

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

CULTURA ORGANIZACIONAL

¿Qué es la Cultura Organizacional?

Es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

La expresión cultural organizacional forma parte de las ciencias sociales y, adquirió gran importancia a mitad del siglo XX después de que algunos investigadores en el área de Gestión y Estudios Organizacionales empezaran a defender los beneficios de estudiar la cultura organizacional. Sin embargo, la cultura organizacional, ya era estudiada anteriormente por la sociología y por las relaciones humanas que dedicaban su tiempo en dictar estudios del aspecto humano de la empresa y era precursora de lo que conocemos ahora como cultura organizativa.

Los autores que más fuerza le han brindado a esta materia son: *Edgar Schein, Roger Harrison, M. Thevenet, Deal y Kennedy*, entre otros muchos.

***Edgar Shein* fue quién presentó por primera vez un concepto claro y práctico de lo que conocemos como “cultura organizacional”, y estableció que la cultura organizacional está formada por 3 niveles de conocimientos:**

- 1) Supuestos inconscientes**, se refiere a las creencias que son adquiridas en relación a la empresa y la naturaleza humana,
- 2) Valores** que forman parte de los principios, y
- 3) Normas y Modelos** importantes que dirigen el comportamiento de quienes integran la empresa además de identificar los resultados obtenidos de la acción de una empresa.

Según Robbins, la cultura organizacional de una empresa puede ser tanto fuerte como débil.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Las culturas fuertes se caracterizan porque los valores de la organización son firmes y aceptados por todos los integrantes de la misma.

En cambio, una cultura débil ocurre todo lo contrario, ya que:

- **El personal posee poca libertad en su trabajo**
- **La gerencia muestra poco interés por su personal.**
- **No hay métodos de estimulación hacia el empleado.**
- **No existen incentivos dado el nivel de productividad del trabajador, entre otros muchos factores, es decir, se observa un desinterés de la Dirección por los empleados que son los elementos más importantes para llevar a cabo el funcionamiento de la organización y cumplir sus metas planteadas.**

En referencia a lo anterior, los fundadores de una cultura tienen la obligación de transmitirla con el tiempo a los integrantes de la empresa y llevar a cabo actividades que conserven la cultura organizacional, como, por ejemplo:

- **Otorgar premios,**
- **incentivos económicos**
- **materiales**
- **seminarios o**
- **diferentes cursos de preparación**

Todo esto es, con el fin de fortalecer los valores, creencias, hábitos y filosofía que conforma la organización desde sus fundadores.

La cultura organizacional determina la forma como funciona una empresa y ésta se observa a través de sus estrategias, estructuras y sistemas.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Una buena organización formada de valores y normas permite a cada uno de los individuos identificarse con ellos y, poseer conductas positivas dentro de la misma obteniendo mayor productividad por parte de los mismos, así como fuera de la empresa demostrando al público una buena imagen del lugar donde laboran y lo satisfecho que se sienten en ella (Ejemplo GMM, Televisa, Bimbo, Cementos Mexicanos, TV Azteca, etc.)

Hay quienes comparan la cultura organizacional con un “iceberg”, ya que la parte visible de un iceberg es pequeña y la parte sumergida representa la mayor parte y, en el caso de la cultura organizacional la parte visible es pequeña, pero es sustentada por la parte invisible, es decir, por los fenómenos internos de la empresa.

Características de cultura organizacional

Cada cultura organizacional está compuesta de ciertas características, que son claves para ser diferentes una de las otras, demostrando una imagen positiva de la empresa, revistiéndola de prestigio y reconocimiento.

Sus variables son:

- **La responsabilidad e independencia que posee cada individuo.**
- **El control que existe hacia los empleados.**
- **El grado de identidad e identificación que posee los empleados con la organización.**
- **El sistema de incentivo que tiene una empresa con sus empleados que permite que estos trabajen con un mejor rendimiento y optimismo para lograr los objetivos planteados por la empresa.**
- **El ánimo que posee los empleados por innovar y mejorar la prestación de servicios donde laboran y asumir el riesgo de la misma.**

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

- **El grado de tolerancia que posee los integrantes de la empresa para resolver los diferentes problemas que se pueden suscitar y buscan un ambiente tranquilo, respetuoso y sano para ellos mismos y los clientes o visitantes.**

Clima y cultura organizacional

El clima organizacional son las percepciones que poseen los empleados del ambiente que es vivido en el contexto empresarial pudiendo este repercutir de manera positiva o negativa en el desarrollo de las actividades de la Organización.

Existen diferentes tipos de variables que forman el clima organizacional como: físicas, estructurales, sociales, personales, entre otros y, las mismas son percibidas por el individuo y definen su forma de intervenir en la Organización.

¿Qué es Filosofía organizacional?

La filosofía organizacional se refiere al conjunto de ideas que se plantean con el fin de establecer la misión, visión, valores y estrategias para el óptimo funcionamiento de una organización o empresa.

La filosofía organizacional es un elemento de gran importancia para las organizaciones en general, ya que define los objetivos a cumplir y sus principios, lo que a su vez permite su evolución y competitividad.

Las organizaciones y empresas tienen un compromiso organizacional, económico y social. En este sentido, para alcanzar el reconocimiento, competitividad e importancia en un sector, deben contar con una serie de políticas internas, que a su vez son reconocidas y cumplidas por todos los trabajadores.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Por tanto, la filosofía organizacional define la misión, la visión y los valores de una organización o empresa. Este conjunto de creencias y prácticas posibilitan el buen desempeño organizacional y calidad de respuesta a las necesidades de la sociedad.

