

Introducción

La cultura organizacional en la actualidad ha dejado ser un aspecto superficial en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica.

El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito.

En el presente trabajo trataremos de dejar lo más claro posible todos los conceptos y definiciones relacionados a cultura organizacional, además de dar a conocer los resultados que se obtuvieron del sondeo a los trabajadores de una empresa local, sobre cultura organizacional.

Abstrac

The organizational culture at present has let be a superficial aspect in the organizations to become an element of released strategic importance. The development of the organizational culture allows to the certain members of the organization conducts and inhibit others. An open and human labor culture encourages the participation and mature conduct of all the members of the organization, yes the people commit themselves and are responsible, must to that the labor culture allows it Is a strength that it directs to the organizations towards the excellence, towards the success. In the present work we will try to leave to the more clearly possible all the concepts and related definitions to organizational culture, besides presenting the results that obtained from the sounding the workers of a local company, on organizational culture.

CULTURA ORGANIZACIONAL

1. Definición.

1.1. Dimensiones de la cultura organizacional.

2. La fuente de la cultura

3. Funciones de la cultura organizacional.

3.1. Control social de los empleados:

3.2. Estabilidad:

3.3. Socialización:

3.4. Implementación de la estrategia organizacional:

4. Clasificación de la cultura organizacional

4.1. Una cultura organizacional puede ser: Débil o Fuerte. (Una cultura fuerte es lo ideal de una organización).

4.2 . Clasificación de Jeffrey Sonnenfeld

5. Como aprenden la cultura los empleados

5.1. Anécdotas

5.2. Ritos

5.3. Símbolos materiales

5.4. Lenguaje

6. Cambio de la cultura organizacional.

7. Caso

7.1. Empresa "PARATEL"

CULTURA ORGANIZACIONAL

1. Definición.

La cultura organizacional es un sistema de significados e ideas que comparten los integrantes de una organización y que determina su comportamiento. Representa una percepción común de los miembros que influyen en su conducta¹.

¿Qué queremos decir específicamente con el término Cultura organizacional? Empleamos ese término para referirnos a un sistema de significación compartida por los miembros de una organización y que distinguen a esta de otras organizaciones. Igual que las culturas tribales tienen reglas y tabúes que dictan la forma en que los miembros deben actuar unos con otros y frente a los extraños, las organizaciones tienen culturas que gobiernan el modo en que sus miembros deben comportarse. En toda organización existen sistemas o patrones de valores, símbolos, rituales, mitos y prácticas que han evolucionado con el tiempo. Esos valores compartidos determinan, en gran medida la visión que tienen los empleados de su propio mundo y la forma en que reaccionan ante él. Al enfrentarse a un problema la cultura organizacional restringe las posibilidades de acción de los empleados porque les sugiere la forma correcta, es decir, “el modo como se hacen las cosas en este lugar”, de conceptualizar, definir, analizar y resolver dicho problema.

La definición de cultura implica varias cosas. Primero, la cultura es una percepción, los individuos perciben la cultura de la organización en función de lo que ven o escuchan dentro de ella. Aun cuando los individuos pueden tener diferentes antecedentes o trabajar en distintos niveles de la organización, tienen a distinguir la cultura en términos similares. Esto constituye un aspecto

¹ Administración (2000). Stephan P., Couler M., sexta edición. México: Editorial Pearson.

compartido de la cultura. En segundo lugar la cultura organizacional es un término descriptivo. Se refiere a la forma en que los miembros perciben a la organización, si esta les agrada o no. Se trata de una descripción, no de una evaluación².

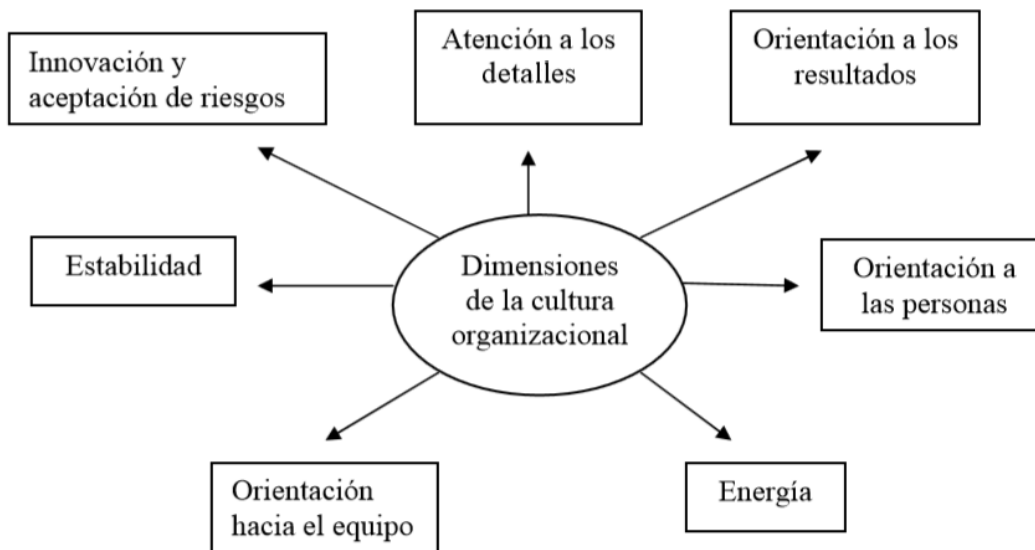
1.1. Dimensiones de la cultura organizacional.

