



BIENVENIDOS



Cultura Organizacional

Vamos.....



- **¿Qué es Cultura?**
- **¿Qué es Cultura Organizacional?**

La Cultura Organizacional

Cultura es el conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos, y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época o grupo social.



CULTURA ORGANIZACIONAL, se puede inferir de lo que DICEN, HACEN Y PIENSAN las personas dentro de una empresa

La cultura por sí misma no puede ser observada , sino se expresa a través de comportamientos

“...es lo que hacemos día a día”

La Cultura Organizacional

Es el **conjunto** de suposiciones, normas, valores, creencias, políticas, prácticas y conductas que son **compartidas** por las personas de una organización y que...



...generan un estilo, una personalidad, unos rasgos de **identidad** que **diferencian** a unas empresas de otras

La cultura por sí misma no puede ser observada , sino se expresa a través de comportamientos

“ ...es lo que hacemos día a día”



CULTURA

Es el conjunto de valores universales y manifestaciones del espíritu humano que, por medio del ejercicio de sus capacidades , el hombre puede interiorizar dotándose así de una segunda naturaleza que a la vez que le sea propia, lo perfeccione tanto individual, como socialmente.

La Cultura Organizacional

Los LEMAS (slogans) dan una idea general de cómo deben comportarse las personas en la empresa.

GENERAL ELECTRIC

El progreso es nuestro producto más importante.

Du PONT

Cosas mejores para vivir mejor a través de la química

SEARS

Calidad y precio

POLAROID

innovación



“...es lo que hacemos día a día”

**Es el modo de ver las cosas
y el camino a seguir.**

**Es el ambiente humano en el que
los empleados realizan su trabajo**



Tres tipos de Transmisión de Cultura



- ⌚ La de Generaciones Anteriores (Historia, Abuelos).
- ⌚ La que se Aprende de los Padres (Valores y Creencias).
- ⌚ La que se desarrolla entre pares e Inducción (rituales, símbolos materiales y lenguaje).

Margaret Mead



Como se transmite La Cultura Organizacional



Por medio de: HISTORIAS.
RITUALES, SIMBOLOS
MATERIALES, LENGUAJE

“ CULTURA...*es lo que hacemos día a día*”

Como se transmite La Cultura Organizacional



HISTORIAS:

Si estudia económicas en la
USAC tiene que escuchar y
estudiar a Marx.

No importa si es administrador, auditor o economista

“ CULTURA...*es lo que hacemos día a día*”

Como se transmite La Cultura Organizacional



RITUALES:

Rezar

Orar

Ritual el proceso bienvenida

“ CULTURA...*es lo que hacemos día a día*”

Como se transmite La Cultura Organizacional



SIMBOLOS:

Edificios, material, colores, lo cual es la identificación innegable de la relación con determinada empresa.

“ CULTURA...*es lo que hacemos día a día*”

Como se transmite La Cultura Organizacional

LENGUAJE:

Propio de cada actividad



“ CULTURA...*es lo que hacemos día a día*”



- **Dos Orientaciones de las Culturas Organizacionales**

Hacia las personas

Hacia los resultados



Orientación hacia las personas o los resultados

Las personas: lo fundamental es la relación emocional entre los integrantes de la organización. Se valora la amistad, la lealtad, el trabajo en equipo y el intercambio de información. La cooperación en sí es fuente de satisfacción.

Los resultados: lo fundamental es el logro de las metas de la organización. Se valora la alineación con la estrategia y respuesta rápida a las amenazas. No se tolera el desempeño deficiente. La cooperación se logra si los individuos perciben beneficios.



Dos tipos extremos de Culturas Organizacionales

•Solidarias

Relaciones Amistosas
Informalidad.

Familiaridad (se mezcla trabajo y vida familiar)

Alineación de intereses del individuo y la empresa basada en la afiliación.

Disposición al sacrificio.

Frecuente actividad social.

Flexibilidad.

•Transaccionales

Énfasis en resultados
Formalidad.

Separación del trabajo y vida privada.

Alineación de intereses del individuo y la empresa basada en un contrato.

Escasa actividad social.

Intolerancia del desempeño deficiente.



La Cultura Organizacional integrada

Sentido de pertenencia.

Identificación.

Amistad y frecuente actividad social.

Preocupación por la justicia.

Claridad de las reglas.

Compromiso con la misión.

Lealtad con la organización.

Énfasis en competitividad.

