Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias Psicológicas

Departamento de Estudios de Postgrado

Maestría en Gestión Humana y Organizacional

IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PRODUCTORA Y DISTRIBUIDORA DE LÁCTEOS

Stefany Pamela Juárez Aldana

Guatemala de la Asunción, noviembre 2024

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal de de León

Secretaria

M.A Karla Amparo Carrera Vela

M.Sc. José Mariano González Barrios

Representantes de los Profesores

Viviana Raquel Ujpán Ordóñez

Nery Rafael Ocox Top

Representantes Estudiantiles

M.A. Olivia Marlene Alvarado Ruíz

Representante de Egresados

MIEMBROS DEL CONCEJO ACADÉMICO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Maestro Ronald Amilcar Solís Zea

Director Departamento de Postgrado

Maestra Gabriela Alvarez García

Maestro Francisco José Ureta Morales

Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas

Maestro José Mariano González Barrios

Docentes titulares

Cc. Archivo

CODIPs. 2949 -2024

ORDEN DE IMPRESIÓN TRABAJO DE GRADUACIÓN

2 de octubre de 2024

Licenciado (a)
JUÁREZ ALDANA STEFANY PAMELA
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Maestrante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el **Punto DÉCIMO QUINTO** del **Acta CINCUENTA Y CINCO - DOS MIL VEINTICUATRO (55-2024)**, de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 27 de septiembre del año 2024, que copiado literalmente dice:

"DÉCIMO QUINTO: Se conoció el expediente que contiene el Trabajo de Graduación titulado: **"Identificación de la cultura organizacional en una empresa productora y distribuidora de lácteos."** de la maestría en Gestión Humana y Organizacional realizado por:

JUÁREZ ALDANA STEFANY PAMELA
Registro Académico: 201604668
CUI: 3001514890101

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Trabajo de Graduación de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 3ra cohorte con categoría en artes.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.Sc. Julia Alicia Ramírez Orizábal de de León
SECRETARIA DE ESCUELA II

Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 203 interior
postgrado@psicousac.edu.gt

D.E.P.Ps 280-2024
Guatemala 25 de septiembre de 2024

Autorización para impresión trabajo de graduación
MAESTRÍA EN GESTIÓN HUMANA Y ORGANIZACIONAL 3ra cohorte

Licenciado (a)
JUÁREZ ALDANA STEFANY PAMELA
Escuela de Ciencias Psicológicas

Maestrante:

Después de saludarle cordialmente, transcribo a usted el Punto TERCERO del ACTA No. CADEP-Ps-11-2024 de fecha treinta de agosto del dos mil veinticuatro: El director del Departamento de Estudios de Postgrado invitó al Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas para que presente el informe de los trabajos de graduación, de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 1ra, 2da. 3ra y 4ta cohorte. Estos trabajos representan el último paso para culminar con los requisitos de graduación de la Maestría. Para tal efecto, los miembros del Concejo Académico del Departamento revisaron los documentos que fueron presentados y realizaron algunas preguntas sobre contenidos que fueron de interés debido a lo innovador del tema, la metodología utilizada, entre otros. Considerando, Reglamento del Sistema de Estudios de Postgrado, Capitulo III, Evaluación del Rendimiento Académico, Artículo 61. Atribuciones del Consejo Académico, literal b, Resolver los asuntos presentados por el Director de Estudios de Postgrado; sobre la Dirección del Departamento, Artículo 66. Atribuciones de la Dirección, literal f, Organizar y supervisar el funcionamiento del control académico basado en lo dispuesto por la Coordinadora General del Sistema de Estudios de Postgrado, n. Extender certificación de cursos, constancia de derechos de graduación y certificación de actas de graduación; sobre la evaluación del rendimiento académico de los estudiantes, Artículo 86. Graduación. Cumplidos los requisitos estipulados en este Reglamento y en el Normativo específico de la Unidad Académica, se le otorgará al profesional el grado que corresponda en acto público. Considerando, el Normativo del Departamento de Estudios de Postgrado de la Escuela de Ciencias Psicológicas, en el artículo 9, Funciones del Concejo Académico, literal g, Conocer sobre asuntos estudiantiles de los programas de estudios de postgrado, tales como proyectos de investigación, solicitudes específicas y otros asuntos no previstos, se **ACUERDA**: Autorizar, la impresión del trabajo final de graduación con título **"Identificación de la cultura organizacional en una empresa productora y distribuidora de lácteos."**