Gómez L. y Belkin D., sugieren la presencia de siete dimensiones que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización. Esas dimensiones han sido descritas de la siguiente manera:

- **Innovación y aceptación de riesgos:** Es el grado en el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos.
- **Atención a los detalles:** Grado en el cual se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención a los detalles.
- **Orientación hacia los resultados:** Grado en el cual los gerentes enfocan su atención en los resultados y efectos, y no en las técnicas y procesos mediante los cuales se logró obtener ese resultado.
- **Orientación hacia las personas:** Grado en el cual las decisiones administrativas toman en consideración el efecto de los resultados sobre las personas que están dentro de la organización.
- **Orientación hacia el equipo:** Grado en el cual las actividades de trabajo estas organizadas en torno de equipos, no de individuos.

² Comportamiento Organizacional. (1999). Hellrisgel Slocum, John Slocum, Richard Woodman. Octava edición. México: Editorial Thopson.

- **Agresividad:** Grado en el cual las personas son agresivas y competitivas, en lugar de mostrarse accesibles y serviciales.
- **Estabilidad:** Grado en el cual las actividades de la organización ponen énfasis en mantener el statu quo (estado del momento actual)³.



2. La fuente de la cultura

Las costumbres actuales de la organización, sus tradiciones y su forma general de hacer las cosas han sido resultado, en gran parte de sus actividades anteriores y el grado de éxito que haya tenido en dichas actividades. La fuente original de la cultura de una organización refleja de ordinario la visión o sentido de misión de sus fundadores. Puesto que los fundadores conciben la idea original, también pueden tener sus propias inclinaciones sobre la forma de ponerla en práctica. Ellos no están restringidos por costumbres o aproximaciones anteriores. Los fundadores establecen la cultura inicial al proyectar una imagen de lo que la organización debe ser. El hecho de que la mayoría de organizaciones sean pequeñas ayuda también a que sus fundadores inculquen su visión en todos los miembros de la organización.

³ Administración. (2002). Gómez L., Belkin D. Primera edición. España: editorial MC Gran.

3. Funciones de la cultura organizacional.

3.1. Control social de los empleados:

La cultura organizacional puede inducir a los empleados a comportarse de una manera determinada sin necesidad de una estrecha supervisión u otros mecanismos de control. A la mayoría de las personas les gusta sentir que pertenecen a un grupo, a una organización; que encajan en una cultura y actúan de acuerdo a ella porque, de esta manera, son aceptados por los demás. Por el contrario, cuando incumplen y no actúan según las normas culturales, perciben como se genera una presión social para que sigan las reglas; así, los individuos se alientan con lo que la cultura espera de ellos o, de lo contrario caen en el ostracismo y en la crítica por parte de sus semejantes. La mayoría de este proceso ocurre de una manera no especificada o informal, sustituyendo los vacíos que dejan los sistemas de control tradicionales en la organización, como las relaciones de supervisión y las descripciones de puestos de trabajo.

La Cultura crea un sentido de identidad compartida, facilitando la generación de compromiso con los objetivos e intereses comunes de la organización.

3.2. Estabilidad:

La cultura proporciona un sentido de continuidad en un medio de rápidos cambios e intensa presión competitiva. En sectores de actividad con entornos hiperturbulentos como es el caso de la industria de alta tecnología, la cultura satisface necesidades humanas esenciales como la necesidad de seguridad, certeza y bienestar. La cultura puede suavizar o reducir el estrés causado por

proyectos que cambian de la noche a la mañana, por cambios repentinos de equipo de trabajo y de supervisor, y sobre todo por las frecuentes modificaciones de los procesos y métodos de trabajo. Esta función de continuidad que proporciona la cultura organizacional se ha convertido en una de las más valiosas en este nuevo milenio.

3.3. Socialización:

La cultura enseña a los empleados de manera sutil los valores de la organización. Al proceso de interiorización o aceptación de los valores de la organización como propios de los individuos, se les denomina socialización.

La socialización es un proceso que opera en tres etapas.

- **Previa a la llegada:** Algunos autores también la han traducido como etapa de pre-arribo; se corresponde con la primera etapa de socialización, que abarca los valores, actitudes, prejuicios y expectativas que el empleado trae consigo a la organización cuando es contratado por primera vez.
- **Etapas de encuentro:** Etapa del proceso de socialización en el cual el individuo comienza a comparar sus expectativas sobre la cultura de la empresa con la realidad.
- **Etapas de metamorfosis:** La etapa de socialización en la cual el empleado es persuadido o inducido a acercar sus valores y formas de hacer las cosas a las de la organización.

