

Caso: descifrar la cultura de una empresa real

Estudio de caso para reconstruir la cultura empresarial de una organización documentada a partir de sus valores, normas no escritas, símbolos e historias, y para evaluar cómo esa cultura condiciona su forma de afrontar el cambio tecnológico.

DURACIÓN

60 min · 1 sesión

AGRUPACIÓN

grupos pequeños (3-4)

UNIDAD 8

La empresa y su actividad

MATERIALES

- Dossier de una empresa real con cultura documentada (web corporativa, entrevistas a empleados, reportajes, reseñas en portales de empleo), curado por el profesor a partir de fuentes públicas
- Ficha de análisis de la cultura con las cuatro categorías de la unidad (valores y principios, normas no escritas, símbolos y lenguaje, historias y referentes)
- Acceso a internet para contrastar lo que la empresa declara con lo que de verdad hace
- Pizarra o panel grande para la puesta en común

ENCAJE CURRICULAR · Saberes C.1, C.3 · Comp. específicas CE5, CE6 · Comp. clave CCL, CPSAA, CE, CD

Planteamiento

La Unidad 8 define la cultura empresarial como la personalidad de una organización: valores, normas no escritas, símbolos e historias. Esta actividad la convierte en algo observable. Cada grupo recibe el dossier de una empresa real y tiene que **descifrar su cultura** a partir de pistas, distinguiendo lo que la empresa **declara** (su discurso oficial) de lo que de verdad **hace** (cómo trata a sus personas, cómo decide, cómo reacciona ante los problemas).

El reto pedagógico clave es enseñar al alumnado a leer una cultura sin quedarse en el eslogan. Las empresas suelen proclamar valores brillantes en su web; el trabajo del grupo es contrastar ese discurso con evidencias —reseñas de empleados, reportajes, decisiones documentadas— y detectar si la cultura declarada coincide con la real. Conviene elegir casos con documentación pública abundante y variar perfiles para no reforzar un único modelo: organizaciones de cultura muy reconocible y bien documentada (por ejemplo, el modelo de autonomía de Buurtzorg visto en la unidad), empresas que han vivido un choque cultural ante el cambio tecnológico (el caso Kodak como contrapunto histórico), cooperativas del entorno, o una empresa del tejido local que el profesor pueda documentar con entrevistas.

Objetivos didácticos

- Reconstruir la cultura de una empresa real aplicando las cuatro categorías de la unidad a hechos y pistas concretas.
- Distinguir la cultura **declarada** (discurso oficial) de la cultura **real** (lo que se hace), contrastando fuentes.
- Analizar cómo la cultura de la empresa condiciona su forma de afrontar el cambio y la tecnología.
- Valorar críticamente las fuentes, reconociendo el sesgo del discurso corporativo frente a las opiniones de quienes trabajan en la empresa.

Pasos

- 1. Encuadre y reparto (5 min).** El profesor presenta brevemente la empresa de cada dossier y reparte la ficha de análisis de la cultura. Aclara la regla del juego: separar lo que la empresa dice de lo que hace.
- 2. Lectura del dossier en grupo (15 min).** Cada grupo lee el material y subraya pistas culturales: cómo se trata a las personas, cómo se decide, qué se celebra, qué historias cuenta la empresa de sí misma, qué dicen quienes trabajan o trabajaron allí.
- 3. Mapa de la cultura (15 min).** El grupo completa la ficha situando las pistas en las cuatro categorías de la unidad: valores y principios, normas no escritas, símbolos y lenguaje, historias y referentes. Cada casilla debe apoyarse en al menos una evidencia del dossier.
- 4. Declarado frente a real (10 min).** El grupo compara la cultura que la empresa proclama con la que se deduce de los hechos, y anota dónde coinciden y dónde no. Formula una hipótesis: ¿esta cultura ayudaría o frenaría a la empresa ante un cambio tecnológico importante?
- 5. Puesta en común (10 min).** Cada grupo presenta su empresa en un minuto: define su cultura en una frase y comparte el mayor desajuste entre lo declarado y lo real que haya encontrado. El profesor recoge los patrones comunes.
- 6. Cierre individual escrito (5 min).** Cada alumno responde por escrito: *¿En qué empresa de las analizadas te gustaría trabajar y por qué? Apoya tu respuesta en un rasgo concreto de su cultura, no en su salario o su fama.* (1 párrafo).

Criterios de evaluación

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	PESO
Aplicación de las categorías	Sitúa correctamente las pistas en las cuatro dimensiones de la cultura	30 %
Declarado frente a real	Distingue el discurso oficial de la cultura efectiva con evidencia	25 %
Cultura y cambio	Razona cómo la cultura condicionaría la respuesta al cambio tecnológico	25 %
Cierre individual escrito	Justifica una preferencia apoyándose en un rasgo cultural concreto	20 %

Variantes y extensiones

- **Variante corta (30 min):** entregar el dossier ya subrayado y centrar el trabajo solo en el mapa de la cultura y la comparación declarado/real.
- **Variante de investigación:** que cada grupo elija y documente por su cuenta la cultura de una empresa (con criterios de fuentes dados por el profesor) antes de la sesión de análisis.
- **Conexión con el caso Kodak:** comparar una cultura abierta al cambio con la de una empresa que fracasó por no atreverse a transformarse, vinculándolo con la revolución tecnológica.
- **Conexión con la gestión del talento:** analizar cómo la cultura de cada empresa ayuda o dificulta atraer y retener talento, enlazando con ese epígrafe de la unidad.