Misión, visión y valores de la filosofía organizacional

La filosofía organizacional conlleva al desarrollo de un plan estratégico empresarial que expone el principal objetivo de la empresa y cómo espera cumplirlo.

Ese plan incluye a todos quienes laboran en la empresa, y esto tiene que ver en que cada uno de estos individuos lleva a cabo un papel importante para alcanzar los objetivos propuestos.

En este sentido, la filosofía organizacional genera el sentido de pertenencia de los trabajadores que se sienten parte importante de la organización o empresa donde desempeñan diversas labores respetando su política interna.

- **Misión:** responde a preguntas básicas y motivadoras del por qué existe una organización o empresa, es decir, ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿cuál es nuestro propósito?, ¿cuál es nuestro compromiso?
- **Visión:** se refiere a los alcances sociales y económicos propuestos por la organización o empresa.
- **Valores:** quienes forman parte de una organización o empresa deben cumplir con una serie de valores profesionales, empresariales y sociales a fin de su buen desempeño y cumplimiento de las normas internas. El trabajo en equipo se logra a través del respeto, la ética, el compromiso, la tolerancia, la honestidad, entre otros.

En este sentido, la misión, visión y valores deben ser compartidos entre todos por igual, la ética profesional debe prevalecer sobre cualquier situación, de esta manera se asegura la posibilidad de ofrecer productos y servicios eficaces, de calidad y rentables.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Importancia de la filosofía organizacional

La importancia de la filosofía organizacional tiene que ver con el logro de las metas propuestas. Sin embargo, esto es posible si se tienen bien fundamentadas las estrategias de trabajo.

Los planes estratégicos de una organización deben responder a su misión, visión y valores, así como, tomar en cuenta las propuestas y necesidades de los trabajadores, fuerza fundamental para el óptimo rendimiento, competitividad y calidad de trabajo.

La filosofía organizacional debe mantenerse a lo largo del tiempo, generar un proceso de superación y competitividad constante, así como, incentivar a cada una de las personas que trabajan en una empresa a sentirse parte importante y valorada de la misma.



Los 13 tipos de valores fundamentales en la vida social

Los valores son las cualidades que nos impulsan a actuar de una u otra forma, a determinar de manera crítica qué consideramos correcto o incorrecto e, incluso, a estimar como positiva o negativa una situación, individuo u objeto.

Por ello, los valores forman parte de nuestros principios como individuos, nos caracterizan y, de igual manera, nos relacionan con las personas de nuestro alrededor, con quienes compartimos muchas similitudes.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Cada persona tiene establecida una escala de valores en la que determina cuáles son las posturas y conductas que debe tomar según sus principios o situación en la que se encuentre, a fin de llevar una vida más armoniosa con quienes la rodean.

Sin embargo, aunque existe un gran número de valores compartidos, cada persona le atribuye un orden de importancia diferente. Por ejemplo, en un grupo de amigos todos valoran el sentido de amistad, pero para algunos será más importante el respeto y la lealtad, y para otros la confianza y la honestidad.

En este sentido, nos encontramos con unos valores que son compartidos y otros particulares, que responden, por ejemplo, a un orden social, cultural, organizacional o religioso.

Los primeros valores que aprendemos son los que nos enseñan en nuestras familias, por ejemplo, el amor, el respeto y la gratitud.

Luego, a medida que nos integramos en la sociedad, conocemos y aprendemos otros tipos de valores como los valores humanos, sociales, culturales o éticos, que complementan nuestra lista de valores personales, virtudes y cualidades.

Cabe mencionar que, aunque los valores tengan una connotación positiva, también existe una serie de antivalores o valores negativos sobre los cuales muchas personas determinan sus conductas y acciones, como el egoísmo o el irrespeto.

Los valores y su esencia son estudiados por la axiología, una rama de la filosofía.

A continuación, se presentan los tipos de valores más importantes y reconocidos por las personas a través de sus relaciones personales, actividades y espacio en el que se encuentran.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

1) Valores morales

Los **valores morales** están compuestos por un conjunto de normas y costumbres que se transmiten desde la sociedad a los individuos, a fin de que sean respetadas y cumplidas. Estos valores buscan mantener el equilibrio de las buenas conductas de las personas para que diferencien lo bueno y lo malo, así como, lo justo y lo injusto.

2) Valores éticos

Los **valores éticos** conforman unas guías de comportamiento que busca regular la conducta de los individuos en la sociedad y se relacionan con los valores morales. Entre los valores éticos, se pueden mencionar el respeto, la integridad, la justicia, la equidad, entre otros.

3) Valores universales

Los **valores universales** abarcan todas aquellas cualidades y principios que se consideran y reconocen como positivos y correctos por todas las personas. Estos valores son transversales en la sociedad y no están limitados por ningún tipo de diferencias culturales.

Los valores universales definen las conductas y normas que nos permiten llevar a cabo una convivencia armoniosa, respetuosa, tolerante e integradora entre todos los individuos que nos rodean sin distinción alguna porque se pueden compartir y fomentar constantemente.

4) Valores humanos

Son **valores humanos** aquellos valores compartidos que establecen los principios y regulan las acciones de las personas, a fin de alcanzar una convivencia saludable entre los individuos. Los valores humanos no se ven limitados por ningún tipo de barrea cultural o religiosa, ya que su propósito es generar bienestar a través del respeto, la solidaridad, la libertad, entre otros.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

5) Valores culturales

Se conoce como **valores culturales** el conjunto de creencias, costumbres, lenguas y tradiciones compartidas y que identifican a un grupo de personas. Los valores culturales establecen el sentido de pertenencia que una persona tiene con respecto a su comunidad, pueblo, ciudad y país.