3.4. Implementación de la estrategia organizacional:

La cultura organizacional puede contribuir al rendimiento de la empresa en la medida en la que apoye tanto a la implementación de su estrategia como los

cambios necesarios de la misma. En otras palabras, si la estrategia y la cultura de la empresa se refuerzan mutuamente, los empleados encontrarán natural su compromiso con la estrategia. Sus valores y normas compartidos facilitarán que las personas se unan en torno a la estrategia elegida⁴.

4. Clasificación de la cultura organizacional:

Mencionaremos dos tipos de clasificaciones:

4.1. Una cultura organizacional puede ser: Débil o Fuerte. (Una cultura fuerte es lo ideal de una organización).

CARACTERÍSTICAS	DÉBIL	FUERTE
AUTONOMIA INDIVIDUAL	Supervisión estrecha. El personal tiene poca libertad en su trabajo	Supervisión general. El personal tiene libertad de resolver los problemas de su cargo
ESTRUCTURA	Puesto de trabajo estandarizado. Reglas y procedimientos debidamente formalizados	Puestos de trabajo flexibles. Reglas y procedimientos no formalizados
APOYO	La gerencia centra más su atención en la producción y muestra escaso interés por su personal	La gerencia muestra gran interés, ayuda y afabilidad por su personal.

⁴ Administración (2000). Stephan P., Couler M., sexta edición. México: Editorial Pearson.

<p>RECOMPENSA Y DESEMPEÑO</p>	<p>Se aprecian y premian la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación. Se desconocen los niveles productivos del personal</p>	<p>Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.</p>
<p>TOLERANCIA AL CONFLICTO</p>	<p>La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos.</p>	<p>La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que siga siendo viable, autocrítico y creativo.</p>
<p>TOLERANCIA AL RIESGO</p>	<p>Baja propensión al riesgo. No se estimula al trabajador a ser innovador</p>	<p>Elevada propensión al riesgo. Se alienta y utiliza el talento creativo e innovador del personal</p>

4.2. Clasificación de Jeffrey Sonnenfeld:

- **Cultura Académica:** Este tipo de cultura se caracteriza porque sus empleados son sumamente expertos y tienden a quedarse dentro de la organización. La organización les proporciona un ambiente estable, y ellos pueden desarrollar sus actividades. Ejemplo: universidades, hospitales, corporaciones grandes.
- **Cultura del Equipo de Béisbol:** Sus integrantes son innovadores y tomadores de riesgos. Tienen diversidad de edades y experiencia. Reciben grandes incentivos. Ejemplo: las agencias de publicidad.
- **Cultura del Club:** Sus integrantes tienen alta lealtad y compromiso, la antigüedad importa en este tipo de organizaciones. Ejemplo: Dependencias de gobierno, fuerzas armadas.

- **Cultura de las Fortalezas:** Su preocupación es la supervivencia para la seguridad en su puesto de trabajo. Ejemplo: compañías explotadoras de gas, grandes minoristas⁵.

5. Como aprenden la cultura los empleados

La cultura se transmite a los empleados de varias maneras. Las más importantes son las anécdotas, los ritos, los símbolos materiales y el lenguaje.

5.1. Anécdotas:

Las anécdotas de una organización son narraciones sobre hechos o personas significativas, casos de los fundadores, reglas que se rompen, reacciones a errores del pasado. Etc. Por ejemplo hay una historia sobre una empresa y un investigador que quería encontrar una mejor manera de marcar las páginas de su biblia en la iglesia e inventó las notas adhesivas. Estas anécdotas reflejan lo que ha hecho grande a la empresa y lo que necesita para continuar el éxito. Para que los empleados aprendan la cultura, las anécdotas de las organizaciones arraigan el presente en el pasado, explican y legitiman los usos actuales y ejemplifican lo que es importante para la organización.

5.2. Ritos:

Los ritos corporativos son secuencias repetidas de actividades que expresan y refuerzan los valores de la organización, las metas que son más importantes y que personas son importantes. Uno de los ritos corporativos más conocidos es la ceremonia anual de premiación de los vendedores de MARY KAY COSMETIC; se premia a los vendedores que cumplieron con sus metas de ventas con un cúmulo de regalos resplandecientes. El espectáculo es

⁵ Dr. Amilcar Ríos Reyes (1999): www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm

motivador porque se reconoce públicamente el desempeño sobresaliente en las ventas.

Este rito cumplía con su función de establecer la motivación y las conductas esperadas, que afín de cuentas, es lo que debe hacer la cultura organizacional.

5.3. Símbolos materiales:

Cuando usted entra a tiendas o negocios, tiene una impresión del lugar: pues puede ser divertido, serio, casual, etc. Estas son las impresiones que demuestran el poder de los símbolos materiales para crear la personalidad de una organización, la disposición de las instalaciones, el atuendo de los empleados, etc.

Los símbolos materiales comunican a los empleados qué es importante, el grado de igualdad que quiere la dirección y los comportamientos que se esperan y se consideran apropiados.