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS USAC GUATEMALA DIRECCIÓN DEPTO. DE POSTGRADO

Maestro Ronald Amilcar Solís
Director Departamento de Postgrados
Escuela de Ciencias Psicológicas

c.c. archivo

Verna

Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 207
Tel. 2418-7561 postgrado@psicousac.edu.gt

Guatemala, 27 de abril de 2023

Maestro
Ronald Solís Zea
Director
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Maestro Solís:

Reciba un saludo cordial. Por este medio hago de su conocimiento que emito ***DICTAMEN TÉCNICO FAVORABLE*** al trabajo de graduación del estudiante Stefany Pamela Juárez Aldana, previo a optar al grado de Maestro en Gestión Humana y Organizacional, el cual acompañé desde la tutoría para su realización y que lleva por título: Identificación de la cultura organizacional en una empresa productora y distribuidora de lácteos.

Atentamente,

(f.) _____
M. A. Astrid Irene Ríos Mérida
Colegiado No. 19359

Stefany Pamela Juárez Aldana

Licenciada en Psicología

Colegiado No. 15, 416

Índice

Introducción 10

Capítulo 1 12

Generalidades 12

1.1 Línea de investigación 12

1.2 Planteamiento del problema 12

1.3 Justificación 13

1.4 Alcance de la investigación 15

1.5 Objetivos de investigación 16

Objetivo general 16

Objetivos específicos 16

1.6 Definición de variables 16

Capítulo 2 18

Fundamentación teórica 18

Cultura organizacional y sus elementos 27

Dimensiones de medición y evaluación de la cultura 30

El recurso humano como elemento fundamental en la competitividad organizacional 32

Cultura e identificación organizacional 39

Capítulo 3 46

Marco metodológico 46

3.1 Diseño de la investigación 46

3.2. Sujetos 48

3.3. Instrumentos 49

3.4. Procedimiento de investigación 51

3.5. Diseño y metodología del análisis de la información recabada 52

Capítulo 4 53

Resultados del trabajo de campo 53

Tabla 1 54

Tabla 2 54

Tabla 3 55

4.4. Discusión de resultados 56

Capítulo 5 62

Conclusiones y recomendaciones 62

5.1. Conclusiones 62

5.2. Recomendaciones 62

Referencias 64

Anexos 70

HOJA DE INFORMACIÓN PARA CONSENTIMIENTO INFORMADO 70

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO 72

ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL 73

Apéndice 76

1. Análisis de participantes 76

2. Análisis de Problemas 77

2.1 Análisis contextual y diagnóstico 77

2.2 Análisis de objetivos, objetivos de la intervención 79

2.3 Análisis de opciones 79

3. Marco conceptual 80

4. Matriz del proyecto (marco lógico) 81

5. Presupuesto. Recursos financieros, humanos y materiales para implementar el proyecto 82

6. Cronograma o calendario de actividades incluidas en la matriz 83

7. Evaluación del proyecto 84

Introducción

Las organizaciones en la actualidad tienen una gran responsabilidad con la sociedad, ya que se genera un mejor estilo de vida al proveer trabajo a muchas personas y brindar de los beneficios y las contribuciones. Hacer parte a las personas de una modalidad y una cultura al laborar dentro de ellas, lo cual contribuye a la dirección que se quiere tomar en las organizaciones. Se debe considerar los parámetros para lograr sus objetivos.

Cruz (2005), refiere que cualquier estudio que se realicé en el ámbito organizacional plantea una modificación, esto tendrá análisis de la situación actual de los fenómenos, para lograr un diagnóstico organizacional. Al realizar estudios en las organizaciones que proporcionen los elementos de análisis específicos de su funcionamiento esperado, este será un elemento central en cualquier proceso de cambio planificado para su duración. La cultura organizacional define la manera en que las organizaciones definen el transcurso del éxito. Por medio de la eficiencia y eficacia pueden mejorar la productividad, generar empleos con sentido de pertenencia y lograr resultados óptimos en sus funciones.

Koontz (2007), se refiere a la cultura organizacional como el mayor interés de las organizaciones, debido a que la cultura es el modelo estandarizado de la conducta de las personas, junto con sus valores e ideas compartidas. La cultura se imparte a partir de las acciones demostradas y al ejemplo dentro del ámbito laboral. Este estudio se sustenta teóricamente por distintos autores como Schein, Koontz y Chiavenato entre otras tesis sobre la cultura organizacional, los cuales brindan con claridad la partida de la cultura organizacional y su impacto en las distintas organizaciones. La metodología de este estudio fue cuantitativa de investigación-

acción. Se cuenta con la participación de 30 colaboradores de la empresa productora y distribuidora de lácteos a quienes se les presenta el cuestionario *Organizational Culture Survey* diseñado por Daniel Denison de la Universidad de Michigan.

