



ARTÍCULOS DE REFLEXIÓN

Mecanismos de gestión cultural en la formación de hábitos y en la transformación de la cultura organizacional

Daimer Higuital López

Doctor en Ciencias Económicas. Profesor de la Universidad Nacional de Colombia, Facultad de ciencias económicas. Grupo de investigación Emprendimiento y Mipymes. dhiguita@unal.edu.co

Recibido el 15 de octubre de 2014
Aceptado el 30 de octubre de 2014

Palabras clave

Mecanismos de gestión cultural, hábitos, transformación cultural, construcción colectiva

Key words

Cultural management mechanisms, habits, cultural transformation, collective construction

Resumen

Este documento traza el papel de mecanismos de gestión cultural en la transformación de la cultura organizacional a través de la formación de hábitos. Mediante encuesta, entrevistas, grupos foco y procesos de observación en una organización del sector energético, se responde a la pregunta ¿por qué los mecanismos de gestión cultural pueden ser efectivos en la transformación de la cultura de una organización? El texto expone factores que participan en la formación de hábitos en los trabajadores y los mecanismos de gestión cultural que han impactado dichos factores en la organización estudiada. Posteriormente, se entiende que la cultura es una construcción colectiva y se exhiben otros elementos que también participan en la transformación cultural.

Cultural management mechanisms in the formation of habits and in the transformation of the organizational culture

Abstract

This document outlines the role of cultural management mechanisms in the transformation of the organizational culture through habit formation. "Using surveys, interviews, focus groups and observation processes in an organization of the energy sector, the article poses the question: why cultural management mechanisms can be effective in changing organizational culture? The text sets out factors involved in the formation of habits in workers. Also, the cultural management mechanisms that have impacted those factors are treated. Subsequently, the culture is proposed as a collective construction and other elements that are involved in the cultural transformation are addressed.

1. Introducción

Es abundante la literatura acerca de la transformación de la cultura organizacional (Alvesson y Sveningsson, 2008; Thévenet, 2013). Y probablemente son abundantes los casos de gestores que lo han intentado. Los directivos de la organización donde se hizo el estudio que dio pie a estas páginas se propusieron explícitamente hacer evolucionar su cultura. Dicho estudio se tituló *Los hábitos generados por la gestión cultural y su incidencia en la cultura organizacional*. En él, se planteó que una forma en que la gestión cultural tenía una incidencia en la transformación de la cultura fue a través de la formación de hábitos en los trabajadores. Por lo tanto, el propósito de este documento es exponer el papel de mecanismos de gestión cultural en la transformación de la cultura en esa organización.

Así entonces, este documento se ha estructurado en cinco partes. En primer lugar, se expone la revisión de la literatura. Posteriormente se esbozan las nociones “manifestaciones culturales” y “mecanismos”, como vectores de la gestión cultural implementada en organizaciones. Así mismo, la noción de hábitos, como fue entendida en la investigación, será plasmada. En tercer lugar, se delinea la metodología empleada en el estudio. Después, se mencionan los factores que participan en la formación de hábitos y los mecanismos utilizados en esa organización durante el proceso de transformación cultural. Allí se discute porqué esos mecanismos tienen incidencia en la formación de hábitos. El documento termina con algunas conclusiones y preguntas de investigación.

2. Revisión de la literatura

La revisión de la literatura muestra que existen varios estudios sobre la generación y formación de hábitos. Por ejemplo, Becker (2005) analiza las características de las rutinas organizacionales y patrones de interacción como fundamentales para la formación de hábitos. Lally, Wardle y Gardner (2011) muestran que el cambio en el comportamiento se experimenta inicialmente como un esfuerzo cognitivo, y que los hábitos se forman en contextos de trabajo. Hunt (2010) expone cómo los hábitos influyen el ritmo de los investigadores. Verplanken y Wood (2006) expresan que las intervenciones efectivas para cambiar hábitos implican alterar factores ambientales que inducen o activan el desempeño del hábito. Ikefuji y Mino (2009) sostienen que además de las rutinas, la formación de hábitos está atravesada por un proceso individual. Por su parte, Hodgson (2004, 2007b) plantea que los mecanismos de replicación de los hábitos son incentivos, represión e imitación. Biggart y Beamish (2003), estudian las comparaciones de hábito, costumbre, práctica y rutina en la manera como se organizan los mercados, mientras que Noth (2010) aborda los hábitos como disposiciones y sostiene que la esencia del hábito es el establecimiento de creencias. Aspecto que es importante en el estudio de la cultura. De otro lado, Wines y Hamilton (2009), arguyen que tendemos a convertirnos en lo que hacemos, y que cambiando las historias en las

organizaciones se cambia la cultura porque las historias y los mitos se asocian con la identidad.

En cuanto a la gestión cultural se dirá que Frahm y Brown (2007) estudian las transformaciones en algunas organizaciones y llegan a la conclusión de que los trabajadores realizan un acercamiento constructivista, a través de la comunicación, para manejar las implicaciones del cambio. Es decir, es a través de intercambios verbales con los otros que dinámicas como la participación se van construyendo. Yingyan y O'Reilly (2010) concluyen que un valor corporativo puede reflejar metas implícitas que guían el comportamiento individual y que las disposiciones están asociadas con el compromiso. Smollan y Sayers (2009) abordan la noción de disposiciones y sus impactos en contextos organizacionales, en la medida en que el individuo posee la tendencia hacia una acción. De otro lado, se ha estimado que, aunque efectivamente algunas dinámicas organizacionales tengan un carácter de espontaneidad (en el que la interacción social juega un rol fundamental), la gestión también está presente en la vida organizacional (Singh, 2006; Teran y Leal, 2009).

3. La gestión cultural

La organización PDE cuenta con más de 900 empleados y hace parte del sector minero-energético en Colombia. A partir del 2005, tomando como referencia a Semco¹, el gerente de PDE se propuso implementar nuevas maneras de comportarse, de trabajar, de organizarse. Hoy, los trabajadores y participantes del estudio hablan de una modificación cultural. Por tanto, se dirá con Sainsaulieu (1997) que las organizaciones no son simples aparatos de producción. Ellas se han convertido en verdaderas instituciones sociales como la escuela o la iglesia, capaces de hacer evolucionar los comportamientos de los trabajadores. Y aunque pueden ser múltiples los factores que participan en la evolución de la cultura, el estudio se focalizó en la generación de hábitos en los trabajadores, como una manera de comprender tal transformación cultural, y el rol que jugaron allí los mecanismos de gestión cultural. Así, en este apartado se hablará de manifestaciones culturales, mecanismos de gestión cultural y de hábitos.

Las organizaciones tienen unas herramientas para la dirección, y la cultura organizacional ha sido utilizada como una de esas herramientas (Hofstede, 1999; Levin y Gottlieb, 2009). Derivado de las políticas de dirección se “instituyen” programas, reglas, con el propósito de crear una “cultura organizacional”. Por consiguiente, en la investigación se entendió por *gestión cultural* todas aquellas prácticas, políticas y acciones *deliberadas* de los directivos (o consultores) encaminadas a modificar la cultura. Dicha gestión se traduce en dos elementos: por un lado, se busca diseñar *manifestaciones culturales* en la organización y, por el otro, establecer los *mecanismos* organizacionales que se utilizan para la difusión, transmisión y reforzamiento de dichas manifestaciones entre los trabajadores.

¹ Empresa brasilera de metalmeccánica que se hizo exitosa a nivel mundial y que propició la participación de sus trabajadores, dio mayor flexibilidad en las formas de trabajar

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/1025322>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/1025322>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)