Estándares exigentes.



Riesgos de distintos tipos de Culturas Organizacionales



Solidarias: tolerancia de deficiencias a fin de mantener nexos personales, pérdida de alineación con la estrategia.

Transaccionales: escasa lealtad, alta rotación y poca inclinación a cooperar, compartir información o intercambiar ideas.

Integradas: tensión entre compromiso con las personas y los resultados, dependencia del liderazgo del gerente.

Situación 1: Se contrata un nuevo Presidente proveniente de otra organización



Solidaria

Inmediatamente se forma una fila para conocerlo.

Transaccional

La gente se pregunta: ¿ Tuvo éxito en su anterior trabajo.

Integrada

Las personas le ayudan a entender y a aplicar los valores de la organización.

Situación 2: Se anuncia que la organización debe reducir su tamaño



Solidaria

La gente opina que, si la organización se ciñera a sus valores, no se plantearía la salida del personal.

Transaccional

Los empleados empiezan a buscar trabajo en la competencia, tratando de conseguir mejores sueldos.

Integrada

Se riegan rumores acerca de quien debería salir y a quien botaran realmente.

Situación 3: Un empleado con mucho tiempo en la organización debe ser despedido por obtener resultados mediocres



Solidaria

Los Gerentes con más antigüedad se aseguran que la salida sea lo más humana posible y se ayude al empleado a conseguir nuevo empleo.

Transaccional

La salida se lleva a cabo rápida y eficientemente, y la vacante se utiliza para ascenso de un nuevo talento.

Integrada

Se tramita el despido con rapidez y buen trato. La gente mantiene contacto con el empleado después de su salida.

Situación 4: Ocorre un encuentro casual entre 2 empleados fuera del trabajo.



Solidaria

Aprovechan la oportunidad para conversar y conocerse mejor.

Transaccional

Hablan sobre el trabajo y cuando se acaba el tema se despiden.

Integrada

Tienen una conversación interminable acerca del trabajo y otras cosas mas.

Situación 5: Se ha cometido un grave error



Solidaria

La gente busca argumentos para demostrar que el error se debió a factores externos.

Transaccional

El responsable trata de demostrar que el error fue cometido por un rival.

Integrada

La historia se reescribe para demostrar que no ocurrió tal error.

Situación 5: Se ha cometido un grave error

Reacciones positivas y negativas.

Solidaria

+ Los Gerentes discuten sobre la mejor manera de asegurar el aprendizaje organizacional, sin perjudicar a nadie.

- La gente busca argumentos para demostrar que el error se debió a factores externos.

Transaccional

+ La gente trata de averiguar quien cometió el error, corregirlo y seguir adelante.

- El responsable trata de demostrar que el error fue cometido por un rival.

Integrada

+ La gente ayuda a los responsables para que aprenda del error.

- La historia se reescribe para demostrar que no ocurrió tal error.



Cultura: Sistema de significados compartidos.

Significados: Lo que da sentido a lo que :

- * Pensamos
- * Decimos
- * Hacemos

Los significados permiten entender y explicar mi conducta y la de los demás.



¿Como se expresan los significados compartidos?



Se expresan como:

Creencias

Valores

Normas

Tradiciones

Símbolos



Conductas de
personas y grupos

Una Cultura



- * Es compartida por todos (o casi todos)
- * Es transmitida a quienes se incorporan al grupo.
- * Moldea conductas.

Pero, ante todo, una cultura



Moldea la percepción de la realidad
porque le da un significado

Por ejemplo ¿Qué significa?

- * Jerarquía
- * Responsabilidad
- * Jefe
- * Capital humano
- * Familia
- * Metas
- * Evaluación
- * Control
- * Respeto

En una cultura organizacional

- **Solidaria**
- **Transaccional**
- **Integrada**



En la cultura está la identidad de la Organización

La cultura contiene:

- * Lo que Somos como organización
- * Lo que queremos ser.
- * Lo que no queremos ser.





**Y la conducta personal es
fundamental**

**¿Y de donde saca el gerente los
significados?**

De una cultura



**El gerente dibuja la cultura
y, al mismo tiempo es
dibujado por ella.**



LOS VALORES UNIVERSALES

Los valores universales son:

- SANTIDAD
- BONDAD
- VERDAD
- JUSTICIA
- VIDA
- BELLEZA
- UTILIDAD



Ejemplo de Valores

EL PATRIOTISMO.

