



QUÉ ES LA CULTURA EMPRESARIAL Y POR QUÉ ES CLAVE PARA EL ÉXITO

Una cultura organizacional sólida puede diferenciar claramente a una empresa de sus competidores en la mente de sus partes interesadas.

¿QUÉ ES CULTURA EMPRESARIAL?

La cultura organizacional consiste en creencias y valores compartidos establecidos por los líderes de la organización y luego comunicados y reforzados a través de varios métodos, que en última instancia dan forma a las percepciones, conductas y comprensión de los empleados.

En pocas palabras, la estructura y el diseño de una empresa pueden verse como su cuerpo y su cultura como su alma.

La definición de cultura organizacional nos revela que se trata de un conjunto compartido de valores y normas que caracterizan a una empresa en particular y que puede mejorar el rendimiento empresarial al motivar a los empleados y orientar sus actitudes y comportamientos hacia una visión y objetivos de rendimiento específicos que benefician a la empresa.

La cultura organizacional ha sido un tema recurrente en los análisis y los departamentos de recursos humanos. Para algunos, un tema de gran importancia; para otros, uno un poco trillado; y para otros, uno que está sobrevalorado, que no trasciende demasiado y en el que no hay que invertir más de lo necesario.

Precisamente, este grupo de quienes no se preocupan mucho por la cultura organizacional salió a relucir durante la crisis económica de los últimos dos años, en la que se hizo evidente un número significativo de empresas que se enfocaron sólo en los recortes de personal y de gastos para controlar el presupuesto, olvidándose casi por completo de la cultura organizacional y del bienestar dentro de sus organizaciones lo que, probablemente, tuvo que ver con los resultados generales de los negocios.

La cultura organizacional se expresa a través de sus estrategias, estructuras y sistema. Una organización con valores y normas claras promueve conductas positivas que se traducen en una mayor productividad dentro de la empresa y en una adecuada proyección de la organización fuera de ella.

¿POR QUÉ PREOCUPARSE POR LA CULTURA DE SU EMPRESA?

La cultura de la empresa define tres aspectos importantes para el día a día de sus operaciones:

1. Establece cómo la organización hace negocios.
2. Muestra cómo la organización interactúa entre sí.
3. Revela la manera en que el equipo interactúa con el mundo exterior: con sus clientes, empleados, socios, proveedores, medios y todas las demás partes interesadas.

Muchas veces, al plantear qué es cultura empresarial, esta se compara con el **ADN** de la organización. Desde esta perspectiva aún es más sencillo descubrir por qué hay que cuidarla. La carga genética de la empresa es:

- La fórmula que proporciona pautas, límites y expectativas para el equipo y sus clientes.
- La plataforma principal para inspirar y motivar a las personas que la componen.
- El recurso más poderoso que se tiene para atraer, reclutar, contratar y retener talento.
- Los profesionales mejor preparados y más cualificados quieren trabajar con las mejores empresas, y ellos son el catalizador para crear el éxito continuo para el negocio.

CULTURA ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA

Como una estrategia que puede ser muy efectiva a la hora de mejorar las condiciones actuales y futuras de un negocio, especialmente si éste se está enfrentando a una crisis o pasa por un momento complicado.

El informe subraya que, a medida que avanza la recuperación, las empresas tendrán que buscar formas de mejorar su productividad y su desempeño generales; para esto habla de la posibilidad de crear mejoras a partir de la cultura organizacional, para lo cual se puede empezar por tener a la cultura actual como punto de referencia (tener clara su definición, lo que significa para los trabajadores y lo que éstos quisieran que fuera), para pasar a realizar los cambios que se estimen necesarios.

Las compañías que tendrán un buen desempeño cuidarán los factores que hacen que sus empleados se sientan felices, comprometidos con el trabajo, más conectados con los resultados generales y más motivados a hacer mayores contribuciones. Al ir hacia adelante, las compañías no pueden ignorar la cultura. En vez de eso, debería ser considerada un componente crítico de su estrategia de negocios global.



CARACTERÍSTICAS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura empresarial tiene ciertas características que son claves para lograr un impacto positivo tanto en las relaciones humanas como en la proyección de la organización. Depende de cada empresa aplicarlas o ajustarlas según su visión. Estas son algunas características esenciales:



<ul style="list-style-type: none"> • Tolerancia al riesgo: Se refiere al grado de libertad que tienen los empleados para tomar decisiones arriesgadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad: Se refiere al grado de independencia que tienen los individuos para tomar decisiones por sí mismos dentro de la organización.
<ul style="list-style-type: none"> • Identidad: Se refiere no solo a la imagen de la empresa (identidad gráfica, logo, colores distintivos, etc.), sino también al grado de coherencia. Mientras más coherente sea la identidad, será más perdurable en el tiempo.
<ul style="list-style-type: none"> • Cultura compartida: Se refiere a los valores, creencias y conductas que son compartidos por los miembros de la organización.
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo comunicacional: Implica una jerarquía en cuanto a funciones y procesos en las comunicaciones internas de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> • Control: Una característica para validar la fluidez de los procesos en las organizaciones es el grado de supervisión directa de los empleados. Generalmente, a mayor grado o número de supervisores, los procesos son menos fluidos.
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos: La cultura empresarial debe contemplar la existencia o no de un sistema de incentivos, así como también los criterios con los cuales los empleados podrán disfrutar de los mismos: productividad, antigüedad, etc.

ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Según Niveles de conocimientos: Estos elementos, son:

• Artefactos comportamientos	y	• Supuestos inconscientes	• Valores propuestos
Se refiere a los elementos materiales y a los códigos formales e informales relacionados con el ámbito de trabajo: decoración, mobiliario, uniformes, mitos sobre el origen o los dueños de la empresa, chistes internos, etc.		Se refiere a las creencias que son adquiridas en relación a la empresa y que se manifiestan de forma inconsciente en forma de comportamientos que se dan por sentado, porque se considera que forman parte de la esencia de la empresa. Por ejemplo, adoptar una forma de vestir o de hablar en el trabajo porque se asume que de esa forma se están respetando los códigos no escritos de la empresa, aunque no exista una petición formal para hacerlo.	Se refiere a los valores que identifican a la empresa de manera explícita y formal. Generalmente, estos valores están descritos en la visión de la empresa, en un código de conducta o en cualquier tipo de mensaje o soporte que está al alcance de todos los empleados. La transparencia, la confianza, la seguridad son ejemplos de los valores que puede tener una empresa como parte de su cultura organizacional.

COMPONETES PARA UNA ORGANIZACIÓN EXITOSA

Para lograr una cultura organizacional madura se debe contar con la antigüedad de sus trabajadores; es decir, la organización debe estar formada por gente que tenga una trayectoria dentro de ella, que se sienta integrante de la misma, al igual que en su familia. Y, por supuesto, la cultura organizacional refleja los principios, valores, y objetivos de sus fundadores.

1. Una orientación hacia la acción, a fin de que se cumpla. Aun cuando las organizaciones podrían ser analíticas en su enfoque ante la adopción de decisiones, no están paralizadas por este hecho (como muchas otras parecen estarlo) o ilo están!: lo cual es algo sumamente peligroso, pues implica estar divorciadas de la evolución del entorno.
2. Orientación al cliente (interno y externo), donde todos los recursos y factor humano de la empresa dirigen sus actividades cotidianas a la satisfacción de las necesidades de la clientela.
3. Autonomía y decisión para fomentar el surgimiento de líderes e innovadores en la organización. Últimamente, a esto se le ha denominado "delegación" o "empoderamiento".
4. Productividad a través de la gente, que es considerada como el activo más importante de la empresa, y los recursos (materiales y conceptuales) destinados a ellos es visto como una inversión, como fuente fundamental y permanente de mejoramiento.
5. Compromiso con los principios y valores, desde los niveles superiores de la organización. La alta dirección se mantiene en estrecho contacto, visitando y dialogando con "el frente de batalla" (personal ubicado en los niveles bajos de la estructura informal), los cuales tienen contacto con los clientes y con los resultados parciales y finales de todos los procesos.
6. Conocimiento profundo del negocio, sus fortalezas y debilidades, sus amenazas y oportunidades.
7. Organización simple, sólo con una plantilla de trabajadores necesarios, donde cada quien sabe la parte de valor que agrega a los productos (bienes y servicios), y participa en su administración.
8. Rigidez y flexibilidad, aceptación de ambos elementos, de acuerdo a la dinámica del cambio y sus circunstancias.

Una fuerte cultura (no se ha escrito una "cultura rígida") puede contribuir substancialmente al éxito a corto y largo plazo de las organizaciones al guiar el comportamiento y dar significado a las actividades. Una "cultura rígida" no es flexible, ni adaptable ni resiliente y puede oponerse a lo deseable. Una "cultura fuerte" significa un comportamiento amalgamado monolíticamente al objetivo, principios y valores de la organización, siendo flexible, adaptable, resiliente y enfocada hacia lo deseable.

FOMENTANDO UNA CULTURA EXITOSA DENTRO DE LA EMPRESA

<p>1. Revisa tus prácticas de recursos humanos</p> <p>En la práctica, es el trabajo de tus empleados lo que va a indicar la cultura empresarial de tu negocio. Para mejorar, debes revisar tus políticas de recursos humanos (RRHH).</p> <p>Haz una evaluación con los especialistas del sector para detectar lo que se puede mejorar y para identificar lo que puede quedar como está.</p>	<p>2. Traza un plan de comunicación interna</p> <p>La comunicación interna es importante para dejar en claro la cultura empresarial. Los gestores y profesionales de este departamento deben trabajar juntos para establecer una planificación comunicacional interna. Es necesario también mantener informados a los colaboradores sobre eventuales cambios y de qué manera estos cambios impactarán en la empresa y en el trabajo.</p>
<p>3. Sé claro y objetivo al definir los valores</p> <p>Al definir la cultura empresarial debes establecer conceptos claros y objetivos. De esta manera, los colaboradores podrán adoptar más fácilmente las directrices. Por ejemplo, debes definir en pocas palabras cuál es la identidad de la empresa, qué imagen transmite y cómo se comportará frente a una crisis, entre otros aspectos importantes para la cultura empresarial.</p>	<p>4. Que no obstaculice el progreso</p> <p>La cultura organizacional es muy importante para definir una unidad de pensamiento, reducir la posibilidad de conflictos, minimizar las diferencias y facilitar el trabajo de los gestores. Sin embargo, estas reglas implícitas no deben obstaculizar el crecimiento de la compañía.</p> <p>Esto puede producirse si las normas son muy rígidas, colocando barreras para dificultar eventuales cambios, con una postura excesivamente defensiva. Si este fuera el caso, deberás ajustar la cultura empresarial para que esté sintonizada nuevamente con los objetivos.</p>