



CULTURA ORGANIZACIONAL PARA LA COLABORACIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO

Dra. Alicia S. Montañez García
alicia.montanez@upr.edu





¡Bienvenidos al taller: "Cultura organizacional para la colaboración y el trabajo en equipo"!

Hoy, vamos a explorar la importancia de la cultura organizacional y cómo esta puede contribuir al desarrollo de la colaboración y el trabajo en equipo en los escenarios educativos.





OBJETIVOS

- Identificar la importancia de la cultura organizacional para la colaboración y el trabajo en equipo.
- Analizar los elementos que conforman la cultura organizacional y su impacto en la colaboración y el trabajo en equipo.
- Identificar los valores y principios que deben prevalecer en una cultura organizacional enfocada en la colaboración y el trabajo en equipo.
- Desarrollar estrategias para mejorar la cultura organizacional y fomentar la colaboración y el trabajo en equipo en la organización.





PUNTO DE PARTIDA

“...la cultura es para un grupo, lo que la personalidad o el carácter es para un individuo”(Schein, 2010, p. 14).





Edgar Schein (1928-2023)

**Fue quien presentó
por primera vez un
concepto claro y
práctico de cultura
organizacional.**



The only thing of real importance that leaders do is to create and manage culture. If you do not manage culture, it manages you, and you may not even be aware of the extent to which this is happening.

— *Edgar Schein* —

AZ QUOTES





DEFINAMOS CULTURA ORGANIZACIONAL

“Un patrón de supuestos básicos compartidos y aprendidos por un grupo al resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna , que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas” (Schein, 2010, p. 18).





DEFINAMOS CULTURA ORGANIZACIONAL (cont.)

- Profundos patrones de **valores, creencias y tradiciones** que se han formado a lo largo de la **historia de la organización** (Deal y Peterson, 1999).
- “La vida cultural es **una serie de experiencias que la gente comparte** y, por tanto, **plantea cuestiones de acceso e inclusión**” (Rifkin, 2000, p.190).





¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA CULTURA?

- Cuando la cultura predominante resiste el cambio, la organización no responderá efectivamente a las necesidades emergentes (Rodríguez, 2007).





VENTAJAS DE CONOCER LA CULTURA ORGANIZACIONAL

- Las fuerzas de la cultura generalmente operan fuera de nuestra conciencia o conocimiento.
- Si no la conocemos podemos ser víctimas de ella.
- Comprenderla nos ayuda a entendernos y entender a otros.
- Nos ayuda a explicar el fenómeno organizacional.

(Schein, 2010)





¿QUÉ ELEMENTOS NOS OFRECEN INFORMACIÓN ACERCA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL?

Comenta en el chat.

Visión

Políticas

Formas de pensar

Misión

Valores

Costumbres

Normas no escritas

Interacciones

Símbolos

Lenguaje

Comportamientos

Limpieza





ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL



Los elementos observables o soslayados que describen una cultura organizacional tienen un impacto significativo en la colaboración y el trabajo en equipo.

Figura original de la presentadora





<https://www.youtube.com/watch?v=6leMEr6BTow>



LOS VALORES ORGANIZACIONALES

En las organizaciones, los valores resultan fuerzas impulsoras del modo en que hacemos nuestro trabajo y son indivisibles de nuestras creencias (Rodríguez, 2007).





LAS CREENCIAS ORGANIZACIONALES

- Las creencias crean modelos mentales con los que las personas interpretan el mundo (Senge, 1990).
- Los modelos mentales guían las prácticas de las personas en la organización.





LAS NORMAS ORGANIZACIONALES

Expresan qué conductas están permitidas y cuáles están censuradas dentro de la organización (Rodríguez, 2007).

Nos interesa conocer especialmente aquellas normas no escritas que orientan las prácticas al interior de la organización.

Foto de [Mark Duffel](#) en [Unsplash](#)



VALORES+ CREENCIAS + NORMAS = CULTURA ORG



Foto de [Brooke Cagle](#) en [Unsplash](#)

La cultura organizacional apoya o interfiere en el logro de equipos colaboradores.



¿POR QUÉ LA CULTURA ES DIFÍCIL DE CAMBIAR?

- Porque los miembros del grupo valoran la estabilidad que la cultura da por medio de los significados compartidos y de los asuntos predecibles (Schein, 2010).



La cultura implica estabilidad estructural

Define al grupo

Da sentido de identidad

Es una fuerza estabilizadora

Sobrevive la partida de algunos miembros

Provee significado y predictabilidad



La cultura implica profundidad

Inconsciente

Intangible

Profundamente incrustada

No se ve a simple vista



La cultura implica amplitud

Impacta todas las funciones del grupo

Tiene influencia en cómo se realizan las tareas

Impacta toda la operación

Impacta el contexto interno y el entorno

La cultura implica patrones de integración

A photograph of three Black women in an office environment. They are all smiling and looking towards the right. The woman in the foreground is wearing a dark blazer over a blue polka-dot top. The woman in the middle is wearing a blue polka-dot top. The woman in the background is wearing a dark top. The background is a blurred office setting with a whiteboard.