Estos valores son propios y exclusivos de un grupo de personas, de allí que establecen la identidad cultural de los individuos.

6) Valores sociales

Los **valores sociales** son el conjunto de valores reconocidos en una sociedad y que determinan el comportamiento social de las personas que conforman una comunidad.

Los valores sociales pretenden fortalecer las relaciones humanas y alcanzar el equilibrio del bienestar social a través de las cualidades que se consideran positivas como el respeto, la justicia, la amistad, entre otros.

7) Valores religiosos

Los **valores religiosos** están compuestos por aquellas conductas establecidas como correctas según la religión o los dogmas que cada individuo siga. Estos valores no son impuestos por la sociedad, sin embargo, conllevan a las cualidades y virtudes que se consideran como correctas en la sociedad como, por ejemplo, la caridad, la solidaridad, el amor, entre otras.

8) Valores familiares

Los **valores familiares** están compuestos por una serie de principios, creencias y costumbres que se enseñan en el hogar y que son transmitidas de generación en generación.

En familia, las personas aprenden qué es el amor, la unidad, el respeto, el sentido de pertenencia y los lazos familiares, entre

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

otros. Son valores de gran importancia porque constituyen la base de toda sociedad.

9) Valores personales

Se denominan **valores personales** aquellos que cada persona considera como importantes para cubrir sus deseos y necesidades.

Por esta razón, los valores personales están adaptados a cada individuo y definen su personalidad, estilo de vida, conducta, objetivos, entre otras cosas.

Estos valores son variables en el tiempo según las experiencias o necesidades, y parten de la idea de actuar bajo aquellas acciones que se consideren correctas y positivas.

10) Valores cívicos

Los **valores cívicos** son aquellas conductas que se consideran positivas para el buen y continuo desarrollo de la sociedad. Estos valores son reconocidos por diversos grupos sociales y transmitidos de una generación a otra, por tanto, también forman parte del legado cultural social.

11) Valores de la democracia

Los **valores de la democracia** son aquellos que buscan establecer el orden social y progreso de los individuos. Están compuestos por valores éticos y sociales que buscan fomentar los principios de la democracia, la comprensión política, la libertad de pensamiento y la igualdad de derechos, entre otros.

12) Valores empresariales

Se llaman **valores empresariales** todos aquellos valores que definen los principios éticos y la cultura organizacional que identifica a una empresa. Estos valores tienen como propósito

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

generar mayores rendimientos, un sentido de pertenencia y fomentar la cultura organizacional.

13) Valores profesionales

Los **valores profesionales** son los valores que se fundamentan en el conocimiento y la experiencia de los individuos, todo lo cual les permite tomar decisiones en diversas situaciones laborales. Estos valores están relacionados con los valores éticos, morales y empresariales.

7 ejemplos de valores empresariales

Los valores empresariales son un conjunto de principios sobre los cuales las organizaciones empresariales o corporativas basan sus objetivos éticos y económicos.

Estos valores son necesarios para determinar los objetivos de la empresa, definir los principios éticos de sus trabajadores y las estrategias de trabajo para obtener mayores beneficios económicos, ofrecer productos y servicios de calidad competitiva, entre otros.

Es decir, los valores empresariales sirven para concretar cuáles son los fundamentos de una empresa, su compromiso social, cultura empresarial, potenciales y competitividad, así como, las estrategias de trabajo.

A continuación, se presentan diferentes ejemplos de los valores empresariales que se aplican en términos generales.

Practicar el trato respetuoso

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial



El respeto es un valor fundamental entre las personas, por ello, se debe tratar a los demás como te gustaría ser tratado, escuchar con atención las propuestas y críticas que aportan y, valorar su trabajo.

El trato respetuoso genera en las personas un sentimiento de aceptación y motivación que les permite desarrollar con la mejor disposición sus compromisos laborales.

Comunicación clara y honesta

PROGRAMA RADIOFÓNICO 760 AM FEDERICO LAMONT

(Héctor Marín Ruiz – “La comunicación en las Organizaciones”

La responsabilidad es un principio que debe ser aplicado por la empresa como institución y, por los trabajadores como integrantes de una empresa.

La responsabilidad se puede apreciar a partir de la puntualidad, la disciplina, el cumplimiento de las labores asignadas, la integridad y la honestidad entre todos aquellos que trabajan en una misma empresa.

La responsabilidad es una parte fundamental de la gestión empresarial, supone un orden y una serie de normativas a cumplir en beneficio de todas las personas que se relacionan con la empresa.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

En este sentido, la responsabilidad empresarial también busca establecer cuáles contribuciones se pueden hacer en beneficio de la sociedad, la comunidad y el medio ambiente, de allí que se establezcan diversos proyectos con estas finalidades.

Competitividad e innovación



La competitividad es un valor que se promueve desde la cultura empresarial y que parte de la necesidad de estar constantemente ideando proyectos que conduzcan a mejorar los procesos laborales, la producción y la calidad de los bienes o los servicios.

La competitividad ha sido ejemplo de cómo diversas empresas se han propuesto cambiar y mejorar la vida de las personas. Es decir, la competitividad promueve la innovación, las proyecciones a futuro, satisfacer las necesidades de los individuos y, la creación de nuevos productos y servicios.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Evaluación autocrítica



La autocrítica es un valor que implica destinar tiempo para evaluar cuáles son las fortalezas y las debilidades que tienen tanto la empresa como los trabajadores, cuáles son sus causas y cómo se puede remediar dicha dificultad.

