



ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL

# CULTURA ORGANIZACIONAL: CONCEPTOS, TIPOS E IMPACTO EN EL DESEMPEÑO

# CULTURA ORGANIZACIONAL: CONCEPTOS, TIPOS E IMPACTO EN EL DESEMPEÑO

La cultura organizacional se define como el conjunto de valores, creencias, normas y formas compartidas de pensar y actuar dentro de una organización, que guían el comportamiento de sus miembros. Este sistema simbólico influye en la forma en que los colaboradores interactúan, hacen uso del conocimiento y afrontan los cambios.

## Tipos de cultura organizacional

Basado en modelos clásicos, se destacan:

- » **Cultura fuerte:** con valores ampliamente compartidos y altos niveles de compromiso.
- » **Cultura débil:** valores apenas internalizados, donde predominan los controles y la burocracia.
- » **Culturas adaptativas vs. rígidas:** las primeras promueven innovación y aprendizaje constante, mientras que las segundas pueden limitar la creatividad y resistencia al cambio.

## Impacto en el desempeño laboral

Numerosos estudios muestran que una cultura organizacional sólida y positiva, tiene efectos directos en la satisfacción laboral, productividad y retención del talento. En empresas automotrices estudiadas en Trujillo, una cultura fuerte se relacionó con mayor motivación y mejores indicadores de desempeño. Además, cultivos organizacionales que promueven colaboración, claridad en roles y comunicación abierta incrementan el clima laboral y resultados operativos.

## Conexión con habilidades blandas

Para gestionar efectivamente la cultura organizacional, el estudiante debe desarrollar:

- » **Comunicación efectiva:** necesaria para expresar valores y normas de forma clara.
- » **Inteligencia emocional y empatía:** fundamentales para entender cómo la cultura afecta al equipo.
- » **Liderazgo cultural:** que implica modelar comportamientos deseados y guiar a los demás.

## Ejemplo práctico paso a paso

Diagnóstico y fortalecimiento de la cultura organizacional en una empresa de servicios.

### Paso 1. Aplicación de diagnóstico cultural.

Se diseña y aplica una encuesta anónima a los colaboradores, evaluando aspectos como valores compartidos, comunicación, liderazgo y percepción del clima.

## Paso 2. Análisis de resultados.

Se identifican fortalezas culturales (como sentido de pertenencia) y debilidades (como falta de comunicación entre áreas).

## Paso 3. Diseño de plan de fortalecimiento.

Se establecen acciones como talleres de ética y liderazgo, jornadas de integración, buzones de sugerencias y planes de reconocimiento.

## Paso 4. Implementación del plan.

El equipo directivo lidera las acciones, asegurando participación activa y seguimiento mensual.

## Paso 5. Evaluación de impacto.

Tres meses después, se replica la encuesta para medir cambios en la percepción cultural y desempeño del equipo.

**Tabla 1.** Elementos

Elemento	Definición	Aplicación en la organización
Cultura organizacional.	Sistema de valores, creencias y normas, compartidas en una empresa.	Define el comportamiento y las relaciones entre los colaboradores.
Tipos de cultura.	Fuerte, débil, adaptativa, rígida.	Influye en la flexibilidad, innovación y cohesión del equipo.
Impacto en el desempeño.	Relación entre cultura, satisfacción y productividad.	Mejora el clima laboral y retención del talento.
Habilidades blandas.	Comunicación, inteligencia emocional, liderazgo.	Permiten al líder actuar como modelo cultural positivo.