EL AMOR POR NUESTRA GENTE.

LA SOLIDARIDAD CON LA COMUNIDAD.

LA GRATITUD HACIA LA NATURALEZA.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

LA ÉTICA .

LA EXCELENCIA.

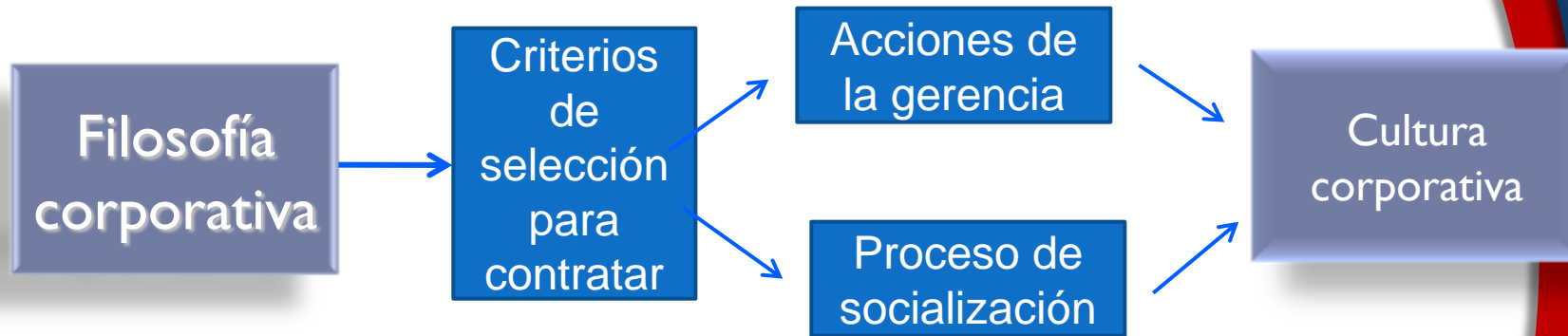


Cultura en GUATEMALA

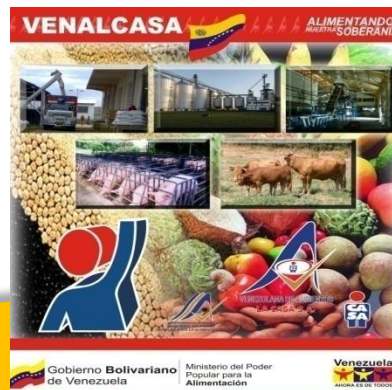


- HORA CHAPINA, es la mala costumbre de llegar tarde.
- HOMBRES OCUPEN LOS CARGOS DIRECTIVOS.
- JERARQUIA PIENSA QUE TODOS DEBEN CAMBIAR, MENOS ELLOS

¿Cómo se fomenta una Cultura Organizacional ?



Proceso de inducción



Algunas pistas por donde comenzar a trabajar ...



CARACTERÍSTICAS PARA DETERMINAR EL GRADO O NIVEL DE LA CULTURA

•AUTONOMÍA INDIVIDUAL

- Grado de responsabilidad, independencia y oportunidad.

•ESTRUCTURA

- Medida de supervisión

•APOYO

- Grado de cordialidad y soporte de jefe a subordinado

•IDENTIDAD

- Medida identificación con la empresa

•RECOMPENSA AL DESEMPEÑO

- Grado de asignación de recompensas buen desempeño

•TOLERANCIA AL CONFLICTO

- Grado capaz de superar las diferencias o disminuir las tensiones

•TOLERANCIA AL RIESGO

Medida de aceptación de riesgos y de la capacidad de asumir responsabilidades

Cultura en GUATEMALA



- HORA CHAPINA, es la mala costumbre de llegar tarde.
- HOMBRES OCUPEN LOS CARGOS DIRECTIVOS.
- JERARQUIA PIENSA QUE TODOS DEBEN CAMBIAR, MENOS ELLOS

La cultura no es un cartel



Elementos de la cultura organizacional



- Valores, creencias, mitos, tradiciones, normas.
- Misión, imagen organizacional, estrategias, estructura organizacional, recursos humanos, el público, el entorno



