

JRSTema12Laburocraciamisionaria.pdf



rsjrs



Organización de Empresas



2º Grado en Administración y Dirección de Empresas



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Granada

PARTICIPA EN NUESTRA

ENCUESTA

ESPACIOS
DE EDUCACIÓN SUPERIOR

**APRENDEMOS
ENTRE TODOS**

**PARTICIPA
ES POR TI**

**ENCUESTA SOBRE LA EXPERIENCIA
UNIVERSITARIA DEL ESTUDIANTE**

PARTICIPA EN LA ENCUESTA DEL OBSERVATORIO ESDEES



JRS ~ Tema 12: La burocracia misionaria.

1. Descripción de la estructura básica

1.1 El reforzamiento de la ideología a través de las identificaciones

1.2 La misión como objetivo primario

1.3 Coordinación y parámetros de diseño

1.4 El papel del líder

2. Condiciones de la organización misionaria

3. Variantes de la organización misionaria

- **Mecanismos de coord.** ⇒ Normalización de valores.
- **Parámetros de diseño:**
 - Descentralización total.
- **Parte fundamental** ⇒ Ideología ~ Descentralización tipo F.
- **Entorno** ⇒ Estable y No muy Complejo.

1. Descripción de la estructura básica

Cuando una org posee una cultura fuerte y sus miembros están plenamente identificados con la misión, los objetivos y la escala de valores y creencias, surge un cuarto tipo de configuración estructural: la organización misionaria.

Estas se articulan en torno a la única parte intangible de la org, su ideología o cultura, que actúa como elemento aglutinante y homogeneizador del comportamiento organizacional. Así, la normalización de los valores se erige como el mecanismo de coordinación clave para estas estructuras.

cultura organizativa fuerte

1.1 El reforzamiento de la ideología a través de las identificaciones

Cuando un individuo se une a una org, su conducta se ve influenciada por la cultura de esta, especialmente si es una cultura fuerte. Entonces la identificación del individuo con la organización y su lealtad hacia ella pueden ser particularmente intensas.

Esta identificación puede desarrollarse de diferentes formas:

- De forma natural \Rightarrow cuando la escala de valores de la org atrae al nuevo miembro.
- Puede seleccionarse \Rightarrow la org elige a sus miembros en función de la escala de valores de estos y su compatibilidad con los de la org.
- Por evocación \Rightarrow cuando la necesidad de lealtad a la cultura es muy importante, se puede recurrir a procesos de socialización y adoctrinamiento para reforzar la identificación de la ideología organizacional.
- De forma calculada \Rightarrow los individuos se adecuan a los valores de la empresa para conseguir alguna ventaja.

Cuando los procesos informales de socialización funcionan de forma natural, reforzados tal vez por programas de adoctrinamiento más formales, puede decirse que la cultura parece ser fuerte. Sin embargo, cuando una organización tiene que confiar exclusivamente en el adoctrinamiento para conseguir la identificación de sus miembros con su escala de valores, o peor aún, cuando ha de recurrir a formas de identificación calculada, entonces se puede concluir que la ideología organizacional es débil o, en el peor de los casos, que no existe.

1.2 La misión como objetivo primario no suelen ofrecer producto la organización, si no transformar la sociedad

En este tipo de estructuras misionarias, las decisiones y acciones están motivadas por el deseo de llevar a cabo la misión de la org. Para ello, la misión debe presentar 3 características:

1. Ser clara y concreta.
2. Tener propósitos y métodos bien establecidos, ser distintiva.
3. Resultar atrayente para que los miembros se puedan identificar de modo natural.

Como resultado de su profunda vinculación con la misión, los miembros de la org se resisten a cualquier intento de cambiarla, por lo que la org se vuelve profundamente conservadora en lo referente a cambiar ella misma.

La primacía de la misión lleva a la subordinación a la misma del resto de objetivos organizacionales como la supervivencia, eficiencia o crecimiento.