Elemento unificador

Hace un todo coherente

Expresa la esencia de la organización

Busca la razonabilidad y el orden



¿QUÉ OBSERVAS EN LA FOTO?

Comenta en el chat.





DEFINAMOS LA COLABORACIÓN

- La **colaboración** es una relación con **propósito** en la cual las partes estratégicamente escogen **cooperar** para alcanzar unos **objetivos compartidos** (Rubin, 2009) .



Foto de [@Christina @ wocintechchat.com](https://www.unsplash.com/photo/Christina) en [Unsplash](https://www.unsplash.com/)





¿CÓMO LOGRAR LA COLABORACIÓN EFECTIVA?

- La colaboración requiere una actitud de apertura y disposición a trabajar juntos para lograr un objetivo compartido.
- La confianza y la comunicación abierta son fundamentales para la colaboración efectiva.
- La colaboración requiere que todas las partes involucradas estén dispuestas a comprometerse y a trabajar juntas hacia una meta compartida.
- La colaboración efectiva no sucede por casualidad, sino que requiere un liderazgo colaborativo comprometido y una planificación cuidadosa.

Rubin (2009)





ALGUNOS OBSTÁCULOS QUE IMPIDEN LA COLABORACIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO

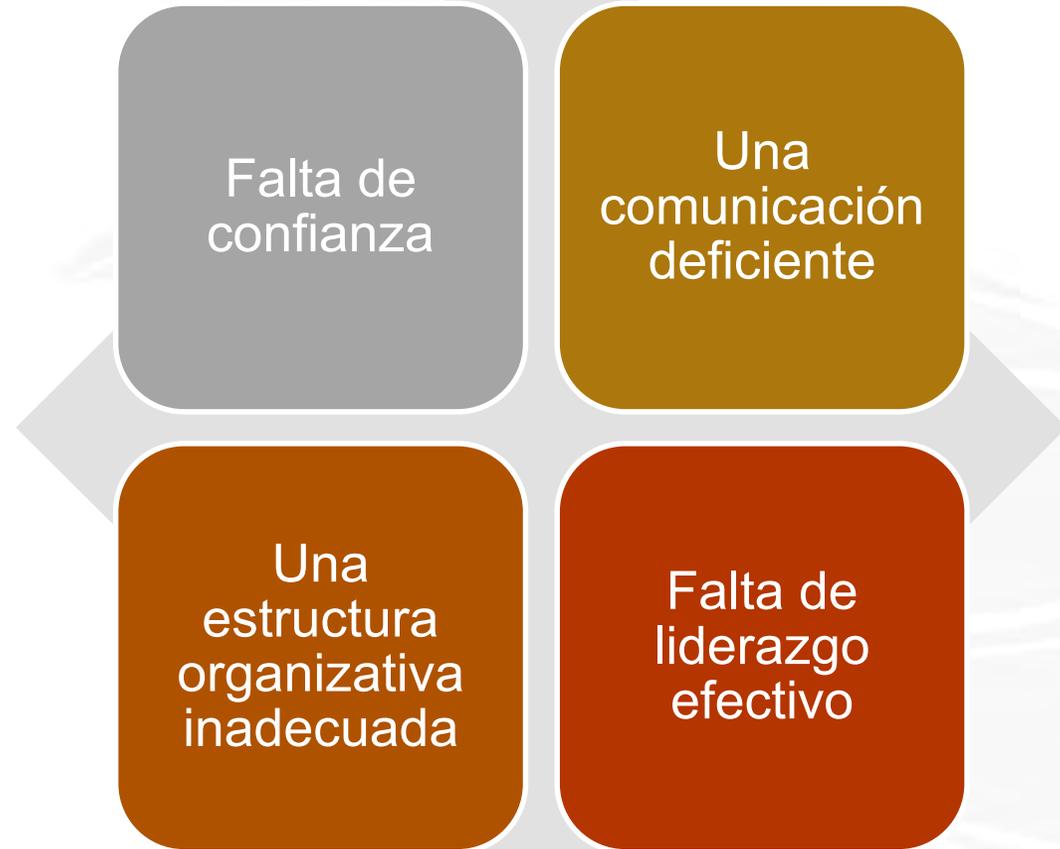


Figura original de la presentadora





DEFINAMOS TRABAJO EN EQUIPO

- El trabajo en equipo se puede definir como la colaboración entre varias personas que comparten un objetivo común y trabajan juntas para lograrlo.
- Según Katzenbach y Smith (1993), el trabajo en equipo se refiere a **un grupo de personas con habilidades complementarias comprometidas con un objetivo común, un enfoque de rendimiento conjunto y una responsabilidad compartida.**

