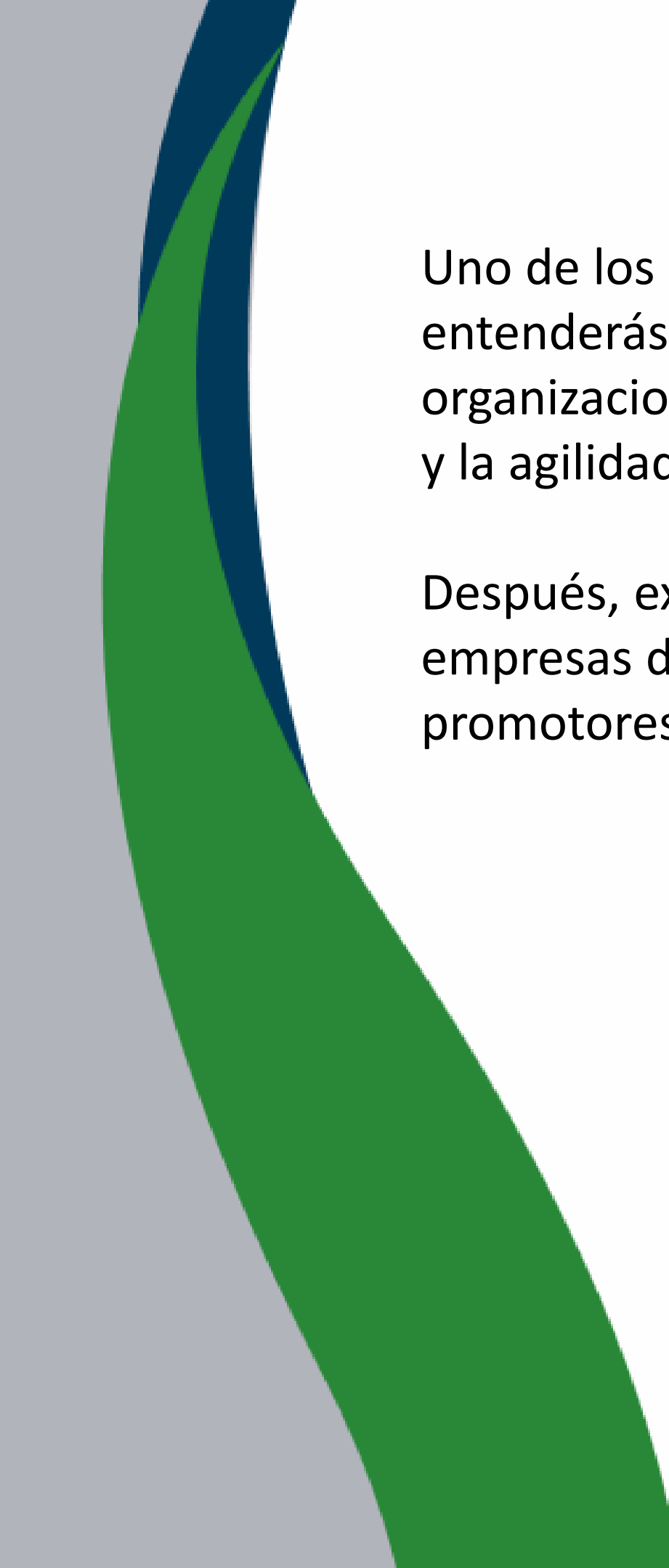


UNIDAD 3

Cultura y comportamiento organizacional en negocios digitales



En esta unidad conocerás cómo ha evolucionado la cultura organizacional en las empresas que operan en entornos digitales y qué papel juega en la forma en que se trabaja, se lidera y se adaptan los equipos en este tipo de organizaciones. A diferencia de los modelos tradicionales, donde la cultura empresarial solía ser más rígida y centrada en la estructura jerárquica, hoy las empresas digitales promueven culturas abiertas, colaborativas, orientadas al cambio y al aprendizaje continuo.



Uno de los primeros temas que revisarás es el de la cultura empresarial en el entorno digital, donde entenderás cómo los valores, normas y comportamientos compartidos influyen en el clima organizacional y cómo esta cultura puede ser una ventaja competitiva si se alinea con la innovación y la agilidad.

Después, explorarás el rol del liderazgo y el trabajo en equipo, elementos esenciales en las empresas digitales, donde se espera que los líderes sean facilitadores del desarrollo del talento y promotores de ambientes de colaboración, incluso en equipos distribuidos o remotos.



Otro aspecto importante de esta unidad es la gestión del cambio y la adaptabilidad, competencias clave en un entorno donde la tecnología cambia constantemente y exige que tanto las personas como los procesos evolucionen con rapidez

Aprenderás qué estrategias utilizan las organizaciones para reducir la resistencia al cambio y fortalecer una mentalidad digital en sus colaboradores.

Finalmente, revisarás el tema de la diversidad e inclusión en las empresas tecnológicas, un componente fundamental no solo para fomentar la equidad, sino también para mejorar la creatividad, la innovación y el rendimiento de los equipos.

Cultura y comportamiento organizacional en negocios digitales

se componen de



La cultura organizacional tiene tres niveles:

- Artefactos visibles (símbolos, estructuras)
- Valores compartidos (principios orientadores) y
- Supuestos básicos (creencias profundas).

Definición y características

Digital-first

Enfocada en la agilidad

Centrada en el usuario y el colaborador

Horizontal y descentralizada

Medible y visible a través de datos

Digital-first

La interacción, la toma de decisiones y la colaboración suceden principalmente a través de herramientas tecnológicas.