Asimismo, la autocrítica debe ser constante y coherente con la misión y visión de la empresa, de esta manera se pueden asegurar excelentes resultados, mayor competitividad y calidad con respecto a la competencia.

Integridad laboral



La integridad es un valor que se caracteriza por anteponer la honestidad y el compromiso ante las responsabilidades laborales. De allí que en las empresas se deba hacer énfasis en la integridad de sus trabajadores, desde la cultura organizacional, para evitar estafas o daños a terceras personas.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

La integridad se refleja a través del trabajo consecuente, responsable, honesto y auténtico que busca ser competitivo y de alta calidad.

Constancia y disciplina



La constancia y disciplina son valores empresariales que conllevan a la elaboración de proyectos exigentes, superación de obstáculos y trabajo arduo.

A lo largo de la historia muchas empresas han crecido y marcado pauta en el contexto empresarial gracias a la constancia y disciplina que los trabajadores aportan y que, a su vez, es ejemplo de pasión y compromiso por el trabajo.

En este sentido, los beneficios obtenidos son tanto para la empresa como para los trabajadores.

Los 10 valores más importantes en la sociedad y sus significados

Los valores son importantes para una convivencia social armoniosa. Sin los valores como referencia frente a nuestra forma de actuar individual y hacia los demás, las relaciones humanas se debilitan al no albergar criterios comunes para la vida en sociedad.

Los valores son características positivas de gran importancia que nos ayudan a ser mejores individual y socialmente. Se pueden enumerar muchos valores claves para la construcción de una

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

mejor sociedad, pero siempre se debe tomar en cuenta que todos se encuentran interligados.

Los 10 valores más importantes en la sociedad y sus significados son:

1. Respeto



El respeto es la capacidad de reconocer, apreciar y valorar a los otros teniendo en cuenta que todos somos válidos. El respeto es un valor que requiere de reciprocidad, lo que implica derechos y deberes para ambas partes.

El respeto requiere aprender a escuchar a los otros cuidando todas las formas de vida diferentes. Es un valor importante para la sociedad, ya que genera apoyo y solidaridad en el grupo social.

2. Amor



Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

El amor es uno de los valores fundamentales de la sociedad porque nos empuja a velar por la felicidad del otro. Las relaciones sociales se basan en los fundamentos de afectividad en las relaciones interpersonales que se mantienen en forma de amistad.

El amor es un valor que induce el bienestar en los otros, ya que nos esforzamos por agradar y querer a todos los individuos que componen nuestra sociedad.

3. Libertad



La libertad es un valor que nos ayuda a realizarnos como personas. La libertad individual se enmarca dentro de lo social. Esta dinámica está íntimamente relacionada con el respeto y la responsabilidad.

Si una sociedad no tiene la libertad como uno de los valores más importantes, esta se torna represiva y dictatorial limitando la realización personal y social.

4. Justicia



La justicia es un valor importante porque busca el equilibrio entre el propio bien y el de la sociedad. La justicia da a cada ciudadano

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

lo que le corresponde para suplir sus necesidades básicas para que pueda aportar a la sociedad. La justicia implica conjugar la libertad individual, la igualdad y la interdependencia de cada miembro de una comunidad.

5. Tolerancia



La tolerancia es el valor que concede dignidad, libertad y diversidad en una sociedad, asumiendo que todos somos diferentes. La tolerancia significa que abrazamos opiniones, estilos de vida y creencias diferentes a las nuestras para relacionarnos como seres humanos.

6. Equidad



La equidad es tratar a todos por igual, independiente de su clase social, raza, sexo o religión. La equidad es un valor fundamental para reforzar el respeto a las características particulares de cada individuo y dar un sentido más profundo a la justicia como derecho fundamental.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

7. PAZ



La paz es un valor que busca formas superiores de convivencia. Es un ideal que evita la hostilidad y la violencia que generan conflictos innecesarios. La paz es la base para la armonía consigo mismo y con los demás para tener una vida serena y tranquila agradeciendo la existencia.

8. Honestidad



Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

La honestidad es un valor social que genera acciones de beneficio común y se refleja en la congruencia entre lo que se piensa y lo que se hace.

La honestidad propicia un ambiente de confianza si existe la sinceridad para uno y para los demás. La seguridad y credibilidad que la honestidad genera ayuda a la construcción de una sociedad que valora la verdad, sin engaños ni trampas.

9. Responsabilidad



La responsabilidad significa asumir las consecuencias de nuestros actos y cumplir con nuestros compromisos y obligaciones ante los demás.

La responsabilidad como valor nos hace conscientes sobre las implicaciones, los alcances y los aspectos críticos que conllevan nuestras acciones y decisiones tornando al ciudadano más maduro y más ético.

10. Lealtad

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial



La lealtad es un valor que se relaciona con la formación de carácter. La lealtad es la fidelidad que se tiene en las acciones y comportamientos individuales y sociales para ser dueños de la propia voluntad.

La lealtad impulsa a la consecución de objetivos que caracteriza a un emprendedor, por ejemplo. Una persona leal conserva las amistades y relaciones por los valores que transmite sin conformarse con los placeres pasajeros.

Ejemplos prácticos de ética profesional

La ética profesional es el conjunto de normas y principios que las personas aplican en el día a día en el ejercicio de su actividad profesional.

Puede estar recogida en un código deontológico o profesional, o puede estar constituida por un conjunto de normas ajustadas a la moral y al correcto proceder de una sociedad determinada.

La ética profesional es especialmente importante cuando surgen conflictos entre el desarrollo de un trabajo o actividad, los intereses propios o de terceros, y la conciencia ética personal del individuo.