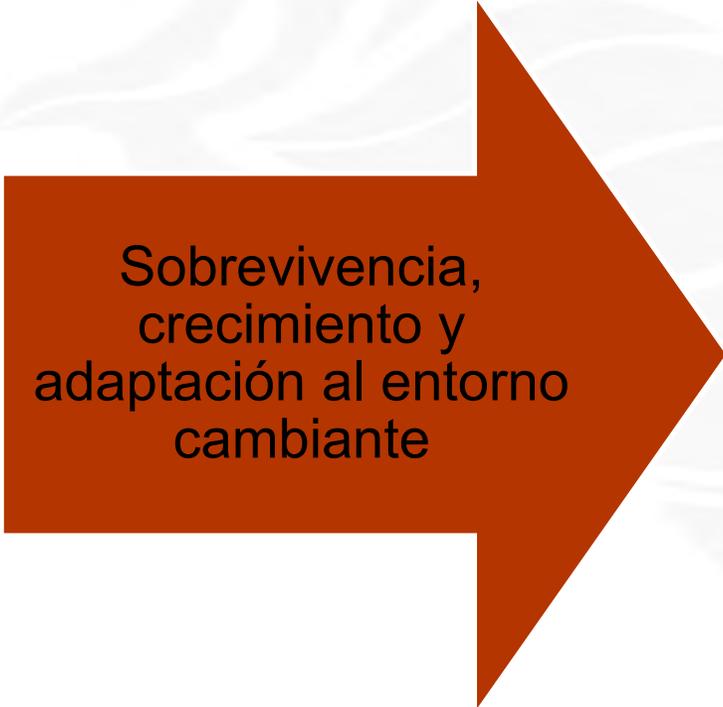




RETOS QUE TODO EQUIPO ENFRENTA



Integración interna
para funcionar y la
habilidad para
adaptarse y aprender



Sobrevivencia,
crecimiento y
adaptación al entorno
cambiante





Los equipos efectivos conducen a resultados deseables, tales como:

- mayor productividad,
- uso más eficaz de los recursos,
- mejores decisiones y resolución de problemas,
- productos y servicios de mejor calidad, y
- mayor innovación y creatividad (Parker, 1990).





Algunas características de los equipos efectivos son:

Objetivos y expectativas claras

Roles y responsabilidades definidos

Comunicación abierta y honesta

Confianza y respeto mutuos

Toma de decisiones colaborativa

Adaptabilidad y flexibilidad

(Wheelan, 2013).

Apoyo y reconocimiento





¿Cómo se fomenta una cultura de colaboración y trabajo en equipo?

- Abriendo espacios de diálogo para definir los valores fundamentales de la organización y establecer los comportamientos relacionados con cada uno.



Figura original de la presentadora





¿Cómo fomentar una cultura de colaboración y trabajo en equipo? cont.

- Practicando la escucha activa, el manejo constructivo del conflicto, promueva relaciones de de respeto y confianza.
- Comunique a las personas lo importante que es su trabajo.
- Desarrolle una cultura de mejora continua y celebración.



PALABRAS FINALES

- El estudio de la cultura organizacional se convierte, entonces, en un proceso colectivo facilitador del cambio al proponer un diálogo honesto en torno a los aspectos que deben ser **redefinidos, fomentados o extinguidos** en una organización para lograr los nuevos objetivos trazados (Barth, 2004; según citado en Montañez, 2018).





ALGUNAS CULTURAS ORGANIZACIONALES QUE FOMENTAN LA COLABORACIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO



IDEO





REFERENCIAS

- Barth, R. S. (2004). Culture in question. In Jossey- Bass Publishers (Ed.), *The Jossey- Bass Reader on educational Leadership* (2nd ed., pp. 159-168). John Wiley & Sons.
- Deal, T. E. & Peterson, K. D. (1999). Eight roles of symbolic leaders. In Jossey- Bass Publishers (Ed.), *The Jossey- Bass Reader on educational Leadership* (2nd ed.). (pp. 197-209). John Wiley & Sons.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press.
- Montañez- García, A. S. (2018). Liderazgo, cultura organizacional y cambio en la universidad. *Cuaderno de Investigación en la Educación*, 32, 11-31.
- Parker, G. M. (1990). *Team Players and Teamwork: New Strategies for Developing Successful Collaboration*. Jossey-Bass.
- Rifkin, J. (2000). *La era del acceso: La revolución de la nueva economía*. Paidós.
- Rodríguez, A. (2007). Propuesta de modelos culturales orientados a la gerencia del cambio. *Acimed*, 15(4). <http://bvs.sld.cu>.
- Rubin, H. (2009). *Colaborative leadership*. Corwin.
- Shein, E. (2010). *Organizational culture and leadership*, 4th ed., Jossey-Bass, Inc.
- Wheelan, S. A. (2013). *Creating effective teams: A guide for members and leaders*. SAGE Publications.