5.4. Lenguaje:

Muchas organizaciones utilizan el lenguaje como modo de identificar a los miembros de una cultura. Al aprender este lenguaje, los miembros dan fe de que aceptan la cultura y que están dispuestos a conservarla.

Con el tiempo las organizaciones acuñan términos, para el equipo, el personal clave, proveedores, clientes, procesos o productos relacionados con su negocio. Los nuevos empleados se sienten abrumados con las abreviaturas, y la jerga pero poco a poco se convierten en parte natural de su lenguaje. Una vez aprendido este lenguaje se convierte en denominador común de una cultura.

6. Cambio de la cultura organizacional.

Los mismos Métodos básicos utilizados para mantener la cultura de una organización pueden emplearse para cambiarla. La cultura se cambia mediante lo siguiente:

- Cambio de las cosas a las que los directivos y equipos prestan atención.
- Cambio de la forma en la que se enfrentan las crisis.
- Cambio de los criterios para contratar nuevos integrantes.
- Cambio de los criterios para ascensos dentro de la organización.
- Cambio de criterios para asignar recompensas.
- Cambio de los ritos y ceremonias organizacionales.

El cambio de la cultura de la organización puede ser difícil y por lo menos dos situaciones justifican la preocupación de Gómez R. y Belkin D., los muy conocidos expertos expresan con claridad una de ellas, pues han puesto en duda el hecho de que los valores muy enraizados, fundamentales, de la cultura organizacional sean susceptibles de cambio. En este punto de vista concentrar esfuerzos administrativos para cambiar conductas y procedimientos ineficaces tiene más sentido que intentar cambiar toda la cultura organizacional. Ellos además afirman que el cambio en el comportamiento sólo operará si se basa en la cultura ya existente.

Una segunda situación que justifica la precaución en el cambio cultural se refiere a las dificultades para evaluar con exactitud la cultura organizacional. La mayor parte de las organizaciones grandes y complejas en realidad cuentan con más de una cultura. Por ejemplo, General Electric posee varias culturas definidas en diferentes partes de sus operaciones multidivisionales en el ámbito mundial. En ocasiones se llama **subculturas** a éstas culturas múltiples. Llegamos incluso al extremo de afirmar que cada organización muestra por lo

menos tres culturas: Una cultura de operación (los empleados de línea), una cultura de ingeniería (el personal técnico) y una cultura ejecutiva (la alta dirección) que provienen de las muchas visiones del mundo que tienen las personas en estos tres grupos. Al enfrentarse a subculturas diversas, tal vez la administración pase dificultades para **1) Evaluarlas con exactitud y 2) Llevar a cabo los cambios necesarios.**

Para el cambio exitoso de una cultura organizacional se requiere:

- Comprender primero la cultura anterior, porque no es posible desarrollar una cultura nueva a menos que los directivos y empleados comprendan a partir de donde comienzan.
- Brindar apoyo a los empleados y equipos con ideas para una mejor cultura y dispuestos a actuar de acuerdo a esas ideas.
- Encontrar la subcultura más eficaz de la organización y emplearla como un ejemplo para los empleados.
- No atacar de forma frontal la cultura, sino determinar maneras de ayudar a los empleados y los equipos para realizar sus trabajos con más eficacia⁶.

