

## 2.7 CARACTERÍSTICAS DE LAS CULTURAS EXITOSAS.

✕ □ -

La cultura tiene repercusiones cada vez más claras en el desempeño de las organizaciones.

Kotter y Heskett descubrieron en una investigación para determinar qué factores de las

UNIVERSIDAD DEL SURESTE 54 culturas organizacionales las hacen lleguen al éxito, que las empresas exitosas procuran ser flexibles y sensibles para aceptar las diferencias sociales y culturales de sus asociados, principalmente cuando compiten a escala global

✕ □ -

Algunas organizaciones son conocidas por sus excelentes productos y servicios, los cuales llevan una marca distintiva. Otras son conocidas por tener instalaciones portentosas. Pero lo que realmente distingue a una organización es su personalidad, su modo de vivir y comportarse, su mentalidad y su alma.

✕ □ -

### Valores culturales

Los valores son las prioridades de las organizaciones. En la sección sobre ética y responsabilidad vimos que éstas son las creencias y actitudes básicas que ayudan a determinar el comportamiento individual y guían el rumbo de la organización.

✕ □ -

Las organizaciones transmiten valores por medio de:

- todo aquello que recompensan
- todo aquello que sancionan

- todo lo que las personas dicen cuando no admiten la responsabilidad de lo que han hecho
- todo lo que las personas callan cuando surgen problemas
- todo lo que hacen las personas cuando se angustian ante las críticas
- todo lo que las personas no hacen cuando evitan discutir problemas importantes
- congruencia o hipocresía, cuando las personas no hacen lo que dicen.

## 2.8 NATURALEZA DEL CONOCIMIENTO.

El deseo de dominar el conocimiento viene desde el inicio de la humanidad. Según la Biblia, Adán y Eva fueron expulsados del paraíso debido a su atracción incontrolable por el conocimiento (da'at tov vará), representado por un árbol en el Jardín del Edén.

El conocimiento es la base de las sociedades y las organizaciones. Hoy se habla de sociedad del conocimiento, de economía basada en el conocimiento, de redes de conocimiento y de trabajadores del conocimiento.

**El conocimiento tiene cuatro características:**

1. Es tácito.
2. Se orienta a la acción.
3. Está sustentado en reglas.
4. Cambia constantemente.

El perfeccionamiento de esta competencia es vital para que las naciones y las organizaciones estén en posibilidad de acelerar su desarrollo

## 2.9 TIPOS DE CONOCIMIENTOS.

Conocimiento explícito. Implica conocer los hechos.  
Se adquiere principalmente por medio de información, casi siempre en la educación formal.

- Existen dos tipos de conocimiento:
1. El conocimiento tácito, o inconsciente, está en la mente de las personas y se deriva de sus experiencias y vivencias.
  2. El conocimiento explícito está contenido en documentos, manuales, libros o programas de capacitación estructurados.

La proporción entre el conocimiento tácito y el explícito en una organización define el equilibrio entre la innovación en los negocios y la productividad.

Si todo el conocimiento es tácito, la organización no es muy productiva porque su fuerza de trabajo difícilmente tendrá acceso al conocimiento corporativo durante las operaciones cotidianas. Las organizaciones deben determinar qué parte del conocimiento tácito debe convertirse sistemáticamente en conocimiento explícito para formar una fuerza de trabajo que sea al mismo tiempo productiva e innovadora.



# 2.10 USO DEL CONOCIMIENTO.



Hay dos tipos de conocimiento, de acuerdo con su uso: por si acaso (just-in-case) y justo a tiempo (just-in-time).

1. El conocimiento por si acaso es el que necesitan las personas antes de desempeñar su trabajo.
2. El conocimiento justo a tiempo es el que necesitan las personas cuando ejecutan su trabajo.



El conocimiento comunicativo es Inter personal e interpretativo de la sociedad, la cultura y las relaciones humanas generadas por medio del lenguaje y el consenso.

El conocimiento instrumental es concreto y objetivo, de tipo causa-efecto, derivado de las metodologías empíricas y científicas.

Los conocimientos que las personas aportan hacen la diferencia para el éxito de la organización.



el conocimiento representa una capacidad de actuar, la cual se crea continuamente por el proceso cognitivo. Se trata de una capacidad contextual (el saber no se puede sacar de su contexto).



El conocimiento organizacional, o conocimiento corporativo, es cada vez más importante para el CO, la administración y la estrategia organizacional.

La organización no puede crear conocimiento por sí misma, sin la iniciativa de los individuos y sin la interacción dentro de los grupos y entre ellos.