Competencia profesional

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial



Éticamente, es fundamental en una persona que hace ejercicio de su profesión **tener las competencias necesarias para el cargo o función que desempeña**. Un profesional no debe postularse ni asumir encargos o tareas para las cuales no tenga ni el conocimiento, la experiencia o la debida preparación. Un psicólogo, por ejemplo, no puede ejercer de abogado.

Manejo responsable de la información



La información a la que se tiene acceso en razón del cargo o la función que se desempeña debe ser manejada con suma discreción por el profesional, bien ante el personal de la empresa, bien frente a todos aquellos individuos externos a esta. En ocasiones, hay información confidencial que puede afectar o dañar los intereses de la propia empresa, por eso, un buen profesional será discreto y actuará de acuerdo a las responsabilidades de su función.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Secreto profesional



La información que llega a manejar una persona por razones del ejercicio de su profesión debe ser guardada con celo y cautela, pues está amparada y protegida por la ley dentro de lo que se conoce como secreto profesional. Ejemplo de ello lo constituyen los médicos, psicólogos o abogados.

Respeto entre colegas



El respeto entre colegas es fundamental en el ejercicio de cualquier profesión. Un buen profesional no debe desacreditar, insultar, molestar o engañar a sus propios colegas o a otros

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

profesionales. Al expresarse sobre estos debe hacerlo con respeto y consideración.

La inclusión como práctica cotidiana



En el ejercicio de nuestra profesión debemos tratar con todo tipo de personas (empleados, jefes, colegas, inversores, clientes, etc.), de diferente origen étnico o social, de distintas edades y grados de formación, con variadas creencias religiosas u opciones personales. Debemos asegurarnos, por lo tanto, de que nuestras acciones y decisiones de índole profesional no estén sujetas a ningún tipo de prejuicio de este tipo (discriminación, segregación, exclusión, etc.) que pueda menoscabar la dignidad humana de una persona.

Ética financiera

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial



La información financiera de una empresa, negocio o transacción, y su manejo responsable son primordiales en un profesional. El falseo de datos financieros, tanto a la alza, como a la baja, así como el uso de información confidencial para obtener beneficios en el mercado son todas conductas penadas que deben evitarse.

Comportamiento honesto

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial



En el ejercicio de nuestras funciones siempre tendremos acceso a información, contactos, influencias o recursos. La utilización antiética de cualquiera de estos medios puede derivar en comportamientos corruptos o deshonestos, como el manejo de dinero ajeno, la manipulación de personas, informaciones o datos, el robo y el fraude, comportamientos, todos ellos, con graves consecuencias legales.

Responsabilidad social

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial



Un profesional debe rechazar cualquier tarea o prestación de servicios cuando tenga conocimiento de que estos puedan ser empleados de manera perjudicial a los intereses de otras personas, grupos, instituciones o comunidades. Es más, las operaciones de una empresa pueden afectar negativamente la vida de una comunidad. En estos casos, lo más conveniente es rechazar y, de ser posible, denunciar este tipo de actividades.

Cuidado del medio ambiente



Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Toda actividad económica, ya sea industrial o empresarial, tiene impacto en el medio ambiente y en las comunidades: ruidos, emisiones de gases, consumo energético, contaminación del agua, producción de desechos. Evitar a toda costa causar daños medioambientales debe ser la única opción ética en toda actividad profesional.

ESTILOS DE DIRECCIÓN CORPORATIVA Y SUS IMPULSORES

COOPERADOR

Tiene como impulsor principal: “COMPLACE”. Es la unión de la actividad y la espontaneidad. Le resulta muy difícil decir que no, pues vive para complacer a los demás aún a costa de sus propias necesidades u objetivos. Busca generalmente quedar bien, aunque sea en contra de sí mismo.

ADICTO AL TRABAJO (WORKAHOLIC)

Tiene como impulsor principal: “SÉ PERFECTO”. Es la unión de la actividad y el autocontrol. No permite ni acepta de sí mismo ni de ninguna otra persona un error. Le molesta el desorden y no le gusta ver nada fuera de lugar, ya que la perfección debe estar por encima de cualquier cosa.

ANALÍTICO

Tiene como impulsor principal: “SÉ FUERTE”. Es la unión de autocontrol y pasividad. Así, su objetivo básico la vida es que los demás no le observe ninguna debilidad ni física, ni emocional, por lo que resiste todo lo que provenga del exterior. Lo “aguanta todo”.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

REACTOR

Tiene como impulsor principal: **“ESFUÉRZATE”**. Es la unión de espontaneidad y pasividad. Siempre intenta hacer o decir algo, pero nunca lo logra; se allega de mucho trabajo y nunca lo termina. Va de un lado a otro sin encontrar jamás le quiere; en muchas ocasiones se evade de la realidad, como si viviera en un “letargo”.