Los resultados más relevantes del estudio se basan en que en la empresa productora y distribuidora de lácteos el mayor porcentaje del personal se encuentra identificada con la cultura organizacional de acuerdo con los lineamientos de la misma. A pesar de que el rango de las edades de la muestra es suficientemente variado, se encuentra que un pequeño porcentaje no se siente identificado aún con la cultura organizacional en su mayoría por personas jóvenes.

No obstante, se tiene un sentido de pertenencia con la organización, lo cual es importante para dar un seguimiento adecuado y realizar actividades que refuercen la cultura estratégicamente, para fomentar los valores y objetivos de la empresa, para guiar al porcentaje de colaboradores que aún no se siente identificado y reforzar en el personal en general la cultura. Respecto al programa de actividades para el refuerzo de la cultura, el objetivo es incentivar a los colaboradores, para seguir la guía hacia las metas de la organización, motivándolos e incentivándolos para obtener una mayor productividad, lo que valora el capital humano por su eficiencia y eficacia, al mismo tiempo crear un ambiente laboral agradable y estable en el que los colaboradores puedan obtener una mejor calidad de vida.

Capítulo 1

Generalidades

1.1 Línea de investigación

Este trabajo se clasifica en el área de psicología del trabajo bajo el contexto de las organizaciones en Guatemala y la línea de investigación desde una percepción del ambiente laboral.

1.2 Planteamiento del problema

El estudio versa sobre la identificación de la cultura organizacional en una empresa productora y distribuidora de lácteos. La cultura organizacional es fundamentalmente influyente en los comportamientos del personal en dicha organización. Esto es debido a que se brinda una perspectiva óptima e inteligible de la vivencia de los colaboradores internos; por consecuencia, es sustancial conocer si el personal se siente identificado con la misma.

Actualmente no se conoce si los colaboradores de la empresa productora de lácteos se sienten identificados con la cultura, por lo que se puede considerar que se desconoce la calidad del recurso humano en niveles de compromiso con la organización. De tal modo que, es indispensable la identificación de esta, para lograr un mayor compromiso de parte de los colaboradores, lo cual influye en la productividad de la empresa. Sobre todo, porque el recurso humano es el mayor capital de una organización por su original participación en el manejo de la compañía, por lo que hay que tratar con pulcritud este aspecto.

Según Becton y Schraeder (2009), los aportes de la estrategia de recursos humanos para lograr la excelencia y eficacia organizacional conforme a un diseño

especifico, con una estrategia y aplicación congruente, con políticas y prácticas que aseguren el capital humano de la organización, logran un mejor resultado. Al aceptar sus conocimientos colectivos, habilidades y competencias; contribuyen a los objetivos y metas organizacionales. Estas siempre están a la disposición de la búsqueda de la excelencia empresarial y la denominación de funciones, que realmente aporten y contribuyan a la aceptación de la organización en general para lograr el éxito.

La cultura de la empresa se debe incluir como una vivencia. Se debe tener un equipo con capacidad de involucramiento en la responsabilidad laboral, al igual que con los aspectos importantes de la organización. Así mismo, hacer uso de sus valores y objetivos, de tal forma que puedan contribuir al alcance de metas.

Según Llanos (2016), la importancia de la cultura como parte fundamental de la gestión humana es la conformación de las personas y sus habilidades de convivencia para socializar con otros individuos en distintas circunstancias. Esto permite utilizar la cultura organizacional como una estrategia competitiva. El colaborador podrá reforzar y adecuar los valores de la organización en su actuar, comunicar y relacionarse entre sí.

Por lo anterior expuesto surge la pregunta: ¿Cómo es la identificación con la cultura organizacional en una empresa productora y distribuidora de lácteos?

1.3 Justificación

Este estudio no contribuye solamente a la compañía productora y distribuidora de lácteos sino también a la sociedad guatemalteca en una realidad en base al desarrollo personal y el involucramiento que conlleva para una organización, ya que

se agiliza el nivel de identificación del personal respecto a la creación de un ambiente laboral favorable. Se conduce hacia el compromiso organizacional, por consecuente, la armonía de la gestión humana. Adicionalmente, la investigación proporciona beneficio para los colaboradores debido a que se demuestra la atribución que tiene la competitividad y el valor que dicha organización puede reconocer y retribuir.

