Published on *Hoy en el TEC* (https://www.tec.ac.cr/hoyeneltec)

Imagen con fines ilustrativas. Tomada de Freepik [1].

Ética y cultura organizacional

1 de Noviembre 2024 Por: Redacción [2]

Por:

Wilmer Casasola-Rivera

wcasasola@tec.ac.cr [3]

Escuela de Ciencias Sociales

Cultura organizacional

La palabra cultura es amplia en significados. Desde una perspectiva antropológica, la cultura es el conjunto de ideas, comportamientos y prácticas sociales transmitidas de generación en generación. Puede existir diversidad o identidad cultural.

La cultura organizacional es un conjunto de creencias y valores compartidos que guían la percepción, pensamiento y acción de las personas para realizar tareas y alcanzar objetivos. Es una filosofía que guía el comportamiento y compromiso de los miembros de una organización, ayudándoles a enfrentar desafíos y cumplir su misión con excelencia. La identidad y los aspectos diferenciadores son cruciales, porque describen a quienes se identifican o no con la cultura organizacional.

La identidad cultural es esencial para el funcionamiento y cohesión de la organización. Pero ¿Por qué algunos empleados no se identifican con la cultura organizacional y qué estrategias pueden implementarse para fomentarla? Este es un desafío para cualquier empresa, especialmente cuando no se gestiona adecuadamente el potencial humano. Además, si una empresa define la cultura que desea estandarizar entre su personal, surge una pregunta crucial: ¿Por qué no incluir la ética en esta gestión? ¿Cómo se puede integrar la ética en la cultura organizacional y cómo implementarla efectivamente? ¿Es realmente posible lograrlo?

> Es pertinente plantear una pregunta más, aunque podría parecer un lugar común: ¿Podría la cultura ética ser el antídoto contra la corrupción? La implementación de una cultura ética podría concretarse mediante grupos focales dedicados a auditorías éticas. No obstante, este tema se abordará en otro momento.

Aunque la ética tiene una etimología clara, existen muchos enfoques teóricos. En lugar de hablar de una ética en particular, es mejor referirse a competencias de razonamiento ético o simplemente a la competencia ética. Pero primero es necesario abordar el fenómeno que impide desarrollar un razonamiento ético objetivo: los endogrupos que provocan sesgos cognitivos.

Endogrupos y sesgos cognitivos

¿Cómo se originan los sesgos cognitivos e impiden el razonamiento ético? En el contexto de una cultura organizacional, hay que prestar atención al poder negativo que tienen los endogrupos.

El endogrupo se refiere al sentido de pertenencia que una persona tiene con un grupo en particular. La identificación psicológica significa que existen aspectos afectivos y cognitivos que provocan este apego. Pero va más allá de este aspecto psicológico. La identificación puede ser política, ideológica, moral, religiosa, entre otros.

Los endogrupos suelen estar presentes en los ambientes laborales e influyen en la dinámica interna y la toma de decisiones. Al formar parte de un endogrupo, tendemos a tratar mejor a sus miembros, valorando más sus ideas y propuestas. Esta preferencia emocional puede llevarnos a desestimar o atacar con severidad las ideas de otros grupos, creando un ambiente conflictivo. La lealtad a un grupo puede condicionar nuestra capacidad para razonar éticamente, porque

priorizamos la empatía hacia el grupo. Es crucial reconocer y gestionar la influencia de los endogrupos para fomentar una cultura organizacional saludable y ética.

Competencia ética

Aunque se habla mucho de ética, rara vez se ofrecen estrategias didácticas para implementarla en el ámbito laboral. Es crucial centrarse en la competencia ética, una habilidad racional que nos permite examinar y mejorar nuestro sistema de creencias. Esto no solo transforma nuestra comunicación y manejo de desacuerdos, sino que también nos ayuda a enfrentar los nudos emocionales que condicionan nuestra racionalidad. La clave es sustituir la razón tóxica por una introspectiva, propositiva y prospectiva. En resumen, se trata de desarrollar la capacidad de evaluar la solidez de nuestros argumentos, proponer y aceptar ideas constructivas, y anticipar las consecuencias éticas de nuestras acciones presentes.