PROMOTOR

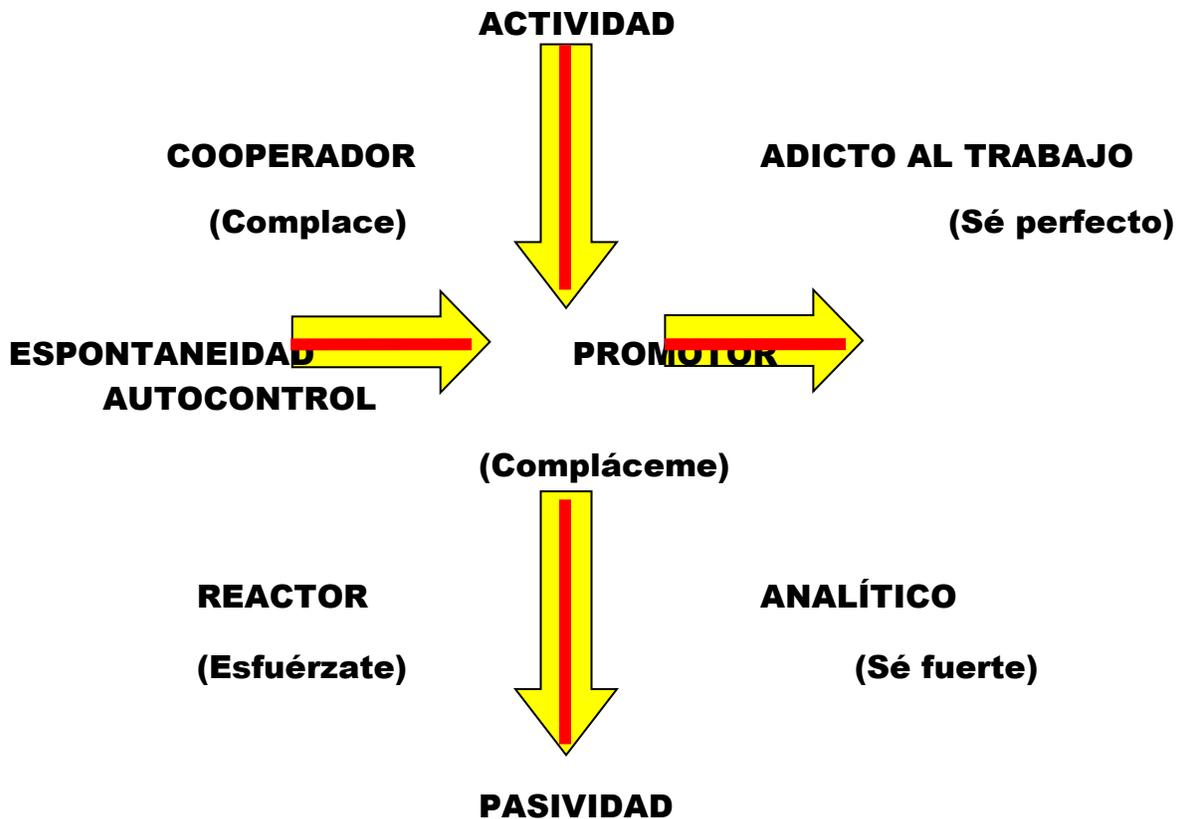
Tiene como impulsor principal: **“COMPLÁCEME A MÍ”**. Busca que los demás le complazcan de una forma u otra. Suele ser muy manipulador. Participa de la actividad, pasividad, espontaneidad y autocontrol. A veces puede aparecer como una persona dura porque su segundo impulsor es: **“SÉ FUERTE PARA MÍ”**, con lo que invita, en definitiva, a los demás a ser fuertes y a complacerle para no tener que descubrir sus propias debilidades.

Cada estilo tiene un determinado impulsor, esto es, un conjunto coherente **de comportamientos** que se desarrollan en el transcurso del día. Todo ello se presenta a través de un cuadro de coordenadas: **el eje de las ordenadas indica la secuencia de comportamiento que va de la actividad hacia la pasividad, y el de las abscisas representan el comportamiento que va de la espontaneidad al autocontrol.**

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Los estilos se representan de la siguiente forma:



Una buena forma de conocer su propio estilo personal de relación integral, es preguntarles a las personas de su confianza y compararlo con usted piensa de sí mismo.

ESTILO DE RELACIÓN INTEGRAL (ERI)

¿Con qué ERI se identifica usted y su gente?

Ahora ponga en práctica el ERI. Para ello, es necesario actuar con las personas que tiene a su cargo de una determinada forma. Esto es lo que se conoce como **“Psicoestrategia Directiva”**.

Ahora diseñe para cada persona de su equipo el estilo óptimo de dirección.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

PERSONA	ESTILO ACTUAL	ACCIONES A DESARROLLAR	RESULTADOS

APLICACIÓN DEL ERI (Estilos de Relación Integral)

Cada persona tiene su ERI, el cual no podríamos decir que es bueno o malo por sí mismo, simplemente es el que tenemos y no debemos pensar que uno es mejor que otro. La idea principal está en crecer en el propio estilo. Ayudar a los demás a crecer es tarea del directivo y, para ello, entender los distintos niveles es la clave.

Cada persona tiene pensamientos, emociones y acciones, pero no se presentan todos a la vez, sino en forma escalonada, hasta que se es capaz de integrar los todos en el nivel superior. En este último caso, una situación cualquiera puede ser resuelta de la forma más favorable mediante un comportamiento integrado con la situación.

Si a una persona se le quiere hacer recorrer un camino distinto al especificado no le ayudaremos nunca a crecer.

	COOPERADOR	ADICTO AL TRABAJO	ANALÍTICO	REACTOR	PROMOTOR
NIVEL 1	Emociones	Pensamiento	Inacciones	Reacciones	Acciones

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

NIV EL 2	Pensamien tos	Accione s	Pensamien tos	Emociones	Pensamien tos
NIV EL 3	Acciones	Emocion es	Emociones	Pensamien tos	Emociones
NIV EL 4	Integració n	Integraci ón	Integració n	Integració n	Integració n

Para que usted pueda identificar mejor cada estilo, y al mismo tiempo, el comportamiento más adecuado para tratar, a continuación, se proporciona una guía:

DIRECTIVO COOPERADOR

Principalmente se rige por emociones.

¿Cómo se comunica?

