

The background of the slide features a large, stylized logo of the Consejo de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. The logo is circular with a central emblem depicting a sun or star with rays, surrounded by a wreath. The text "CONSEJO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA" is written in a circular border around the central emblem. Below the main circle, the text "FUNDADA EN 1960" is visible.

Gestión Empresarial y Técnicas de Negociación

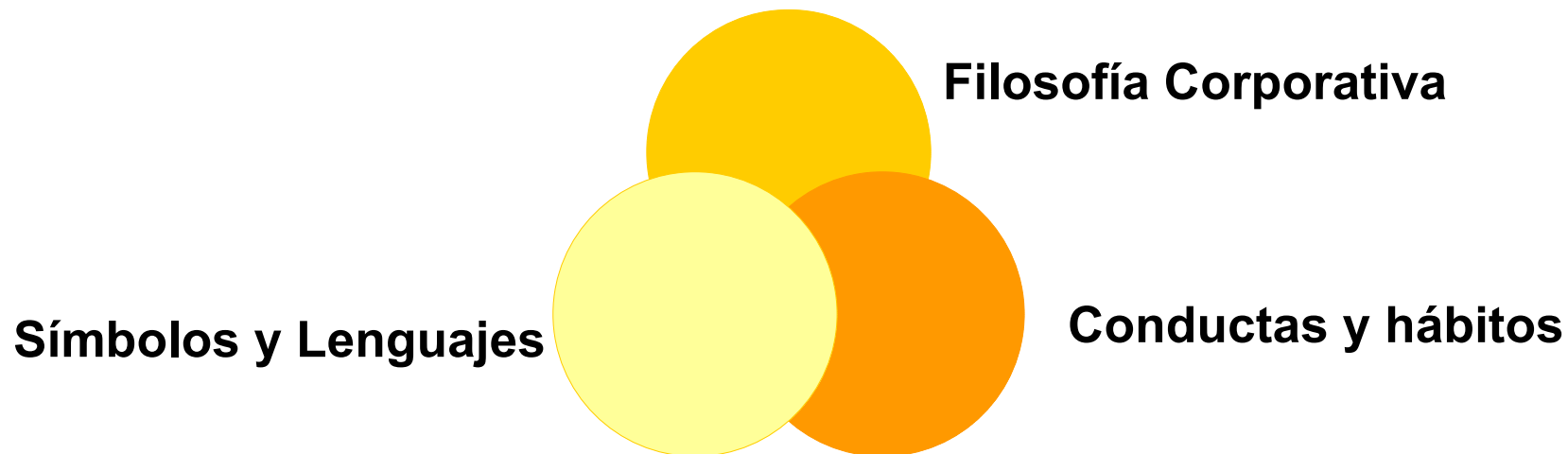
Mtro. Ulises Mejía
Cultura Organizacional

Definiciones

- **Cultura**: Conjunto de creencias y valores que trascienden en una sociedad.
- **Cultura organizacional**: Es el conjunto de valores y creencias comúnmente aceptadas, consciente e inconscientemente, por los miembros de una organización.
- Son las manifestaciones, valores, ritos y costumbres que hacen de una organización una entidad única.
- **Creencias**: Ideas de cómo son o cómo funcionan las cosas, reconocidas como verdaderas por los miembros de un sistema cultural, independientemente de su validez objetiva.



Componentes de la CO



Modelo de los 3 componentes de la Cultura



Funciones

- Distingue a un grupo de otro, a una empresa de otra.
- Produce normas de comportamiento.
- Orienta las decisiones de la dirección y el personal.
- Mantiene unidos a los integrantes de un grupo (cohesión).
- Define lo que es importante para la Dir. Gral.
- Determina la manera como se hacen o se deben hacer las cosas.



Tipos de cultura

Débil

Fuerte

Disfuncional

**Serio peligro de
extinción
Desintegrada
Incapaz de
responder**

**Serio peligro de
extinción
Fuerte arraigo a
la tradición**

Funcional

**Peligro a Largo
Plazo (conforme
el ambiente
cambia y exija
nuevos valores)**

**Ideal, siempre y
cuando no se
caiga en la
rigidez**

Cambios que propician o afectan a la cultura

- Cambios fuertes en el entorno (Políticos-Sociales).
- Ritmo de la Competencia (Fuerte / Débil).
- Mediocridad Organizacional (Falta de productividad).
- Adquisiciones / Fusiones / Situación financiera.
- Crecimiento rápido (Expansiones).
- Apertura a mercados internacionales (Multicultural).
- Fuerte malestar en el personal (Clima y Cultura Laboral).