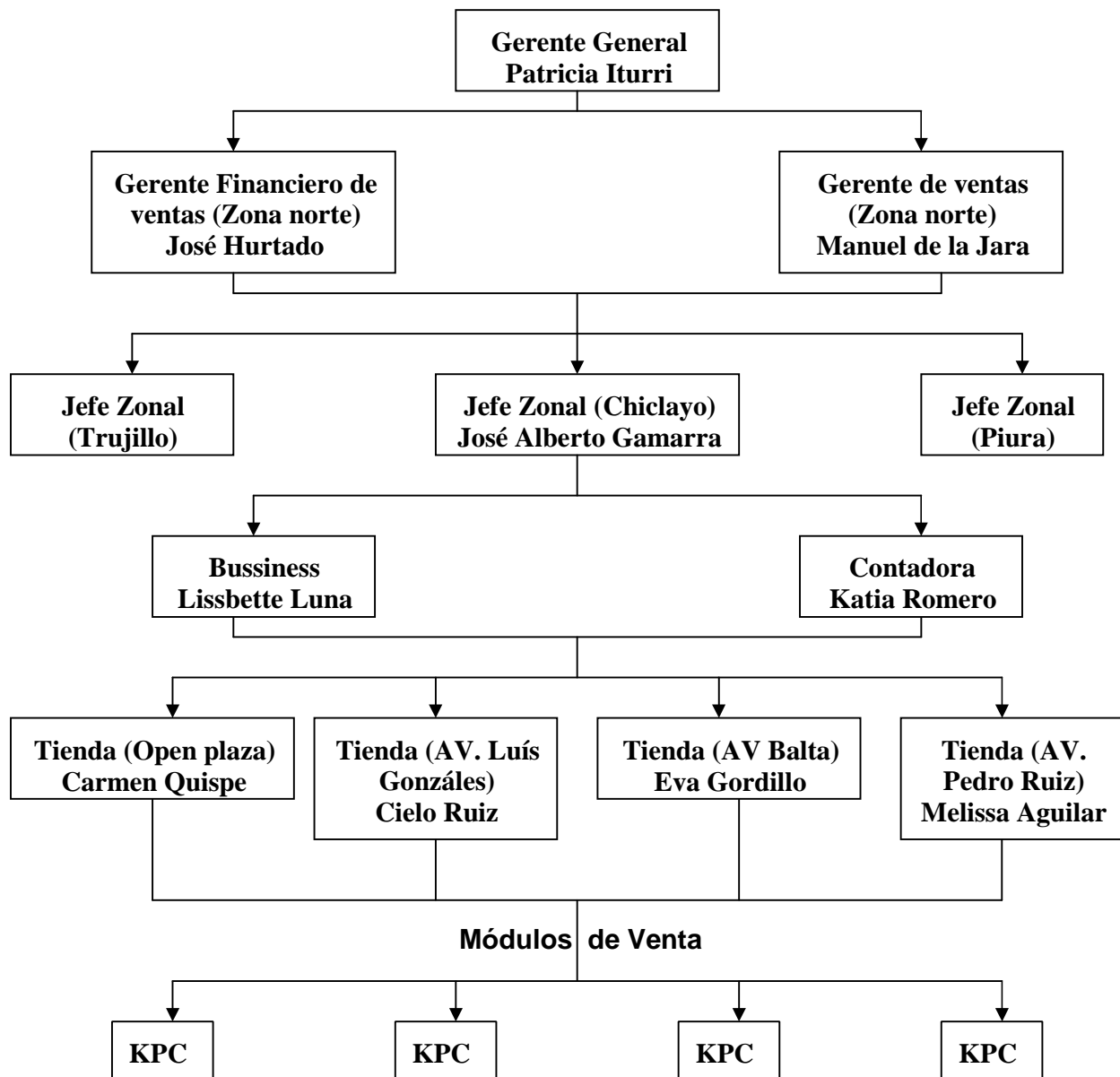
⁶ Administración. (2002). Gómez L., Belkin D. Primera edición. España: editorial MC Gran.

7. Caso

7.1. Empresa “PARATEL”

PARATEL es una empresa que con más de 5 sedes en Chiclayo, se dedica a la venta y distribución de Celulares y líneas para telefonía móvil “Claro”. Funciona a nivel nacional y en Chiclayo sus oficinas principales están ubicadas en la cuadra once de la Balta.

En Chiclayo el organigrama de dicha empresa está dispuesto de la siguiente manera:



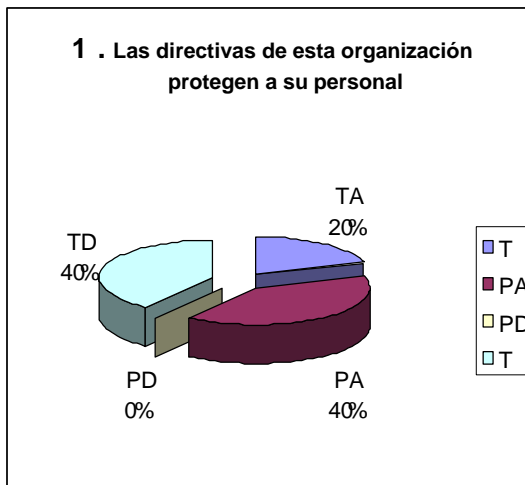
Para medir si existe Cultura organizacional en esta empresa se ha realizado un cuestionario con 18 preguntas que se aplicó a 10 trabajadores de PARATEL.

Las preguntas son las siguientes:

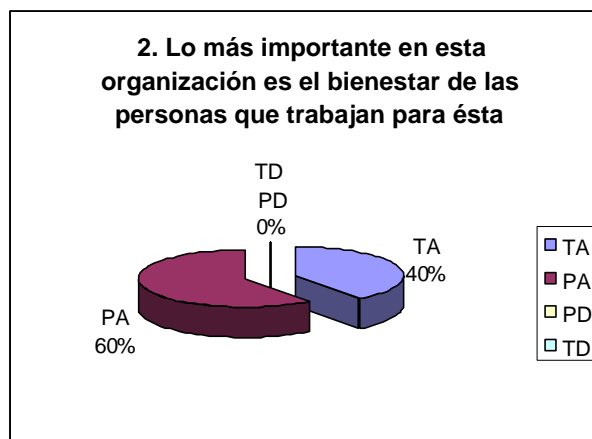
CUESTIONARIO PLANTEADO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA “PARATEL”					
Marco con una “X” dentro del recuadro la opción que creas conveniente.					
Totalmente de acuerdo = TA		Parcialmente en desacuerdo = PD			
Parcialmente de acuerdo = PA		Totalmente en desacuerdo = TD			
No	Afirmaciones	TA	PA	PD	TD
1	Las directivas y líderes de esta organización protegen a su personal.				
2	Lo más importante en esta organización es el bienestar de las personas que trabajan para ésta.				
3	Los directivos de esta empresa te comunicaron o inculcaron cual es la misión y visión de la empresa.				
4	En esta organización se recuerdan todas las fechas, historias y anécdotas que han ocurrido desde sus inicios.				
5	En esta organización la comunicación trabajador-jefe es abierta.				
6	Las autoridades de esta organización piensan que todas las personas son perezosas y que hay que controlarlas frecuentemente.				
7	Quienes fundaron esta organización quisieron crear una organización justa para todas las personas que trabajan en ella.				
8	En esta organización los superiores exigen lealtad total sin dar explicaciones.				
9	En esta organización se pueden expresar opiniones sin ser ignorado por los líderes.				
10	Para esta organización la mano de obra es un recurso más.				
11	En esta organización se preocupan cada día más por mejorar el bienestar de los empleados.				