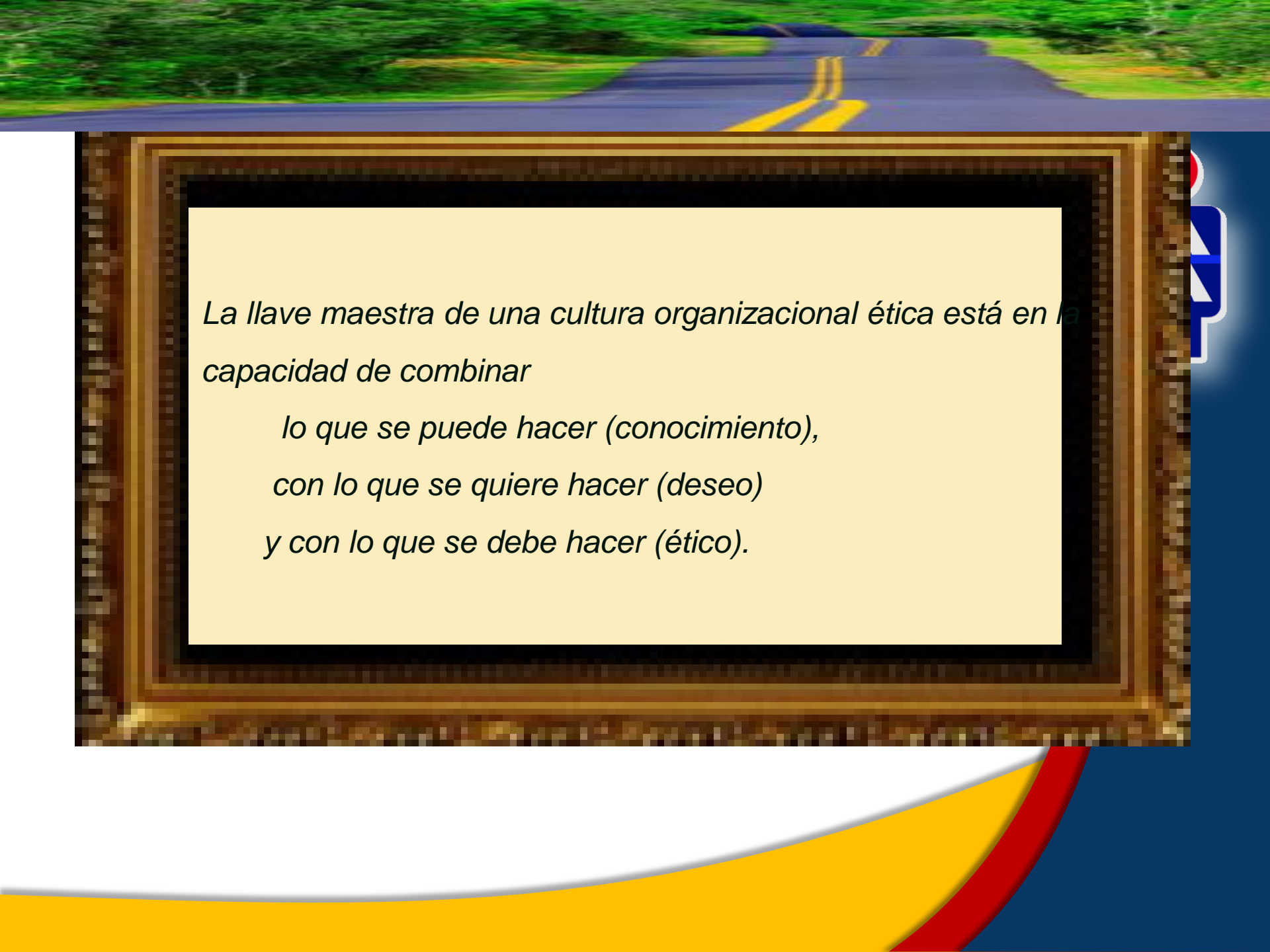
Una nueva cultura corporativa

- 1° Una *concepción* de empresa que implica un **sistema de valores no negociables** que afloran mediante una *cultura corporativa*.
- 2° Un **sistema de valores** fundados sobre la verdad, la belleza, el bien y la unidad.
- 3° Una *concepción* de **cultura corporativa** entendida como **sistema abierto**, donde la *confianza*, la *libertad* y la *responsabilidad personal* deben primar sobre cualquier otro bien.
- 4° Una *concepción* de la gerencia como liderazgo esencialmente prudencial.



LAS FUENTES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL





La llave maestra de una cultura organizacional ética está en la capacidad de combinar

*lo que se puede hacer (conocimiento),
con lo que se quiere hacer (deseo)
y con lo que se debe hacer (ético).*

A MANERA DE DESPEDIDA.....