Enfocada en la agilidad

Se promueve la innovación constante, la experimentación y la capacidad de respuesta rápida.

Centrada en el usuario y el colaborador

Se busca que tanto la experiencia del cliente como del empleado esté guiada por valores como la empatía, la personalización y la autonomía.

Horizontal y descentralizada

Se reduce la dependencia de estructuras jerárquicas rígidas, se fomenta la autogestión y se delega la toma de decisiones.

Medible y visible a través de datos

La cultura también se analiza mediante indicadores de clima, desempeño, rotación y compromiso.



- Implementar espacios virtuales de colaboración que promuevan la participación, como foros internos, canales en Slack o plataformas de innovación colectiva.
- Reforzar la transparencia y comunicación abierta, usando medios asincrónicos como *newsletters*, tableros de objetivos visibles o *dashboards* compartidos.
- Estimular una mentalidad de aprendizaje continuo, facilitando el acceso a microcursos, plataformas de capacitación online y *mentoring* digital.
- Medir y ajustar el employee experience, a través de encuestas de pulso, evaluaciones de satisfacción o plataformas de *feedback* continuo.

Impacto de la era digital en la cultura organizacional:

Cambios clave:

- Comunicación virtual vs. Presencial
- Nuevas herramientas digitales (Slack, Teams, Zoom)
- Trabajo remoto y flexibilidad laboral.

Desafíos:

- Pérdida de conexión emocional entre colaboradores
- Dificultad para transmitir valores organizacionales.

Oportunidades:

- Mayor inclusión y diversidad
- Uso de tecnología para fortalecer el sentido de pertenencia.

Elementos esenciales para una cultura organizacional digital:

- Liderazgo digital empático
- Comunicación clara y constante
- Reconocimiento virtual
- Espacios para la colaboración informal (cafés virtuales, chats sociales)
- Integración de valores en plataformas digitales



Para ti, como futuro profesional en negocios digitales, comprender la cultura organizacional en este entorno será clave para:

- Integrarte rápidamente a equipos distribuidos o con modelos híbridos.
- Diseñar prácticas que refuercen los valores de la empresa, sin importar si operas de forma remota o presencial.
- Aportar a la transformación cultural, fomentando la innovación, la colaboración, la autonomía y el sentido de propósito.
- Identificar riesgos culturales que puedan afectar la estrategia digital, como silos de información, resistencia al cambio o baja comunicación.

Revisemos los **factores clave en la evolución de la estructura organizacional digital**:

La expansión de los mercados digitales ha permitido que las empresas trabajen con equipos en diferentes partes del mundo.



Herramientas como Slack, Microsoft Teams y Asana han permitido una mejor gestión de equipos virtuales.



Las empresas utilizan Inteligencia Artificial y Business Intelligence para optimizar procesos y mejorar la toma de decisiones.



Comparativo: Cultura Organizacional Tradicional vs. Digital		
Aspecto	Cultura Organizacional Tradicional	Cultura Organizacional Digital
Comunicación	Predomina la comunicación formal, jerárquica y presencial. La información fluye de arriba hacia abajo.	Comunicación horizontal, abierta y en tiempo real. Uso intensivo de plataformas digitales (Slack, Teams, Zoom, etc.).
Liderazgo	Enfoque autoritario o directivo. El jefe toma decisiones y da instrucciones.	Liderazgo participativo, ágil y servicial. Se fomenta la autonomía, el coaching y la cocreación.
Trabajo en equipo	Equipos presenciales, reuniones estructuradas y procesos definidos.	Equipos colaborativos, multidisciplinarios y muchas veces distribuidos geográficamente (trabajo remoto).
Adaptabilidad al cambio	Resistencia al cambio, estructuras rígidas y lentitud en la toma de decisiones.	Alta capacidad de adaptación, estructuras flexibles y decisiones rápidas basadas en datos.
Uso de tecnología	Tecnología como herramienta de soporte (correo, intranet). Bajo grado de digitalización.	Tecnología como base del negocio. Automatización, inteligencia artificial, herramientas de colaboración, análisis de datos.
Gestión del talento	Contratación basada en experiencia y títulos. Valoración de la permanencia.	Contratación por habilidades, potencial y cultura-fit. Valoración de la creatividad, la resiliencia y la capacidad de aprendizaje.
Cultura del error	Penalización del error. Se espera precisión y cumplimiento estricto.	Cultura del aprendizaje. Se valora el ensayo-error como parte del proceso de innovación.
Enfoque en el cliente	Procesos orientados al producto y a la eficiencia interna.	Orientación total al usuario/cliente. Se diseñan experiencias personalizadas, usando datos e innovación continua.
Espacio de trabajo	Oficinas físicas como símbolo de presencia y control.	Espacios virtuales, híbridos o coworking. Importa el resultado más que la presencia.
Valores predominantes	Control, obediencia, estabilidad, orden.	Innovación, colaboración, transparencia, diversidad, agilidad.

Estructuras Organizacionales en Empresas Digitales

Las estructuras organizacionales más comunes en el ámbito digital

1. Estructura Jerárquica Tradicional

- Propia de empresas grandes con líneas claras de autoridad.
- Toma de decisiones centralizada, cadena de mando vertical
- Adecuada para industrias estandarizadas, pero rígida para innovación.

2. ¿Qué es la estructura matricial?

La estructura matricial es un modelo organizacional que combina dos formas de organización a la vez:

- La funcional (por departamentos o especialidades) y
- La por proyectos o productos

En esta estructura, los empleados tienen doble dependencia: reportan a un jefe funcional (por ejemplo, de marketing o finanzas) y a un jefe de proyecto o producto.