Es importante destacar que una empresa sobresaliente, consta de buen manejo de su capital humano, por lo que requiere de conocimientos sobre su personal. Así mismo, la necesidad de emplear un programa que identifique la cultura organizacional se vuelve indispensable para fijar la representatividad que se tiene sobre una compañía y su presencia externa. Hernández (2016), considera que la cultura y liderazgo son influyentes en la adhesión y el desarrollo organizacional que establece el control, para que las organizaciones se diferencien de otras. Bajo estas circunstancias, el enfoque que se pretende abordar tiene supremacía en ayudar a empresas ajenas con su gestión del recurso humano tal y como se aborda en la casa de lácteos dentro del territorio de Guatemala.

El propósito de examinar estas condiciones se fundamenta en el compromiso organizacional de mejorar los controles del personal según la variedad de peculiaridades que se presenten en la empresa. Paralelamente, estas sapiencias son un ajuste complementario en otros efectos emergentes como el ambiente laboral, la eficacia, la dedicación y el liderazgo continuo en una necesidad de adquirir los objetivos de la empresa. Esto implica que los niveles de productividad

en la empresa alcancen su mayor rendimiento gracias al intelecto de la cultura organizacional.

1.4 Alcance de la investigación

Este estudio es de alcance o metodología cuantitativa con un diseño de investigación-acción. Esto permite que el alcance de la investigación sea práctico ante la realidad social de la empresa de lácteos. Por lo tanto, se relaciona directamente con el ambiente o entorno y su posibilidad de transformación o mejoramiento con el capital del recurso humano por medio de la identificación de la cultura organizacional.

Una investigación cuantitativa, se encarga de relacionar el conocimiento y cuantificarlo, por lo que es pertinente enlazar la teoría de la investigación junto con el ambiente laboral. El objetivo del enfoque cuantitativo busca medir y cuantificar los datos de la investigación. Dan la oportunidad al investigador de tener datos más precisos y tangentes. Como refieren Müggenburg y López (2007), el ser humano busca la transformación de la realidad, al cuestionarse y buscar las mismas respuestas.

La investigación cuantitativa es la búsqueda de respuestas en datos medibles. Con los datos se busca identificar la apropiación de la cultura por parte de los colaboradores con la organización para medir el nivel de compromiso y la importancia del recurso humano. Esto permite involucrar a las personas en la estrategia del negocio.

Este tipo de investigación es favorable por sus resultados defendibles y aplicables en la empresa productora y distribuidora de lácteos. Se hace uso de

enfoques multidimensionales para obtener una recopilación sustentable de fuentes teóricas a base de un riguroso método científico. De tal modo que los paradigmas de la investigación se vuelvan legítimos y de alta calidad.

1.5 Objetivos de investigación

Objetivo general

Deducir la identificación de la cultura organizacional en una empresa productora y distribuidora de lácteos.

Objetivos específicos

- Diseñar, desarrollar y validar un programa para la identificación con la cultura organizacional en una empresa productora y distribuidora de lácteos.
- Identificar el compromiso de la empresa con su recurso humano y su correcto funcionamiento.
- Establecer que la empresa y productora de lácteos entre a la competitividad organizacional.
- Comprender el sentido de pertenencia del colaborador dentro de la empresa productora y distribuidora de lácteos.

1.6 Definición de variables

Llanos (2016), afirma que la cultura organizacional es vista como la personificación de las organizaciones y permite la diferenciación de unas con otras, debido a sus características principales influyentes en la cultura. Esto es sustancial para la empresa debido a que la cultura de la organización es parte del reconocimiento de la empresa a nivel externo, principalmente por las prácticas que

se identifican en los colaboradores. Tal es el caso de los valores y objetivos en común, los cuales llevan a la organización a estar en un mismo sentir.

Asimismo, la caracterización de los valores, los hábitos y comportamientos que tiene la mayoría de los colaboradores, es prueba de lo inmerso que se mantiene en el clima organizacional. Esto da paso a verificar la alineación o concordancia de que se tiene como unión de colaboradores. De igual manera, se promueve el uso de herramientas de medición de la cultura en la cual se presentan una serie de preguntas alineadas a identificar el tipo de cultura que se observa según la investigación.

Capítulo 2

Fundamentación teórica

Con la intención de situar una conceptualización sobre lo que se entiende por cultura organizacional, vale la pena la mención de Quintana (2000), que la cultura es el reflejo de los pensamientos, creencias y la manera de entender la vida cotidiana, con las ideologías legítimas. En resumen, la cultura es el conjunto de ideas, valores, normas, gustos, creencias y actitudes que forman parte esquema visionario que una sociedad construye para sí misma y su entorno en la variedad de elementos, que es indispensable para evaluar la magnitud de una organización respecto a su riqueza cultural. Por lo tanto, se requiere adentrarse en el desarrollo del mismo.