12	Siento sentido de pertenencia hacia la organización con la que trabajo.				
13	Los líderes de esta organización toman en cuenta las apreciaciones de sus empleados en la toma de decisiones.				
14	Si tuviera la opción de trabajar en otra organización en este momento lo haría.				
15	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.				
16	Los trabajadores tienen libertad para opinar y mostrar su punto de vista sobre algún tema de la empresa frente a los jefes.				
17	Existen reuniones o eventos en los que se asegure el intercambio de información entre los jefes y los trabajadores				
18	Las reuniones son eficaces, es decir se percibe un clima de confianza y seguridad				

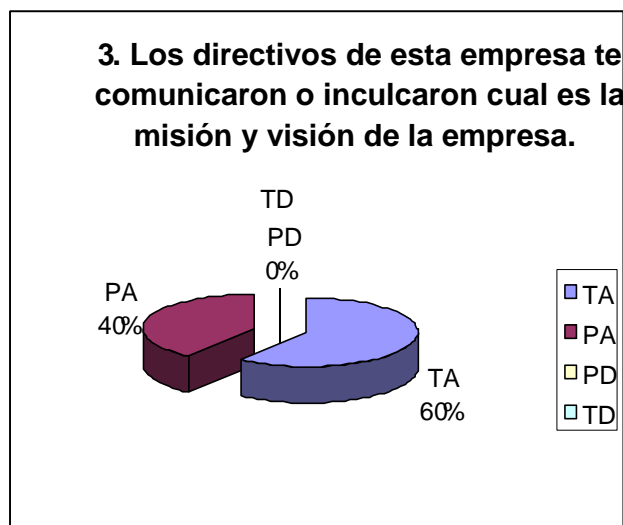
6.2. Resultados y análisis del sondeo realizado.



Como se puede observar en el recuadro un 40% están ligeramente convencidos que su organización los protege, sumado a un 20% que están totalmente de acuerdo. Por el contrario un 40% piensa que su empresa no los protege, esto evidencia que si hay algunos problemas en la cultura organizacional.

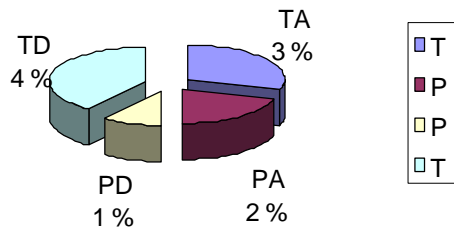


Se puede observar que la empresa si ha planteado como cultura el proteger a sus empleados, pues un 60% de estos están ligeramente de acuerdo y un 40 un total acuerdo.



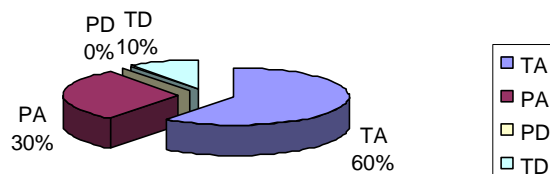
Esta es otra pregunta que muestra que los trabajadores si saben cuál es la misión y la visión (cultura) de la empresa no hay ninguno en desacuerdo.

4. En esta organización se todas las fechas, historias y que han ocurrido desde sus



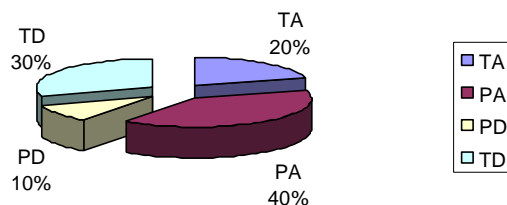
En esta pregunta se puede notar las diferentes posturas de los empleados, pues el 30% en total acuerdo sumado al 20% en parcial acuerdo, evidencian que parte de los trabajadores si piensan que su empresa si recuerda anécdotas e historias. Por el contrario un 40% (TD) y un 10% (PD) evidencian que falta acrecentar la cultura por parte de los directivos.