Como resultado de la vinculación con la misión, las recompensas son de naturaleza intrínseca y se derivan del sentimiento de orgullo al participar en los logros de la organización. La idea subyacente es que todos los recursos deben dedicarse a la realización de la misión.

1.3 Coordinación y parámetros de diseño

RAZONES POR LAS QUE DEJARLO TODO Y VIAJAR A AUSTRALIA

Qué te ofrece este increíble país:

I	S	E	D	A	L	N	N	A	B	A	D	S	I	S	E	D	A	L	L	S	R	A
A	Q	E	R	O	N	O	C	U	D	I	S	A	A	Q	E	R	O	N	I	O	A	P
P	G	S	R	P	A	I	S	R	E	A	E	R	P	G	S	R	P	A	I	E	U	M
N	M	T	U	I	S	T	S	T	L	V	D	B	N	M	T	U	I	S	A	A	A	O
N	O	A	A	R	A	A	N	A	B	D	O	R	N	O	A	A	R	A	G	U	C	E
R	A	B	A	A	F	E	O	C	A	R	L	S	R	A	B	A	A	F	N	D	O	K
A	P	I	I	P	G	K	E	A	V	A	I	O	A	P	I	I	P	G	M	T	U	I
N	N	A	B	A	D	R	D	N	E	A	I	E	U	M	L	O	A	N	O	A	A	R
O	C	U	D	I	S	R	A	G	N	S	A	A	A	O	I	A	E	M	A	B	A	A
I	S	R	E	A	E	R	V	U	T	O	G	U	C	E	D	G	R	N	P	I	I	P
T	S	T	L	V	D	P	S	R	U	A	N	D	O	K	A	O	O	E	M	L	O	A
A	N	A	B	D	O	E	V	O	R	T	R	V	E	L	D	R	S	S	O	I	A	E
E	O	C	A	R	L	F	R	S	A	E	M	P	L	E	O	A	A	T	E	D	G	R

Palabras a encontrar:

NuevosAmigos
Estabilidad
Aventura
Empleo
Koalas
Canguros
Surf



¿PERDIDO/A? ¡PIÉRDETE EN AUSTRALIA!

¡GANA UNA BECA PARA ESTUDIAR
EN AUSTRALIA GRATIS!

¡Escanea el código QR y participa en el sorteo!



El poder de esta configuración reside básicamente en su ideología, y su elemento clave es la lealtad.

Los miembros son elegidos por su propensión natural a identificarse con la ideología, para que después la org refuerce esa identificación mediante socialización y adoctrinamiento, garantizando la lealtad a la cultura organizacional.

Este comportamiento convierte a la org en una estructura burocrática a través de la normalización de los valores. La organización misionaria se convierte así en lo que podría denominarse una burocracia ideológica.

Todo ello hace que esta org se asemeje a la estructura simple en lo relativo a su falta de elaboración y sencillez. Como consecuencia, no es frecuente la división del trabajo ni hay departamentos especializados funcionalmente.

Todos los miembros son homogeneizados en torno a la ideología de modo que pueden rotar en sus puestos.

Estas características hacen que la forma misionaria presenta la forma más pura de descentralización, convirtiéndola en la más participativa o democrática de las 6 configuraciones estructurales básicas.

Los miembros gozan de una gran autonomía y la coordinación que no pueda conseguirse mediante las directrices ideológicas puede realizarse mediante adaptación mutua.

1.4 El papel del líder

La influencia del líder en este tipo de estructura se deriva de su relación con la ideología, no con la autoridad o poder del puesto. El líder de la org misionaria personifica la ideología de la org.

El líder ejerce el poder que le transmite la ideología mediante un estilo directivo claramente carismático, de forma que responde a la necesidad de sus miembros de tener una participación activa y los inspira en ese camino de modo que se sienten más libres para emprender iniciativas.

2. Condiciones de la organización misionaria

1. Existencia de una misión clara alrededor de la que se articula una cultura organizacional fuerte.
2. Identificación natural de los miembros con dicha misión e ideología.