La cultura de una organización según Robbins (2009), influye la estructura de los pensamientos y las acciones que se ponen en práctica al compartir dentro de una organización. Esto conformado por creencias, paradigmas y sentido de pertenencia, por medio de modelos de conducta, principalmente para los nuevos miembros de una organización. Por lo que la cultura es la conducta y comportamiento que los colaboradores transmiten a la organización.

Bajo todo lo sostenido anteriormente, se presenta la revisión de antecedentes encontrada en el estudio de Huancaruna (2019), el cual menciona que la cultura organizacional en los colaboradores es desconocida, debido a que los valores institucionales necesitan ser practicados constante e íntegramente, así como destacar las costumbres que son creadas en la misma y sus ritos normados. En repetidas ocasiones, las organizaciones no reconocen lo que la cultura

organizacional representa o en casos extremos, se desconoce la coexistencia de esta. Sin embargo, la identificación de la cultura no debe ser adeudo solamente de los directivos o de la entidad, al contrario, también puede ser concebida o examinada por los mismos colaboradores de la empresa para que, entre todos, la compañía maximice sus niveles de progreso.

Debido a que la sociedad interna o externa a las compañías se mantiene en continuo movimiento o dinámica de progreso, se interfiere en las políticas o normas que se establece en la organización. Esto quiere decir que las empresas se ven obligadas a modificar sus objetivos y estrategias con sus colaboradores para estar en armonía y que, por lo tanto, se haga presente el sentido de pertenencia de estos hacia la empresa. De modo que en la actualidad se percibe un ánimo por la identificación de métodos que permitan conocer la cultura de la empresa para el bienestar institucional.

Schein (1988), describe la cultura organizacional como un parámetro de hipótesis. La misma puede ser básica, inventada, descubierta o desarrollada por un sector, al aprender la importancia del afrontamiento de los problemas de adaptación e integración que ejerce la influencia para que se consideren válidas las formas de acción a tomarse. El propósito es que los nuevos miembros puedan tomar estas modalidades en su forma de pensar, percibir y sentir los problemas. Esto permite la investigación y comprensión del tema con la ampliación de los conceptos y definiciones. Según lo planteado, la cultura organizacional se forma a partir de fenómenos internos y externos de los colaboradores que se involucran con la

empresa, por lo que se toma en cuenta cualquier circunstancia que influya en el manejo organizacional.

Adicionalmente, las dos acepciones que se deben considerar para la identificación de la cultura organizacional: la cultura interna y la cultura externa deben ser comprendidas. La cultura interna se encuentra dentro de la empresa y puede estar representa por las instalaciones o centros de trabajo. Mientras que la cultura externa no es más que la presencia de las normas, principios y valores de la empresa para con el resto del mundo, que por consecuente intervienen en la percepción del público u otros facilitadores de objetivos para la organización y tienen la conformidad de impactar en las ventas o idoneidad de la misma.

La realidad es que las relaciones interpersonales entre una organización son complejas por la variedad de niveles de observación que se requiere. Tal es el caso de manifestaciones visibles como las expresiones corporales, la convivencia positiva, las festividades celebradas dentro de la empresa o costumbres en la forma de hablar. Mientras, por otro lado, existen elementos racionalizados y abstractos como las corrientes de pensamiento dentro de la institución acerca de las normativas de la empresa, si su comportamiento es positivista o conformista, etc.

Schein (1988), menciona tres niveles de la cultura, los espacios físicos de las empresas, sus valores fundamentales y la resolución de conflictos. Las variantes y dependientes que pueden relacionar entre sí. Al adecuar las variantes se logra conformar una cultura dentro de la empresa, que incluye sus creencias y formas de actuar.

Carrillo (2016), aporta acertadamente sobre el diario vivir laboral, en el que los colaboradores adquieren conocimientos y experiencias que intercambian entre sí, crean los principios de los comportamientos que incluyen valores y objetivos determinantes que declaran la cultura a la que pertenecen. Se puede inferir que dentro de la empresa los valores como parte fundamental de una cultura, se pueden ver transformados si se comparten o relacionan entre un colectivo humano. La representatividad de un individuo o un grupo de personas influye por completo en el enriquecimiento cultural de la empresa.