“ ANTE LA LLEGADA DE LOS VIENTOS DEL CAMBIO Y CRISIS, HAY QUIENES SE PREOCUPAN POR HACER SUS REFUGIOS, A DIFERENCIA DE ESTOS, HAY QUIENES SE PREPARAN Y CONSTRUYEN MOLINOS, PARA APROVECHAR LA FUERZA DE LOS VIENTOS ”



Muchas gracias por su amable atención.

CULTURA ORGANIZACIONAL



- DEFINICIÓN
- ***PERCEPCIÓN COMÚN MANTENIDA POR LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN. SISTEMA DE SIGNIFICADO COMPARTIDO***

SISTEMA DE SIGNIFICADO COMPARTIDO



- ◉ ***DETERMINA UNA SERIE DE CARACTERÍSTICAS PRIMARIAS QUE RESUMEN EL CONJUNTO DE VALORES COMPARTIDOS Y QUE CAPTAN LA ESENCIA MISMA DE LA ORGANIZACIÓN.***



CARACTERÍSTICAS

- ⦿ INNOVACIÓN Y TOMA DE RIESGOS
- ⦿ ATENCIÓN AL DETALLE
- ⦿ ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS
- ⦿ ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS
- ⦿ ORIENTACIÓN AL EQUIPO
- ⦿ ENERGÍA
- ⦿ ESTABILIDAD



INNOVACIÓN Y TOMA DE RIESGOS



- ***EL GRADO EN EL CUAL SE ALIENTA A LOS EMPLEADOS Y GERENTES DE UNA ORGANIZACIÓN A SER INNOVADORES Y A CORRER RIESGOS EN LA TOMA DE DECISIONES Y EN EL DESARROLLO DE SUS TAREAS***



ATENCIÓN AL DETALLE



- ***EL GRADO EN QUE SE ESPERA QUE LOS EMPLEADOS DEMUESTREN PRECISIÓN ANÁLISIS Y ATENCIÓN AL DETALLE***

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS



- ***EL GRADO EN QUE LA GERENCIA SE ENFOCA EN LOS RESULTADOS EN LUGAR DE EN LAS TÉCNICAS Y PROCESOS UTILIZADOS PARA LOGRAR DICHOS RESULTADOS***

ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS



- ***EL GRADO EN QUE LAS DECISIONES DE LA GERENCIA TOMAN EN CUENTA EL EFECTO DE LOS RESULTADOS EN LA GENTE DENTRO DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN***

ORIENTACIÓN AL EQUIPO



- ***EL GRADO EN QUE LAS ACTIVIDADES DE TRABAJO ESTÁN ORGANIZADAS ALREDEDRO DE EQUIPOS, EN LUGAR DE HACERLO EN TORNO A INDIVIDUOS***



ENERGÍA Y ESTABILIDAD



⦿ ENERGÍA

- ***EL GRADO EN QUE LA GENTE ES ACTIVA, EMPRENDEDORA Y COMPETITIVA EN LUGAR DE SER PASIVA Y ESTAR A LA ESPERA***

⦿ ESTABILIDAD

- ***EL GRADO EN QUE LAS ACTIVIDADES DE LA ORGANIZACIÓN MANTIENEN EL STATUS QUO EN LUGAR DE INSISTIR EN EL CRECIMIENTO***

DINÁMICA DE LA CULTURA



- ⦿ **LA CULTURA ORGANIZACIONAL REPRESENTA UN PATRÓN COMPLEJO DE CREENCIAS, IDEAS, EXPECTATIVAS, VALORES, ACTITUDES Y CONDUCTAS COMPARTIDAS POR LA MAYORÍA DE LOS INTEGRANTES DE LA EMPRESA**
- ⦿ **NINGUNO DE SUS ELEMENTOS REPRESENTA EN FORMA INDIVIDUAL LA CULTURA, PERO TOMADOS EN SU CONJUNTO REFLEJAN Y DAN SENTIDO AL CONCEPTO DE CULTURA**