5. En esta organización la comunicación trabajador -jefe es abierta.



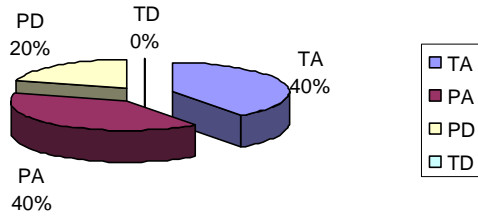
Un 60% está totalmente de acuerdo que la comunicación con su jefe es abierta y en confianza, evidencia de si tienen cultura en la empresa.

6. Las autoridades de esta organización piensan que todas las personas son perezosas y que hay que controlarlas frecuentemente.



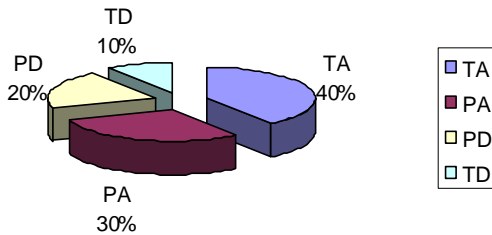
Como podemos observar en su mayoría 40% de los trabajadores dicen que los controlan pero no con frecuencia, y un 30% están en total desacuerdo esto quiere decir que la mayoría de los trabajadores si tienen libertad en su trabajo

7. Quienes fundaron esta organización quisieron crear una organización justa para todas las personas que trabajan en ella.



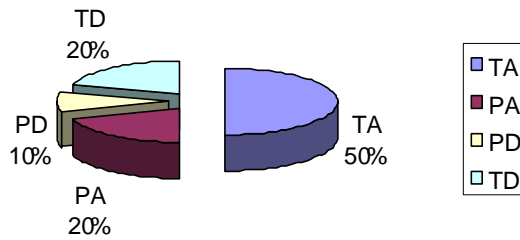
La mayoría (40%) está de acuerdo con que la empresa es justa con su personal, hecho que fortalece la cultura en la empresa.

8. En esta organización los superiores exigen lealtad total sin dar explicaciones



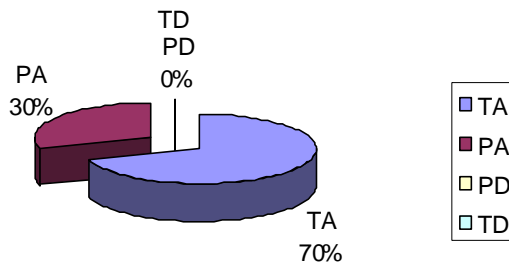
Vemos que un 40% y un 30% de trabajadores están en total y parcial acuerdo respectivamente, esto quiere decir que los empleados desconocen los conceptos del ¿Por qué? Suceden las cosas y suponen creándose un pensamiento equivocado, pues no hay explicación por parte de los directivos.

9. En esta organización se puede expresar opiniones sin ser ignorado por los líderes.



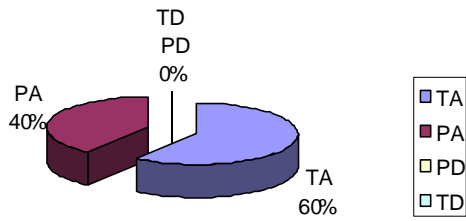
El 50% (la mayoría) está en total acuerdo, en pensar que los directivos si escuchan sus opiniones, por otro lado hay un 20% en total desacuerdo que piensan que no son escuchados, esto último es un problema pues no todos los trabajadores comparten la misma cultura.

10. Para esta organización la mano de obra es un recurso más



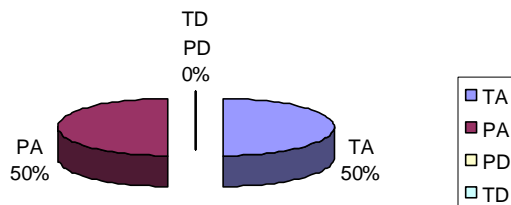
Aquí podemos evidenciar un problema pues, un 70% está en total acuerdo en que para su empresa son un recurso, estos datos muestran que los trabajadores no están satisfechos con el trato de los directivos, evidenciando una cultura débil en este aspecto.

11. En esta organización se preocupan cada día más por mejorar el bienestar de los empleados.



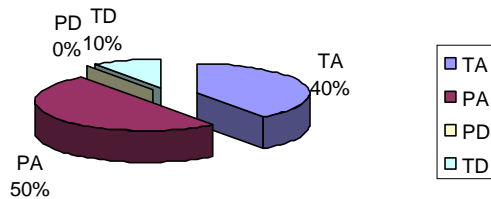
El 60% está totalmente de acuerdo que los directivos si se preocupan por su personal, no existen desacuerdos, pero existe una contradicción con la anterior pregunta.

12. Siento sentido de pertenencia con la organización que trabajo



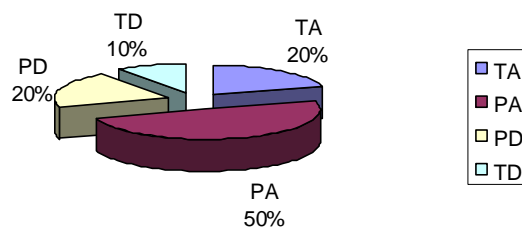
50% que están totalmente convencidos que se sienten bien trabajando y 50% ligeramente convencidos que se sienten bien trabajando en esa empresa, es muestra de una fuerte pero no total cultura organizacional.