La cultura organizacional se hace presente en aspectos como la misión, visión, valores o propósitos mismos de la compañía. Huancaruna (2018, como se cita en Robbins, 1996), plantea que los significados entre las personas pertenecientes a una organización se reflejan en los sistemas que se plantean por las mismas. Esto se debe a que se refleja el buen manejo o equilibrio de valores institucionales; es decir, la relación colaborador y directivo. Desde una percepción óptica, brinda una explicación clara de la cultura organizacional y sobre cómo se puede mejorar dentro de la organización para emplear ciertas operaciones sobresalientes y trascendentales para el progreso laboral.

Sobre la misma base, el modelo de relación entre directivos es trascendental para el bienestar cultural de la compañía, ya que el área laboral ocupa un espacio vital para la vida de los colaboradores, es como un segundo hogar en el cual el sentido de pertenencia es el factor más importante. Esto se logra con las actitudes de todos los empleados a pesar de si existe un tipo de jerarquización institucional. Beneficien a la compañía para reducir la carga laboral de cada uno de los

colaboradores al sentir que la atmósfera de la empresa es de convivencia y en busca del bien generacional.

El clima laboral se ve reflejado en la capacidad de crear relaciones interdependientes con los colaboradores para socializar y entablar una comunicación efectiva que promueva espacios de confianza. La cercanía transporta a un comportamiento organizacional positivo que se internaliza, ya que los empleados se sienten a gusto con sus compañeros y sus responsabilidades. Hernández, Murillo y Torres (2003), establecen la satisfacción y el bienestar como un aporte al desarrollo de la productividad del colaborador. En base a la búsqueda de su bienestar, por medio de su desenvolvimiento social, puede activarse notablemente un sentido de pertenencia, colaboración y avance estratégico para todas las dimensiones que la empresa involucre.

Así mismo, se debe dejar claro que el liderazgo va de la mano con la cultura. Hellriegel, Jackson y Slocum (2009), refieren que se necesita de una guía y dirección para lograr una planeación y ordenamiento de la organización, pues indican que se necesita un dirigente que transmita la información correctamente al personal. El líder debe de ser estructurado, comunicativo y congruente.

El líder es el encargado de planificar las estrategias para llegar a los resultados deseados. Por eso el líder debe de ser una persona con habilidades y competencias que permitan el desarrollo de objetivos para llegar a las metas. La información de los objetivos debe de llegar a todo el personal para lograr efectividad en los resultados.

Por otra parte, un líder de excelencia se caracteriza por la responsabilidad organizacional como parte de los compromisos de la identificación de la entidad. Ello significa que se busca la construcción de la corporación por medio de buenas prácticas que sean aplicables a los colaboradores. Las características que predominan en la empresa forman un ambiente de trabajo adecuado sobre el compromiso. La competitividad y el sentido de pertenencia logran cumplir los resultados deseados.

También es importante mencionar que la cultura es clave para el desarrollo de las organizaciones como lo describe Méndez (2019), el funcionamiento de las instituciones y su desarrollo es propio de la cultura organizacional, esto convierte la cultura en un valor necesario para el crecimiento laboral. Así mismo el estudio de Vinasco (2019), indica la importancia de identificar qué cultura predomina en los colaboradores y de esta manera saber si están alineados a la cultura que tiene la finalidad de la organización. De modo similar, se facilita el estudio al tener fundamentos de los tipos de cultura que se puede presentar.

También es de suma importancia alinear una guía de investigación como en la de Díaz (2019), en la cual indica la forma en la que el colaborador se puede sentir identificado con la cultura de la organización. Con factores influyentes como el tiempo de trayectoria laboral y factores sociodemográficos, que comprenden la estrategia del tipo de cultura que se practica en la institución. Esto crea un sentido de pertenencia más profundo con el valor y compromiso de todos los colaboradores.

Al conocer las ideologías de la empresa el colaborador se mantiene en un alto sentido de pertenencia y adaptabilidad con los compromisos que solicita la

empresa. Reforzándose aún más si estas ideologías apoyan el beneficio del colaborador en tiempo, espacio y bienestar personal. El tipo de beneficios que se brindan a las personas, crean una mayor estabilidad laboral y por consiguiente una menor rotación.