> La ética se ha convertido en un concepto laxo, lo que provoca una percepción negativa sobre su aplicación y alcance real en una empresa. A menudo escuchamos hablar de ética, pero ¿realmente aplicamos razonamiento ético en nuestras acciones cotidianas? Empecemos por el problema racional.

A menudo se asocia la ética con hacer lo correcto, pero esto es solo el primer paso. Sin herramientas de análisis ético, la ética solo justificaría nuestras razones personales, las cuales no equivalen a rectitud ética. Querer tener la razón no implica necesariamente hacer lo correcto desde un punto de vista ético. A todos nos gusta tener la razón, pero en la discusión de dilemas éticos y la toma de decisiones, el deseo personal de tener la razón debe subordinarse al mejor argumento ético posible.

> ¿Estamos dispuestos a reconocer que otros pueden tener un mejor razonamiento que el nuestro en una discusión? Podríamos plantear una hipótesis simple: las personas que siempre quieren tener la razón en una discusión carecen de la capacidad ética para examinar sus propios sistemas de creencias.

La ética no se trata de tener la razón, sino de la capacidad de analizar y argumentar con fundamentos sólidos sobre dilemas o situaciones que trascienden los aspectos técnicos o jurídicos. Nos acercamos a un criterio ético cuando permitimos que los argumentos de otros enriquezcan nuestras opiniones. La racionalidad no implica imponerse a los demás. El matonismo intelectual impide que otras personas expresen sus opiniones o se desmotiven ante esta actitud de conquista racional. Por otra parte, las personas que sufren este matonismo responden a la defensiva cuando se les presenta información que amenaza sus creencias y optan por rechazar cualquier punto de vista que no se ajuste a su libreto racional. Estos libretos racionales son en realidad sesgos cognitivos que actúan como zonas de confort intelectual.

La competencia ética es la capacidad de examinar y analizar racionalmente los argumentos que justifican una acción. Implica distanciarse del propio libreto racional o de la simpatía hacia su endogrupo. Pocas personas están dispuestas a reconocer la validez de los argumentos de alguien que no les simpatiza, y este bloqueo emocional paraliza el razonamiento ético,

impidiendo evaluar adecuadamente la validez de una idea o propuesta.

La competencia ética requiere desarrollar y aplicar un modelo de razonamiento que identifique y supere los sesgos cognitivos que invalidan opiniones ajenas por no pertenecer a nuestro grupo. Favorecer las ideas de nuestro propio grupo conduce a una precariedad intelectual y ética. La capacidad ética tiene que ver con identificar y neutralizar los sesgos que rechazan otros planteamientos o ideas. Este rechazo podría impedir hasta el crecimiento personal y profesional de otros.

Fomentar el razonamiento ético permite a las personas analizar sus creencias y construir una comunidad comprometida con la ética. Una cultura de razonamiento ético promueve la autoevaluación y la valoración de los argumentos ajenos, deslegitima la altanería moral e ideológica a través de la exigencia de respuestas éticamente fundamentadas en lugar de preferencias personales. Mediante una argumentación honesta y objetiva, podemos plantear y recibir críticas sin comprometer la dignidad de nadie.

Además, la ética propicia espacios para confrontar las inconsistencias de una cultura empresarial que obstaculiza el crecimiento profesional. La comunicación ética permite expresar ideas sin temor a sanciones. Pero en una cultura del miedo, de la intriga, del argollismo, de la negligencia administrativa, del acoso laboral, la capacidad ética queda anulada.

Fuentes consultadas.

Kashdan, T. (2023). El arte de llevar la contraria. Península

Melgarejo, M. (2017). Antropología cultural. Ediciones del Aula Taller.

Las opiniones aquí vertidas no representan la posición de la Oficina de Comunicación y Mercadeo y/o el Tecnológico de Costa Rica (TEC).

Source URL (modified on 11/04/2024 - 08:08): https://www.tec.ac.cr/hoyeneltec/node/5002

Enlaces
[1] https://www.freepik.es/foto-gratis/papeles-negocios-bodegones-varias-piezas-rompecabezas_24749612.htm#fromView=keyword&page=1&position=1&uuid=69b6d9df-47a4-4abf-85ec-2f7a8dd2095f
[2] https://www.tec.ac.cr/hoyeneltec/users/redaccion
[3] mailto:wcasasola@tec.ac.cr