

Crterios de la cultura organizacional en los procesos básicos de la gestión humana

Una situación muy común en los procesos de gestión humana al interior de las organizaciones, es que no se analiza la pertinencia del trabajador en la cultura organizacional; no se tienen en cuenta las variables culturales de la organización, para compararlas con las variables de la personalidad del trabajador, disminuyendo el grado de integración entre persona y empresa. La mayoría de las veces, sólo se comparan variables personales con los requerimientos del cargo específico, pero no se considera el ajuste del trabajador a las características generales de la empresa.

Por ejemplo, los encargados de tomar las decisiones en selección, suponen que cada individuo es adaptable a cualquier tipo de organización, lo que es contradictorio con la realidad cuando se observa el bajo rendimiento de un trabajador en una empresa, pero con excelente desempeño en otra, por razón de las diferencias en el ajuste organizacional.

Por lo tanto, un programa actualizado de selección de personal, debe considerar la educación, la formación, las aptitudes, las habilidades, la personalidad, intereses y la historia laboral, y ha de incluir las variables globales de la empresa, como la cultura y las políticas organizacionales. La decisión final sobre uno de los postulantes será resultado de la combinación de todo este conjunto de factores.

Hay que tener en cuenta que la administración de personal en los procesos básicos de gestión humana, empieza por definir la clase de cultura organizacional que se tiene, hacia donde llegar con los objetivos, los retos que debe enfrentar, y analizar las fortalezas y amenazas de la organización. Las organizaciones son la expresión de una realidad cultural, y esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una comunidad institucional.

La cultura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da pautas acerca de cómo las personas deben comportarse en esta. Schein (1988) dice que "la cultura es un conjunto de valores como necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas". A través del conjunto de creencias y valores compartidos por los miembros de la organización, la cultura llega a existir, y se caracteriza porque condicionan el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a la gente, condicionando su modo de pensar, sentir y actuar.

Dentro del marco conceptual, la cultura organizacional tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma, los cuales se identifican básicamente a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisoras, como elemento de la dinámica organizacional. Al respecto, Guerin (1992) sostiene que "es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos".

En virtud a lo señalado, se puede afirmar que la cultura es el reflejo de factores profundos de la personalidad, como los valores y las actitudes, los cuales evolucionan muy lentamente y, a menudo, son inconscientes. En consecuencia, la cultura organizacional es entendida como el conjunto de creencias y prácticas ampliamente compartidas en la organización y, por tanto, es el comportamiento mismo de la organización.

El reto para quien administra el desarrollo humano, ha consistido en acertar en las decisiones sobre el personal más idóneo par las organizaciones. En la actualidad, estas decisiones son de carácter predictivo sobre el comportamiento del trabajador.

Alonso Castrillón

Psicólogo
FUNLAM

La reina madre
1976
Grabado en metal
50.5 x 40 cm
María de la Paz Jaramillo

BIBLIOGRAFÍA

- MARIN, M HENRY. 1998, Organización de aprendizaje cultura organizacional, gerencial del cambio. Universidad Nacional, Medellín.
- MORGAN 1993. Imágenes de la organización. 3 ed. Mc Graw Hill,
- SENGE, Peter 1992, La Quinta disciplina grandes, Barcelona.
- SHEIN 1984, Nuevos avances de la cultura organizacional. Administración, Cambridge.
- SERENA, Nanda 1982, Antropología cultural. Adaptaciones socioculturales, Wad Worth internacional, México.
- QUINN, Law 1991, Sabiduría para el cambio. Prentice may Hispanoamericana.
- Revista RESTREPO G, Ramiro 1996 en: Revista Ascort Vol 19 N° 55 en enero / febrero. La transformación cultural ruta para gerenciar el cambio, Santa Fe de Bogota.