Tipos de manifestaciones culturales

- **Conceptuales simbólicas:** Son los valores y creencias que son plasmadas en símbolos (Lemas, Identidad Corporativa, Filosofía, etc.).
- **Conductuales:** Comportamientos derivados de los valores reales de la gente en la organización.
- **Estructurales:** Aspectos Organizacionales (Normatividad), políticas, formas, procedimientos, estructuras de poder, status, etc.
- **Materiales:** Instalaciones, tecnología, mobiliario, herramientas de trabajo, etc.

Simbólicas

- Visión.- Rumbo a largo plazo (3 – 10 años).
- Misión.- Cómo lograr la Visión.
- Valores.- Marco de referencia de la compañía.
- Mitos.- Historias y anécdotas.
- Héroes.- Personajes



Conductuales

- Lenguaje.- Bilingüe, jerga profesional, formalidad.
- Comportamiento no verbal.- Energía, código de vestir.
- Rituales: Fiestas, celebraciones.



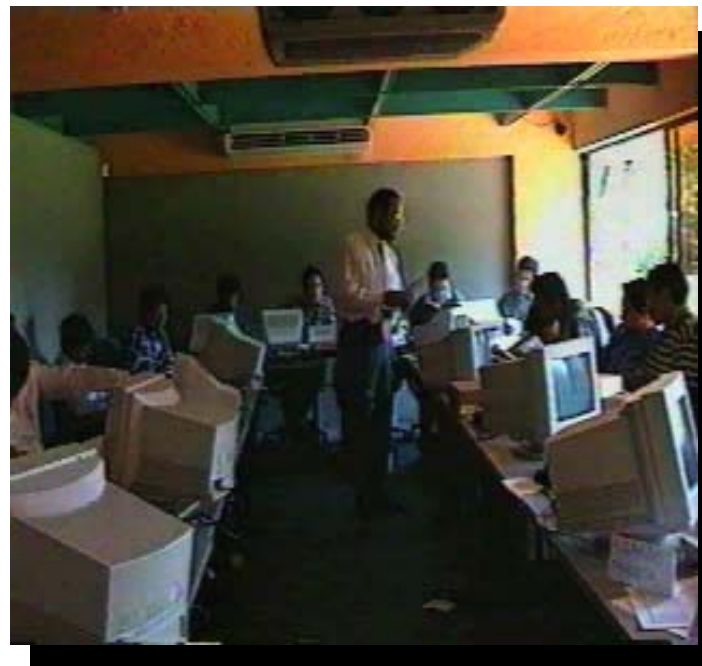


Estructurales

- Políticas y procedimientos.- Burocracia, ISO-9000, ausencia de normatividad.
- Status Interno.- Jerarquía, anarquía, colaboración, matricial, proyectos.
- Estructura de Poder.- Familiar, Institucional.

Materiales

- Instalaciones.- Modernas, antiguas, ostentosas, modestas.
- Herramientas de trabajo.- Ergonómicas, conciencia de la salud ocupacional.





Estrategia / Cultura

Entorno	Repetitivo	En expansión	Cambiante	Discontinuo	Sorpresivo
Agresividad de la estrategia	Estable, basada en precedentes	Reactiva, basada en experiencia	Anticipadora, basada en extrapolación	Exploratoria, basada en nuevas opciones observables	Creativa, basada en innovación
Apertura de la cultura organizacional	Rechaza el cambio	Se adapta al cambio	Busca cambio conocido	Busca cambio realcionado	Busca cambio novedoso

Fuente: Ansoff (1984)



Tipos de cultura

	Estancada autoritaria	Estancada	Burocrática	Vitalizada, líder fuerte	Vitalizada, en equipo
Valores dominantes	Obediencia	Tradición	Reglas y normas	Colaboración	Innovación
Fuentes de información	Autoridad	Internas	Técnicas	Líder	Externa
Generación de ideas	Escasa, haga lo que le ordenan	Escasa	Planificación detallada	Pocas ideas divergentes	
Orientación al riesgo	Evita riesgo	Temor al fracaso	Temor al fracaso	Líder asume riesgos	No teme al fracaso
Apertura al cambio	Rechaza el cambio	Rechaza el cambio	Se adapta al cambio	Busca el cambio	Busca el cambio

Fuente: Kono (1992)