Tiene facilidad para comunicarse con todo el mundo, desea asegurarse de que todo anda bien. Suele estar atento a los comentarios que puede realizar alguien que no esté satisfecho o contento, para interesarse inmediatamente en él.

¿Cómo toma de decisiones?

Suele tomar decisiones en función de las personas, más que propiamente por la objetividad de las alternativas. Toda decisión a tomar que pueda afectar a personas le resulta particularmente difícil.

¿Cómo comunicarse con él?

Es muy importante darle a entender que se le reconoce como persona, por lo que realmente es, y por lo que ha conseguido profesionalmente. Esto se le puede comunicar verbalmente o no verbalmente; a partir de este momento, con el cooperador se pueden compartir pensamientos.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

¿Cómo motivarlo?

El cooperador tiene necesidad de establecer relaciones de persona a persona con sus colaboradores, esto es, sin formalidades. Le gusta disfrutar de las cosas relacionadas con los sentidos y, principalmente, sentir reconocimiento como persona y aprecio por parte de los demás.

Sus puntos fuertes.

Integridad, relaciones humanas, amabilidad, no es conflictivo.

Sus puntos débiles.

Es paternalista, le cuesta fijarse metas, y le cuesta mucho trabajo decirle a alguien que no.

DIRECTIVO ADICTO AL TRABAJO (Workaholic)

Se rige por pensamientos.

¿Cómo se comunica?

Le da mucha importancia a la transmisión objetiva de la información. Proporcionar toda la información posible, cuanto más exacta y precisa mejor, generalmente en un solo sentido o dirección. Suele molestarle que otra persona haga preguntas. Puede llegar a repetir una cantidad de veces lo que ha dicho con anterioridad.

¿Cómo toma decisiones?

Se asegura mucho antes tomar una decisión, a veces en exceso, ya que quiere tener todos los cabos bien dotados. Una vez tomada y puesta en práctica, puede cambiar todo el programa porque encontró una decisión mejor.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

¿Cómo comunicarse con él?

Es muy importante empezar con pensamientos, indicándole a pensar, o bien proporcionándole información sobre los propios pensamientos. La comunicación debe ser, en una primera etapa, de tipo computadora, es decir, racional. Después de haber hecho esto se puede pasar una relación más personal con él.

¿Cómo motivarlo?

Tiene necesidad de sentirse reconocido por lo que hace y por sus logros personales. Necesita tener estructurado el tiempo, es decir, saber lo que hará en cada momento. También puede tener la necesidad de hacer cosas emocionantes como una válvula de escape.

Sus puntos fuertes.

Rápido, metódico, capacidad de decidir, constante y planificador.

Sus puntos débiles.

Se pierde en los detalles, es autoritario, y tiene una aparente falta de humanidad.

DIRECTIVO ANALÍTICO

Se rige por inacciones

¿Cómo se comunica?

No suele gastar más palabras que las necesarias, comunica las cosas tal como vienen en su cabeza. Busca comunicarse lo menos posible, se aísla la mayor parte del tiempo y la entender a los demás que es así como le gusta estar. No aceptan ningún tipo de broma.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

¿Cómo toma decisiones?

La toma solamente él y también asume todo el riesgo. No comparte con nadie la responsabilidad. A veces puede llegar a hacer daño a la empresa por no querer cambiar una decisión equivocada y perjudicial.

¿Cómo comunicarse con él?

Consiste, en primer lugar, en darle órdenes, pedirle cosas, para pasar después a un plano de computadora racional. Es muy difícil entrar en su mundo personal, el de las emociones.

¿Cómo motivarlo?

Necesita básicamente tener seguridad por encima de todo. Precisa saber con certeza que lo alterno no va a desequilibrar de ninguna manera su equilibrio interno. Como una consecuencia de ello necesita tener el tiempo muy estructurado. Nunca acepta ninguna caricia física.

Puntos Fuertes

Exactitud, precisión, previsión del futuro, profundidad, acepta órdenes.

Puntos Débiles

Desinterés en lo humano, no acepta responsabilidades, no es nada sociable, es excesivamente rígido.

DIRECTIVO REACTOR

Se rige por reacciones.

¿Cómo se comunica?

Le gusta hablar libremente de manera informal; cualquier tema es bueno porque le proporcionó la oportunidad de compartir sus sentimientos y emociones. Puede dejar de lado los temas laborales. Tiene demasiados altibajos.

¿Cómo toma decisiones?

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Las decisiones frente a situaciones concretas suelen tomar las con rapidez y generalmente de forma impulsiva. Normalmente suele prevalecer más el sentimiento que la propia razón.

¿Cómo comunicarse con él?

Hay que contar con una buena dosis de paciencia, pues puede hacer cosas desagradables para ser rechazados. Lo más importante es que tanto la comunicación verbal como la no verbal se enfocan a manifestar que son aceptados como directivos; después de esto puede pensar. Cuando sea posible, una buena norma es: primero actúa, después reconoce y al final piensa. Nunca intente usted darle órdenes a este tipo de directores.

¿Cómo motivarlo?

Su principal necesidad de sentirse aceptado a este tema enfoca todo su comportamiento. Es muy sensible. Necesita muchas caricias físicas y disfrutar y gozar de las cosas agradables. Siempre pide mucha atención.

Puntos fuertes.

Energía, iniciativa, dinamismo, innovación, fantasía, creatividad, intuición.

Puntos débiles.

Negativismo, falta de planificación, excesivamente voluble, indisciplinado.

DIRECTIVO PROMOTOR

Se rige por acciones.

¿Cómo se comunica?

