



En nuestro trabajo con

empresas de distintos sectores y distintos países, hemos tenido oportunidad de preguntar a sus líderes cuál es el factor más importante en el éxito de su empresa. Sin dudarlo y casi por unanimidad, respondieron: cultura. Obviamente, la siguiente pregunta es: **“Si la cultura es el ingrediente más importante para el éxito, ¿qué ha hecho para definir, desarrollar y difundir su cultura para que se convierta en parte del ADN organizacional?”**

El brote de COVID-19 está siendo una prueba para la cultura organizacional ya que ha supuesto un cambio rápido de trabajar juntos en un mismo lugar a trabajar cada uno desde su casa. Las empresas con una cultura fuerte han podido implementar rápidamente prácticas de trabajo desde el hogar ya que su cultura era más fuerte que el proceso. Por otro lado, las organizaciones con una cultura débil han tenido que luchar con la productividad y la motivación de los empleados cuando ha cambiado el entorno.

En verdad, la cultura es el ingrediente más importante para el éxito de una organización y para alcanzar la misión que se propone. Estas son algunas ideas para desarrollar una cultura que conecte, motive, desafíe y alinee a las organizaciones:

Cambiar de visión a causa.

En su libro “La cultura triunfa sobre todo”, el Dr. Gustavo Grodnitsky dice que las personas trabajan más por una causa que por dinero en efectivo. Trabajar por una causa es mucho más estimulante que trabajar por la visión del CEO. Los millennials se centran en trabajar por una causa y cuando escuchan la palabra visión, piensan en algunos tópicos de la vieja escuela que se originaron hace varias décadas. Raramente interpretan la visión de la organización como algo a lo que quieren dedicar la mayor parte de su tiempo.

Una declaración de causa resalta un futuro basado en el impacto social de la organización. Las empresas con una fuerte declaración de causa que se incrusta en el ADN de la organización usan esto como motivación cuando se enfrentan a desafíos.

Cuando golpeó COVID-19, las compañías con una fuerte declaración de causa simplemente mantuvieron su enfoque en su impacto. La pandemia interrumpió temporalmente sus acciones a corto plazo; No cambió su causa.

Elaborar una declaración de intenciones para empleados, clientes y sociedad.

La mayoría de las declaraciones de visión y misión son sueños que evolucionan de libros escritos en la década de 1990. Están enfocados en el dominio mundial o en algún nivel de maximización de ganancias y valor para los accionistas. Los millennials no confían en estas declaraciones. Por lo general, no se menciona el impacto de la compañía en sus tres principales partes interesadas: empleados, clientes y sociedad.

Una declaración de intenciones crea un compromiso con estos tres grupos y resume con qué está comprometida la empresa en lo que respecta a los empleados desde una perspectiva de crecimiento y desarrollo, sus clientes desde una perspectiva de producto y servicio, y la sociedad desde una perspectiva de impacto.

Establecer comportamientos y hábitos deseados.

[En el núcleo de la cultura se encuentran los comportamientos y hábitos.](#) Dado que ese es el fundamento de la cultura, ¿por qué no construimos una cultura basada en los comportamientos y hábitos deseados? Las compañías que realmente toman en serio su cultura y su conexión con el éxito registran los comportamientos y hábitos específicos que desean ver activos dentro de las reuniones de la compañía, la comunicación y el apoyo de los empleados, las interacciones con los clientes, el compromiso con la sociedad.

Hacer que la cultura sea parte de las rutinas.

Una vez que la cultura deseada está diseñada siguiendo los tres pasos anteriores, aún no se ha creado una cultura. Para que la cultura definida se convierta en parte de la cultura activa, se debe difundir a través de las rutinas diarias. Muchas compañías hacen alineaciones diarias, pero la mayoría de ellas son ventas o reuniones basadas en tareas.

La organización Ritz-Carlton realiza una formación diaria centrada únicamente en la cultura y en cómo los empleados interactúan entre sí y con los huéspedes. El lema de la compañía es: "Somos damas y caballeros al servicio de damas y caballeros". Cada día, cada empleado de Ritz-Carlton se reúne con compañeros de trabajo y comparte un ejemplo específico que se relaciona con su excelencia en el servicio interno y externo. Cuando las organizaciones toman en serio la cultura, la

harán parte de sus rutinas.

La cultura siempre ha sido el factor más importante para determinar el éxito organizacional. Si bien los líderes lo han sabido, no ha habido un [proceso sistemático para definir, desarrollar y difundir una cultura](#) deseada como lo hemos descrito.

Esto se ha hecho más obvio cuando el COVID-19 ha obligado a las personas a pasar de trabajar en una oficina a casa. Con la excepción de las modificaciones tecnológicas, las empresas con una cultura definida que formaba parte del ADN operativo tuvieron éxito en responder de manera rápida y sin problemas a una estructura de trabajo diferente.

No olvidemos lo que decía Peter Drucker: “La cultura se come a la estrategia en el desayuno”.

Desde **Human Performance** podemos ampliarte esta información y, si lo consideras oportuno, compartir contigo ideas y experiencias sobre este tema. [Ponte en contacto con nosotros](#) y nuestro equipo profesional te atenderá encantado.

Si te ha gustado esta entrada, y deseas recibir todos nuestros artículos cómodamente en tu email, te invitamos a [suscribirte a nuestro blog](#)



[Àngels Mora](#)

Directora de Consultoría de RR. HH. en Human Performance.

Te invito a visitar mi [perfil completo](#).