PATRÓN DE CREENCIAS COMPARTIDAS



- ◉ COMPORTAMIENTOS DE RUTINA, RITUALES, CEREMONIAS Y LENGUAJE COMÚN UTILIZADO
- ◉ NORMAS QUE COMPARTEN LOS GRUPOS
- ◉ VALORES DOMINANTES EN LA ORGANIZACIÓN
- ◉ FILOSOFÍA QUE GUÍA LAS POLÍTICAS HACIA EMPLEADOS Y CLIENTES
- ◉ REGLAS DE JUEGO PARA MANTENER BUENAS RELACIONES CON EL RESTO DE LAS PERSONAS
- ◉ SENTIMIENTO O CLIMA QUE TRASMITE LA EMPRESA A SUS CLIENTES Y PERSONAL

CULTURA DOMINANTE



- EXPRESA LOS VALORES CENTRALES QUE SON COMPARTIDOS POR LA MAYORÍA DE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN
- VALORES CENTRALES: Son los valores principales o dominantes que se aceptan en toda la organización

SUBCULTURAS

- MINICULTURAS DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN, QUE GENERALMENTE SE DEFINEN POR LAS DESIGNACIONES DE DEPARTAMENTOS Y POR LA SEPARACIÓN GEOGRÁFICA
- INCLUIRÁ LOS VALORES CENTRALES DE LA CULTURA DOMINANTE MAS LOS VALORES ADICIONALES ESPECÍFICOS DE LOS MIEMBROS DEL DEPARTAMENTO



FUNCIONES DE LA CULTURA



- ◉ CREA DISTINCIONES ENTRE UNA ORGANIZACIÓN Y LAS DEMÁS. DEFINE FRONTERAS.
- ◉ TRASMITE UN SENTIDO DE IDENTIDAD A LOS MIEMBROS DE UNA ORGANIZACIÓN
- ◉ FACILITA LA GENERACIÓN DE UN COMPROMISO CON ALGO MÁS GRANDE QUE EL INTERÉS PERSONAL DE UN INDIVIDUO
- ◉ INCREMENTA LA ESTABILIDAD DEL SISTEMA SOCIAL
- ◉ SIRVE DE MECANISMO DE CONTROL Y DE GUÍA DE ACTITUDES Y COMPORTAMIENTO DE LOS MIEMBROS
- ◉ LA CULTURA DEFINE “LAS REGLAS DE JUEGO”

CREACIÓN Y SOSTENIMIENTO DE UNA CULTURA



◉ COMO COMIENZA UNA CULTURA

- *LOS FUNDADORES DE UNA ORGANIZACIÓN SON QUIENES TIENEN UN MAYOR IMPACTO EN LA CULTURA INICIAL DE ESA ORGANIZACIÓN.*

◉ COMO MANTENER VIVA UNA CULTURA

- *LAS PRÁCTICAS DE SELECCIÓN*
- *LAS ACCIONES DE LA ALTA DIRECCIÓN*
- *LOS MÉTODOS DE SOCIALIZACIÓN*

MODELO DE SOCIALIZACIÓN



○ PROCESO EN CUATRO ETAPAS:

● ETAPA DE PREARRIBO

- RECONOCE EXPLÍCITAMENTE QUE CADA EMPLEADO INGRESA A LA ORGANIZACIÓN CON UN CONJUNTO DE VALORES, ACTITUDES Y EXPECTATIVAS.

● ETAPA DE ENCUENTRO

- EL NUEVO EMPLEADO VE REALMENTE CÓMO ES LA ORGANIZACIÓN Y ENFRENTA LAS EXPECTATIVAS CON LA REALIDAD

● ETAPA DE METAMORFOSIS

- EL NUEVO EMPLEADO AJUSTA SU TRABAJO A LOS VALORES Y NORMAS DEL GRUPO AL QUE INGRESA



PROCESO DE SOCIALIZACIÓN



- ⦿ ETAPA DE RESULTADOS:
 - PRODUCTIVIDAD
 - COMPROMISO
 - ROTACIÓN

- ⦿ RESULTADO FINAL EN LA CULTURA :
 - NIVELES DE DESEMPEÑO
 - NIVELES DE SATISFACCIÓN

DESVENTAJAS DE UNA CULTURA



- BARRERAS PARA EL CAMBIO
 - LAS COSAS SE HACEN COMO SIEMPRE
- BARRERAS A LA DIVERSIDAD
 - LA ADMINISTRACIÓN QUIERE QUE LOS NUEVOS EMPLEADOS ACEPTEN LOS VALORES CENTRALES
- BARRERAS A LAS FUSIONES
 - POR LA GENERACIÓN DE INCOMPATIBILIDADES