▼ Factores de contingencia con más influencia:

Si traes a un amigo...

MATRÍCULA GRATIS para los 2

+ 20€ DE DESCUENTO PARA TI



Métele el turbo A TU INGLÉS

SUPERINTENSIVO

100 HORAS

COMIENZO EL 10 DE ABRIL

2H diarias
(Lunes
a viernes)

Niveles
**B1, B2,
C1, C2**

Modalidad
**Online o
Presencial**

**Simulacros
y Prácticas
Orales**

- Edad

La org misionaria típica no suele ser ni muy joven ni muy vieja. La propia naturaleza de la cultura organizacional requiere tiempo para su surgimiento, desarrollo e implantación. Pero por otro lado, el paso de tiempo puede hacer envejecer la misión y cultura.

- Tamaño

Es de esperar que sean org pequeñas, por la relevancia del contacto personal entre los miembros. Pero un tamaño pequeño puede limitar la consecución de una misión ambiciosa orientada a cambiar la sociedad.

- Sistema técnico

Se suele desarrollar mejor con sistemas técnicos no demasiado reguladores ni demasiado sofisticados.

- Entorno

Ha de ser estable para poder actuar sobre él y transformarlo, si esa es la misión. Además, no puede ser demasiado complejo, pues esta conduciría a la descentralización basada en conocimientos expertos, dando lugar a la aparición de fuentes de poder alternativas a la ideología.

3. Variantes de la organización misionaria

Destacamos 3: *reformadoras*; *conversoras*; y *de claustro*. Aparte, veremos una cuarta que no es como tal misionaria, pero lo parece, la *pseudomisionaria*.

REFORMADORAS

Misión ⇒ Enfocada a fomentar cambios radicales o revolucionarios en la sociedad.

La organización se considera como el instrumento necesario para provocar dichos cambios. ⇒ Grupos terroristas o partidos políticos revolucionarios.

La identificación personal con la misión rozan la obsesión patológica, exigiendo una lealtad total a los miembros. Se recurre al adoctrinamiento y se considera lo externo como contaminante de los ideales de la org.

Tiene el riesgo de caer en una estructura autocrática o autoritaria al autoproclamarse algunos miembros como “guardianes oficiales de la ideología”.

No tiene que haber violencia de por medio, por lo que también podemos considerar congregaciones religiosas de misioneros cuyos miembros viajan alrededor del mundo para propagar su doctrina.

CONVERSORAS [alcoholicos anonimos](#)

Intenta cambiar la sociedad tratando de cambiar a sus propios miembros.

Estas han de enfrentarse al dilema en cuanto a la relación con el entorno, por lo que deben permanecer tan cerradas como les sea posible para evitar la contaminación de su proceso de conversión.

Implica un compromiso total de sus miembros, manteniéndolos ajenos a cualquier influencia externa. La org necesita reclutar un gran nº de miembros y disponer de recursos necesarios para implantar su misión, para lo cual es necesario mantener una cierta apertura a la sociedad y al resto de instituciones.

DE CLAUSTRO

Org que se encierran en sí mismas para sobrevivir y perpetuarse durante largo tiempo. Han renunciado a cambiar la sociedad, simplemente pretenden que sus miembros lleven un estilo de vida único acorde con la misión y la ideología de la organización y para ello se cierran a cualquier influencia externa que pueda comprometer sus valores o ponerlos en entredicho.

La principal amenaza es la dificultad de atraer e incorporar nuevos miembros.

PSEUDOMISIONARIAS

La diferencia principal con las verdaderas misionarias radica en la perversión del sentido de la misión que se produce en las pseudomisionarias. Los miembros están en la org para satisfacer alguna necesidad personal y lograr objetivos personales, pero no se identifican de forma natural con la misión ni con la cultura, sino que lo hacen de manera calculada, convirtiéndose en una fachada. [donde la mision es algo 2º realmente y los miembros acuden por interes propio](#)