Gómez y Herrera (2014), abordan factores determinantes de la cultura organizacional como la construcción de la estrategia, su estructura, lograr el trabajo en grupo, un liderazgo eficaz, propietarios, organización y el ambiente o clima. En el caso de los propietarios y el tipo de estructura que han desempeñado, se puede afirmar que influyen en la confianza de los empleados sobre sus jefes, esto debido a la autoridad o poder que influye sobre estas personas. Sin embargo, un buen hábito en la cultura de una empresa reconoce que hay distinciones entre las obligaciones laborales y el temor por parte de los colaboradores por la imponencia de sus autoridades.

En palabras de Truskie (1999), es de suma importancia considerar los aspectos y componentes positivos de una organización que fortalecen y nutren una cultura apropiada e integrada, que consiste de cuatro divisiones fundamentales; en primer lugar la familia, al considerar que es la base de todo ser humano; en segundo lugar las instituciones sociales, que en caminan una comunidad de creencias y comportamientos integradores fuera de un núcleo; la tercera, la comunidad científica, la cual crea valor y credibilidad; como cuarta instancia encontramos las bases militares y legales que rigen parámetros de valor para el accionar cotidiano. Estas marcan límites congruentes y necesarios para una sana convivencia humana que determine las fronteras de los comportamientos ante distintas circunstancias.

La base de la sociedad es de igual manera gran parte de una institución, ya que es la forma de convivir entre la sociedad. Como refiere Etkin (2000), el saber es compartido y se deben considerar las ideas de contribución mutua, al tomar en cuenta que cada persona trae una manera de pensar, sobre religión, familia, ritos y creencias, que se deben acoplar a la organización para hacer de cada elemento de los anteriores, pilares fundamentales. Un contexto social es algo a tomar en cuenta previo a elaborar un análisis o identificación de la cultura organizacional de una empresa.

No obstante, se debe tener precaución a no respetar la cultura externa o social propia de cada uno de los colaboradores. Como parte de su representatividad como individuo, es un error que la empresa busque despojarlo de sus hábitos, creencias o costumbres anteriores. Tal es el caso de que sea un nuevo miembro del equipo de trabajo que hace poco se familiarizó con los compromisos laborales de la empresa o de una persona que posee una cultura muy diferente a la que se acostumbra en la región o sociedad.

Tello (2012), aporta sobre los constantes cambios que están entrelazados en una cultura organizacional, es por ello que un valor fundamental debe ser la disposición al cambio al identificar a los colaboradores a la adaptabilidad que se requiere. En efecto, los cambios son esenciales en la transformación de una empresa para posicionarse y crecer. Es parte de la dinámica del mercado evolucionar y ser activo en la estructura y funcionamiento de los colaboradores, no obstante, es de mencionar que, así como una empresa puede reposicionar su

cultura organizacional, de igual manera se puede lograr con un empleado por cuestiones incluso ajenas a la empresa.

El cambio de cultura organizacional se fortalece con el empoderamiento de los colaboradores. Según Tello (2012), afirma que el cambio va de la mano con la toma de decisiones en las organizaciones, basadas en el involucramiento y participación. Determinan la contribución al éxito organizacional o a su declive, cuando se requiere estar renuente a cambios importantes para el cumplimiento de la cultura.

La identificación de la cultura en los colaboradores va en conjunto con la satisfacción y su valor, como indica Hernández, Galvis y Narváez (2003), la persona puede satisfacerse al sentir un grado de autonomía o libertad, en sus labores diarias, al mismo sentirse involucrado en la toma de decisiones relacionadas a su puesto de trabajo. Estas acciones, crean sentido de pertenencia y empoderamiento en el colaborador. Todo ello apunta a que se sienta valorado, reconocido y respetado en sus opiniones, conocimientos, conceptos y experiencias.

Merlo y Martínez (2018), enfocan su estudio en el bienestar de las personas que laboran y consiguen identificarse y apropiarse de la cultura. Esto causa que en la organización, los aspectos de cultura y comunicación integren el valor al desempeño del recurso humano. El desempeño de los colaboradores se refuerza por medio de teorías y otras características fundamentales que promueven la motivación y eficiencia en los trabajadores.

Dentro de este orden de ideas, la investigación tiene por esencia estudiar el compromiso que tiene el colaborador con la empresa, por medio de la cultura ya que existe un discernimiento respecto a ciertos compendios culturales de la

organización que pueden generar una serie de conductas que facilitan u obstaculizan su aceptación. Lo cual puede perturbar el compromiso con la compañía. Sucede que, si no se está de acuerdo con la cultura, puede verse afectada la motivación en el desempeño.