Tiene una gran capacidad de persuadir a la gente cuando le interesa, por lo tanto, puede escuchar y establecer un buen nivel de comunicación: en definitiva, su fuerte es la seducción. Cuando no esté interesado, parece ausente del tema de la reunión e interrumpe cuando se le da la gana.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

¿Cómo toma decisiones?

En primer lugar, toma decisiones en función de su interés personal. Si los intereses de él coinciden con las de la empresa, tanto mejor.

¿Cómo comunicarse con él?

Hay que dejar las cosas muy claras, por lo tanto, hay que escuchar muy atentamente repetir los conceptos clave que interesa resaltar. Es preciso volvérselo a repetir mirándole fijamente a los ojos y pidiendo que ofrezca una retroalimentación (feedback) clara.

¿Cómo motivarlo?

Necesita básicamente que se le reconozca lo listo que es, lo bien que sabe sobrevivir y lo que hace. Es mejor no intentar intimar con él, es preferible guardar distancia.

Puntos Fuertes.

Impresiona de entrada, de rápido de reacción, empuja a los demás, tiene sentido práctico, es dinámico, de rápido para decidir, y tiene una memoria selectiva.

Puntos Débiles.

Manipula, no se casa con nadie, sus relaciones nunca son duraderas es poco fiable, cambia de postura.

MIS VALORES

Todas las personas somos diferentes, y precisamente en el reconocimiento de esas diferencias reside el éxito personal y, por lo tanto, de todas las organizaciones de las que formamos parte.

Estas diferencias se deben a varios factores: genéticos, sociales, de aprendizaje, laborales, etc., y conforman una serie de valores personales fluyen en todos los ámbitos de nuestra vida. Tenemos paradigmas.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

Son las diferencias entre aquello que hacemos bien, aquello para lo que, si servimos, y aquello que no hacemos bien y en lo que incluso con la mejor de las voluntades y el máximo esfuerzo, no lograríamos destacar.

En este sentido, debemos entender que los valores son decisiones tomadas a través del cambio que tenemos con nuestro entorno y que se plasman en unas conductas preferidas sobre otras.

Algunos de sus valores los conocemos, pero hay otros que, aunque causan un buen impacto ante los demás, nos resultan desconocidos. Estos son exactamente los valores que debemos descubrir.

La cuestión está en preguntarse ¿A qué le doy valor? Y esto referido tanto mi vida profesional, mi vida personal y al mundo en general.

Existen tres tipos de valores:

- **Valores personales:** A nivel personal podemos responder: felicidad, unidad familiar, etc.
- **Profesionales.** Honradez, prestigio, reconocimiento, etc.
- **Éticos.** Paz, ecología, etc.

Es por demás lógico que cada persona tenga unos valores determinados, pero no todos tienen la misma importancia para él, y pueden no coincidir los valores personales con los valores profesionales.

Nuestros valores los ordenamos ya sea consciente o inconscientemente según su importancia, es decir, tenemos lo que se llama una escala de valores.

Nuestros comportamientos y, sobre todo, estas decisiones están influidos por valores y principalmente por dicha escala de valores.

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

A veces, los valores pueden estar en conflicto con las circunstancias del entorno, por ejemplo, en el caso de una persona cuyo valor principal es la paz, pero trabaja en una fábrica de armas porque no ha encontrado otro tipo de trabajo.

Un conflicto frecuente entre los directivos es que para ascender a este cargo han tenido que ser muy competitivos, mientras que ahora los valores de la empresa les exigen que sean cooperativos y trabajen en equipo, lo cual es contrario a lo que tuvo que hacer para ascender.

Los valores cambian en el transcurso de nuestra vida. Algunos de ellos se adquieren conscientemente.

Ayuda mucho al directivo en preguntarse y obtener respuestas cálidas acerca de cosas tales como: ¿En esta empresa, a que se le da valor? Con lo cual obtendrá los valores de la organización y podrá alinearse con ellos.

Un buen ejercicio para conseguir el éxito personal es reconocer y acaso descubrir, cuáles son nuestros valores personales y profesionales, cuales funcionan y nos ayudan y cuáles no nos ayudan y nos dificultan las cosas, con el ánimo de potenciar los primeros, o bien, mantenerlos en un nivel digno y tolerable.

A su vez, encontraremos una serie de aspectos de nuestra personalidad que, aun no siendo tan brillantes como los demás, con un poco de esfuerzo huelen alinearse con los valores organizacionales. Precisamente a ellos deberemos dedicar toda nuestra energía y atención.

Les propongo un sencillo ejercicio para descubrir estos valores como directivo:

- 1. Haga una lista de las cosas a las que usted le da valor.**
- 2. Priorice esta lista.**
- 3. Realice otra lista de lo que le da valor a su empresa.**

Negocios Internacionales y Dirección

Cultura, Valores, Filosofía, FODA, Comunicación – Diversos Estilos de Dirección Empresarial

- 4. Priorice esta lista.**
- 5. Compare y observe cuáles de estos valores están en concordancia y cuáles no lo están.**
- 6. Rehaga su propia lista en términos de:**
 - a. Valores que debo mantener.**
 - b. Valores que debo minimizar.**
 - c. Valores que debo incorporar.**
- 7. Elija uno o dos valores de los que usted considere que debe minimizar y de los que debe incorporar. Establezca un plan de acción personal para estos valores.**

Este ejercicio puede usted aplicarlo en cualquier aspecto de su vida; elija cuidadosamente sus valores, puesto que con los resultados que usted obtenga tendrá la clave de su desarrollo personal y profesional. No se ha generoso con usted mismo. Esto no es ningún juego.

Afortunadamente siempre queda algo por descubrir, y a ello podremos dedicarnos, a experimentar por simple curio