

## “Cultura Organizacional e innovación:

### **Cómo ser creativos en el marco de las fuertes identidades organizacionales”**

**¿Qué es la Cultura Organizacional?** Llamamos cultura organizacional al conjunto de costumbres, tradiciones y valores que identifican a una organización, llámese empresa o institución. Esta cultura es la que subyace en el quehacer diario, es la que deja su “sello” en cada acción, en cada movimiento hacia el exterior, porque va desde las entrañas mismas del organismo (valga interno. Es por ello que la cultura organizacional se refleja la analogía de la empresa como cuerpo) hasta llegar a los periféricos: clientes, familiares de empleados, proveedores, competencia, etc.

**¿Cómo se construye esta cultura organizacional?** Su punto de partida son los pequeños rituales cotidianos. Y los rituales se sustentan en la repetición. Esta repetición es la que permite al ser humano, inseguro y conciente de su vulnerabilidad ante el tiempo y la vida misma, tomar fuerzas y reestablecer la seguridad y el equilibrio necesarios para continuar. En los mismos, el hombre supera su sentimiento de soledad individual, se autoafirma y afirma el sentimiento del “nosotros”. Todas estas prácticas se graban como *“juicios éticos y constituyen ideas- fuerza”*, es por ello que los rituales son uno de los factores que forman la llamada identidad social. **Entonces estos pequeños rituales que se llevan a cabo en el interior de las organizaciones forman un conjunto de apropiaciones del grupo que lo hace distintivo del resto y que le otorga el orgullo de ser y de pertenecer a él.** El personal está feliz de “formar parte”, y la empresa se jacta de esta identidad.

Cuántas veces vemos a empleados recién llegados, con todo el entusiasmo y toda la nueva visión tratando de cambiar alguna costumbre, ante lo que otro viejo empleado le dice –*acá esto se hace*

*así desde siempre, ya te vas a acostumbrar, lo que pasa es que vos sos muy nuevito...*

Y así, el “nuevito” se va amoldando, poco a poco a tomar el café a cierta hora en cierto lugar servido de cierta manera, a dirigirse a los compañeros imitando las actitudes de la mayoría por no pasar ridículo, a respetar el orden del mobiliario y aunque sea incómodo no cambiar nada de lugar, a tratar a los clientes como le enseñó el que designaron para eso porque es el más experimentado, a vestirse como lo pide la empresa o si no lleva uniforme se vestirá lo más acorde a los compañeros, al saludo matutino predeterminado, etc., etc., en definitiva... a ponerse la camiseta!!

**¿Se puede ser creativo en medio de condicionamientos que van desde resoluciones escritas hasta sentimientos subyacentes pero determinantes? ¿Cómo innovar en el marco de estos rituales organizacionales que, por definición, parecen inamovibles? ¿Es la cultura organizacional la misma que, a la vez de afirmar nuestro sentido de pertenencia y solvencia, también paraliza las posibilidades de innovación?**

La cristalización de esta cultura se afirma desde el momento en que pensamos que los pequeños rituales diarios deben continuar inamovibles desde el pasado hasta el presente para darle solvencia al organismo. Tomando esta idea, las tradiciones institucionales o empresariales que no mantengan su origen en forma inalterable, podrían debilitar el accionar de la misma y podrían llegar a convertir la organización en un caos sin brújula ni norte.

La creatividad, en este sentido, debe implicar la pérdida del miedo al cambio y a la desestructuración, porque pensar en un grupo que no cambia, que no evoluciona, que no muta muchas veces o que no hace un viraje en su historia, sería pensar en falso. Es posible

conservar rasgos de la cultura organizacional, porque siempre vamos a tener arraigos tradicionales, pero pueden ser permanentemente recreados a partir del aporte de los individuos. Si una tradición se modifica con el tiempo, se recrea, se desarma y vuelve a armar por la creatividad del hombre, pero sigue manteniendo su esencia simbólica, esta tradición perdurará como tal.

Tomar la cultura organizacional como punto de partida e inspiración, desestructurarla, analizarla y redefinirla es tarea de todos, creatividad mediante. Todo el personal puede trabajar en nuevas concepciones de la empresa, como organización de aprendizaje. Una organización de aprendizaje es la que, sin perder su esencia, muta lo necesario para adaptarse a los cambios necesarios que le exige el medio en el que se inserta. **Redefinir** pautas, costumbres, rituales y rumbos **es lícito y necesario**.

Con una visión creativa y mucho humor, se puede lograr ver a la empresa "desde otro lugar". Jugar con las cotidianidades, divertirse con lo, aparentemente, estático. Reírnos de nuestras pequeñas obsesiones. Burlarnos a nosotros mismos y sacar desde dentro nuevas ideas de movimiento.

Esto es innovar? Si! Una organización que logra poder cambiar los pequeños rituales que la inmovilizan y, a la vez mantener su esencia y su rumbo, es una organización innovadora. Desde adentro hacia fuera, desde lo profundo a lo superficial. Y hablando de rumbos, es primordial la participación activa de los líderes en esta cruzada. El que ve más allá de los límites, el que alienta al grupo, el que lo ayuda a crecer aún a costa de perder su propio estrellato.

Esto también es cultura organizacional: porque la cultura se huele, se siente, se percibe. Y los clientes también perciben a un personal flexible y sobre todo, feliz.

**Lic. Lizzet Vejling (Argentina)**

**[lizzetlizzet@gmail.com](mailto:lizzetlizzet@gmail.com)**

S H I F T

DESARROLLO CREATIVO