13. Los líderes de esta organización toman en cuenta las apreciaciones de sus empleados en la toma de decisiones



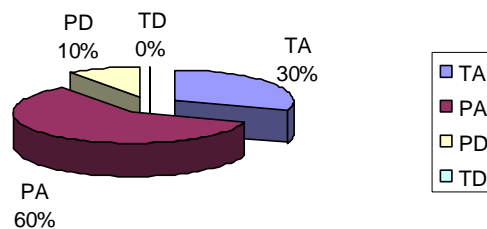
Como se puede observar la mayoría de trabajadores afirman que sus apreciaciones cuentan para la empresa, evidenciando que si hay una cultura fuerte en esta empresa.

14. Si tuviera la opción de trabajar en otra organización en este momento lo haría.



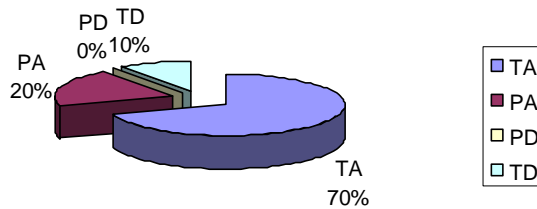
Como vemos los empleados no se sienten satisfechos con su trabajo, pues un 50% afirma con duda que si se cambiaría de trabajo si tuviera la oportunidad.

15. Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.



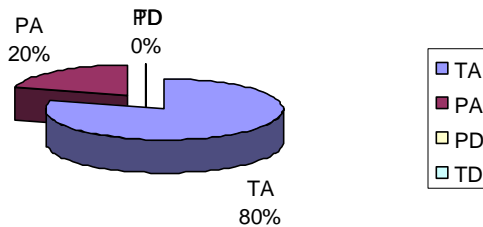
La cultura según estos datos no esta tan fortalecida, pues un 60% está ligeramente de acuerdo (no tan convencidos) que los ascensos se dan por nivel de productividad.

16. Los trabajadores tienen libertad para opinar y mostrar su punto de vista sobre algún tema de la empresa frente a los jefes.



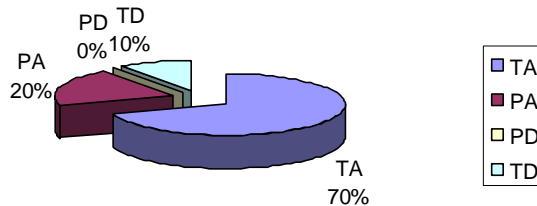
Un 70% de los empleados considera que existe libertad para opinar, clara evidencia de que los directivos tienen una cultura de confianza y libertad para con los trabajadores.

17. Existen reuniones o eventos en el que se asegure el intercambio de información entre los jefes y los trabajadores



Un 80% de los empleados afirma que sí existen reuniones y eventos donde los empleados se desenvuelven.

18. Las reuniones son eficaces, es decir se percibe un clima de confianza y seguridad



Un 70% está totalmente de acuerdo que las reuniones son eficaces en la empresa. Estos datos que reflejan que en esta empresa si hay una cultura fuerte en estos aspectos.

Conclusiones

Hemos podido concluir que la cultura organizacional es de relevada importancia para todas las organizaciones, de esta dependerá la eficacia y productividad de las mismas. La cultura es un campo que reúne todo el ser de la organización y a todos los que en ella trabajan, lo que las personas hacen en sus trabajos, contiene la información sobre los valores, principios, rituales, ceremonias y los mismos líderes de la organización. Si las personas se comprometen y son responsables con sus actividades laborales, se debe a que la cultura se los permite.

Con respecto a la empresa "PARATEL" hemos podido concluir que, sí cuenta con una cultura organizacional, y que en ciertos aspectos como: la confianza al trabajador, las reuniones eficaces, etc., se evidencia mejor. Pero la cultura de esta empresa no es de las más eficaces pues existe una porción de trabajadores que evidencian una cultura débil, es decir "PARATEL", es una empresa con cultura organizacional ligeramente fuerte, que de no llenar los vacíos culturales (falta de cultura), esta propensa a tener conflictos que podrían causarles serios daños a la empresa.

Bibliografía

- Administración (2000). Stephan P., Couler M., sexta edición. México: Editorial Pearson.
- Comportamiento Organizacional. (1999). Hellrisgel Slocum, John Slocum, Richard Woodman. Octava edición. México: Editorial Thopson.
- Administración. (2002). Gómez L., Belkin D. Primera edición. España: editorial MC Gran.
- Dr. Amilcar Ríos Reyes (1999):
www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

ESCUELA DE COMUNICACIÓN

Cultura organizacional

Nombre:

Cristhian Campos Cisneros

Profesor:

Milton Calopiña Avalo

Curso:

Comunicación Empresarial

Ciclo: IV

Chiclayo 06 de noviembre del 2008