TIPOS DE CULTURAS

- ⦿ CULTURA DE EQUIPO DE BEISBOL
- ⦿ CULTURA DE CLUB
- ⦿ CULTURA DE ACADEMIA
- ⦿ CULTURA DE FORTALEZA



CULTURA DE EQUIPO DE BEISBOL



- ◉ *LOS RIESGOS SON ALTOS Y PRÁCTICAMENTE NO EXISTE SEGURIDAD LABORAL EN EL LARGO PLAZO*
- ◉ *ATRAE A EMPRESARIOS INNOVADORES Y PERSONAS CON ALTA ORIENTACIÓN AL RIESGO, QUE SE VEN A SÍ MISMOS COMO AGENTES LIBRES.*
- ◉ *SE PRIVILEGIA EL ALTO DESEMPEÑO.*
- ◉ *ES MUY COMÚN EL CAMBIO DE EMPLEOS.*

AGENCIAS DE PUBLICIDAD

BANCOS DE INVERSIÓN

CONSULTORAS , AUDITORÍAS, ESTUDIOS JURÍDICOS

EMPRESAS CREADORAS DE SOFTWARE

CULTURA DE CLUB



- ◉ *RECOMPENSA LA ANTIGÜEDAD, LA EDAD Y LA EXPERIENCIA. EMPLEO ESTABLE Y SEGURO*
- ◉ *VALORA LA LEALTAD, EL COMPROMISO Y LA ADAPTACIÓN.*
- ◉ *HAY POCAS MOVILIDAD ASCENDENTE. EL ASCENSO ES LENTO Y CONTÍNUO EN FUNCIONES DISTINTAS*
 - *OFICINAS DE GOBIERNO*
 - *EMPRESAS DE SERVICIOS A LA COMUNIDAD*
 - *COMPAÑÍAS DE COMUNICACIONES O AVIACIÓN*



CULTURA DE ACADEMIA



- ◉ *CONTRATA EMPLEADOS DESDE LA UNIVERSIDAD*
- ◉ *PONEN ÉNFASIS EN LA CAPACITACIÓN PARA CONVERTIR EN EXPERTOS ESPECÍFICOS*
- ◉ *REAFIRMA EL CONOCIMIENTO EN UN ÁREA Y PRIVILEGIA LAS HABILIDADES FUNCIONALES Y EL CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL*
- ◉ *SE ASCIENDE POR ESPECIALIZACIÓN EN ÁREAS*
 - *GRANDES EMPRESAS PRODUCTORAS DE BIENES DE CONSUMO MASIVO: COCA-COLA, IBM, PROCTER&GAMBLE*
 - *LABORATORIOS FARMACÉUTICOS*

CULTURA DE FORTALEZA



- ◉ *GENTE PREOCUPADA POR LA SOBREVIVENCIA*
- ◉ *PASAN PERÍODOS CÍCLICOS DE AUGE Y FRACASO*
- ◉ *POCA OPORTUNIDAD DE DESARROLLO PROFESIONAL E INGRESOS FUTUROS O SENSACIÓN DE PERTENENCIA.*
- ◉ *SUELEN TENER VARIAS REESTRUCTURAS EN SU VIDA Y DESARROLLO COMO EMPRESA*
 - *EMPRESAS DE PRODUCCIÓN FORESTAL*
 - *EMPRESAS TEXTILES*
 - *EDITORIALES*
 - *PETROLERAS*

FUERZAS PARA EL CAMBIO



- ⦿ NATURALEZA DE LA FUERZA DE TRABAJO
 - DIVERSIDAD CULTURAL, PROFESIONAL Y DE HABILIDADES
- ⦿ TECNOLOGÍA
 - MAYOR AUTOMATIZACIÓN, REINGENIERÍA
- ⦿ COLAPSOS ECONÓMICOS

DEVALUACIONES, TASAS DE INTERÉS Y VALORES VOLÁTILES



- ◉ COMPETENCIA
 - GLOBALIZACIÓN, FUSIONES Y ADQUISICIONES, MINOREO
- ◉ TENDENCIAS SOCIALES
 - MÁS UNIVERSITARIOS, CASAMIENTOS TARDÍOS, DIVORCIOS
- ◉ POLÍTICA MUNDIAL
 - CAÍDA DEL MURO, COLAPSO URSS, TERRORISMO

ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO



- ◉ CAMBIO PLANEADO, HACER LAS COSAS DE FORMA DIFERENTE INTENCIONALMENTE Y ORIENTADO A LA CONSECUCCIÓN DE METAS

- ◉ CAMBIO DE PRIMER ORDEN
 - LINEAL Y CONTÍNUO. SIN CAMBIOS FUNDAMENTALES

- ◉ CAMBIO DE SEGUNDO ORDEN
 - ES MULTIDIMENSIONAL, MULTINIVEL, DISCONTÍNUO Y RADICAL, IMPLICA DAR UN NUEVO MARCO DE SUPOSICIONES ACERCA DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL ENTORNO



EL AGENTE DE CAMBIO



- ⦿ **ES UNA PERSONA QUE ACTÚA COMO CATALIZADOR Y ASUME LA RESPONSABILIDAD DE ADMINISTRAR LAS ACTIVIDADES DEL CAMBIO PLANEADO**
- ⦿ *PUEDEN SER AGENTES INTERNOS O EXTERNOS, POR LO TANTO PUEDEN SER GERENTES O NO, EMPLEADOS DE LA ORGANIZACIÓN O CONSULTORES EXTERNOS CONTRATADOS*

QUE IMPLICA EL CAMBIO



◉ PUEDE IMPLICAR EL CAMBIO DE:

- ESTRUCTURAS
- TECNOLOGÍAS
- UBICACIÓN FÍSICA
- GENTE



RESISTENCIA AL CAMBIO



- **EL GRADO DE RESISTENCIA AL CAMBIO DEPENDE DEL TIPO DE CAMBIO**
- **SE PRESENTA RESISTENCIA AL CAMBIO SI SE PERCIBE UNA PÉRDIDA EVENTUAL**
- **LOS CAMBIOS SUSTITUYEN LO CONOCIDO POR ALGO AMBIGUO O INCERTIDUMBRE Y AMENAZA EL STATUS-QUO CONQUISTADO POR LO CUAL GENERA MAYOR RESISTENCIA CUANTO MÁS SE HAYA “INVERTIDO” EN TIEMPO Y ESFUERZO EN LO ACTUAL**

LA RESISTENCIA AL CAMBIO



○ RESISTENCIA INDIVIDUAL:

- HÁBITO
- SEGURIDAD
- FACTORES ECONÓMICOS
- TEMOR A LO DESCONOCIDO
- PROCESAMIENTO SELECTIVO DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

RESISTENCIA AL CAMBIO



○ RESISTENCIA ORGANIZACIONAL:

- INERCIA ESTRUCTURAL
- ENFOQUE LIMITADO DEL CAMBIO
- INERCIA DE GRUPO
- AMENAZA A LA EXPERIENCIA
- AMENAZA A LAS RELACIONES DE PODER
- AMENAZA A LA DISTRIBUCIÓN ESTABLECIDA DE LOS RECURSOS



COMO SUPERAR LA RESISTENCIA



⦿ TÁCTICAS:

- EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
- PARTICIPACIÓN
- FACILITACIÓN Y APOYO
- NEGOCIACIÓN
- MANIPULACIÓN Y COOPTACIÓN
- COERCIÓN

MODELO DE KURT LEWIN



⦿ TRES PASOS O ETAPAS:

- **DESCONGELAMIENTO**
 - ESFUERZOS PARA SUPERAR LAS PRESIONES DE RESISTENCIA AL CAMBIO Y CONFORMIDAD DEL GRUPO
- **MOVIMIENTO**
 - TRASLADARSE HACIA EL NUEVO ESTADO DE COSAS
- **RECONGELAMIENTO**
 - ESTABILIZAR UNA INTERVENCIÓN DE CAMBIO EQUILIBRANDO LAS FUERZAS IMPULSORAS CON LAS DE RESTRICCIÓN O RESISTENCIA

RECONGELAMIENTO



- **IMPLICA LA SUSTITUCIÓN SISTEMÁTICA DE LAS FUERZAS TEMPORALES POR FUERZAS PERMANENTES**
- **IMPLICA RESTABLECER EL EQUILIBRIO ENTRE LAS FUERZAS IMPULSORAS Y RESISTENTES**
- **SE REFUERZAN LAS REGLAS Y NORMAS FORMALES QUE RIGEN EL NUEVO STATUS-QUO.**

¿Qué es el Clima Organizacional ?



Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La cual influirá en el desarrollo de las actividades de la Organización.

Clima = Organización

Estado de Salud = Individuo





**MUCHAS
GRACIAS!**

LADE. Erick Jerónimo Milián Santa Cruz