El compromiso de un colaborador se ve en retrospectiva cuando hay ciertas conductas de la empresa que hacen que el individuo se sienta en desconfianza o incomodidad. Una de las razones puede ser si las prácticas como los valores de la persona no son compatibles o similares a los que la empresa requiere para su funcionamiento. Dicha situación causaría un impedimento para ambas partes para cumplir con las responsabilidades laborales.

En casos los cuales se encuentre que la cultura de la organización es puesta en duda por sus malas prácticas, se debe conocer que lo que eclipsa la armonía puede ser la falta de comunicación y sociabilidad entre los colaboradores y la empresa. Lo recomendable en casos como estos, es reconstruir el tejido de los objetivos, estrategias y estructuras que se tiene para mejorar el tempero organizacional. Que, en concordancia, actualiza el desarrollo y el trayecto de avances posteriores.

Cultura organizacional y sus elementos

Con respecto a los compendios de una cultura organizacional, Minsal y Pérez (2007), expresan que al tratarse de elementos imprecisos se construyen los fundamentos ideales de una organización. La razón por la que se manifiesta la falta de identificación y su irregularidad en las entidades organizacionales es debido a que la existencia de la cultura es en su mayoría, un constructo sumamente

abstracto, lo que indica que es difícil de percibir a simple vista. Cabe resaltar que prospectos como los valores o principios en el método de relación o interacción en la organización son un claro ejemplo de lo que se menciona en párrafos anteriores.

La cultura organizacional es la manera de transferir la información prioritaria e importante de las instituciones, los valores de las mismas, sus ideas y estrategias. La creación de contenido importante para el actuar humano y su conducta rige parámetros. Los parámetros permiten una convivencia en armonía y un trabajo en equipo.

En una organización se puede localizar distintos tipos de cultura, al establecerse todo se mantiene en sintonía. Lo que quiere demostrar que se ve influida por las costumbres, hábitos y valores que se apliquen en el lugar. Esto se representa en el comportamiento, servicio y convivencia de los colaboradores.

La cultura no es estática. Las culturas organizativas surgen y cambian a medida que cambia la organización. Varios investigadores han escrito sobre su formación y en el caso de Levy y Wilensky (2008), describen a la cultura como el resultado de cuatro factores principales:

> Los valores y las creencias de la alta dirección, provenientes generalmente de la visión del fundador (estos deben establecerse en conjunto con la visión). La historia de la empresa a través de las lecciones que esta ha generado (salvedad hecha de los riesgos ante cambios de tecnología o en los mercados). Los factores críticos de éxito en el negocio. La estructura organizacional, importante por la distribución del poder en la asignación de recursos, lo que influye sobre la cultura. (p. 16)

Al hablar de cultura organizacional, se encuentran distintos tipos de enfoques que pueden ser practicados en las empresas. Sin embargo, estos son seleccionados de acuerdo con el objetivo empresarial o pueden ser alterados si surge un cambio en la identificación organizacional o existen mejoras continuas. Es por ello por lo que se debe dejar en claro que hay distintos enfoques para poder identificarla.

Originalmente, se registraba sólo dos tipos de enfoques: el enfoque fuerte y el enfoque débil, que en palabras del ensayista Valenzuela (2022), el enfoque fuerte tiene valores fundamentados y claros, que son alineados y se cumplen a cabalidad. Mientras que el enfoque débil es aquella que no está fundamentada ni cimentada, por lo que no tiene prevalencia y es fugaz. Posterior a esto, se dimensiona en otras variantes de cultura organizacional como lo es la orientada a clanes, la cultura adhocrática, la jerárquica, la cognoscitiva y la estructural orientada al mercado.

La primera encaminada a principios o valores muy personales y colindantes, como si se tratara de una organización familiar que suscita un ambiente próspero y bien equilibrado. La cultura organizacional adhocrática es lo opuesto a un sistema organizacional de jerarquías y burocracia, por ende, su proceso de innovación es un tanto arriesgado o acelerado, pero altamente asertivo. El tercer enfoque de cultura es la jerárquica, la cual no es más que un proceso administrativo centralizado y estrechamente estructurado que busca la eficiencia y eficacia por encima del reconocimiento del equipo de colaboradores.

La cultura cognoscitiva, está compuesta por conocimientos compartidos entre colaboradores. Otra perspectiva es la estructural, que muestra las conductas

adaptadas y finalmente la cultura orientada al mercado, la que indica que su armonía se caracteriza por la competitividad y los resultados que se producen. Adicional a estos tipos de cultura, cabe resaltar que los elementos simbólicos son igualmente inestimables ya que ayudan a identificar al grupo de la organización, con uniformes, logos, rituales, costumbres, etc.

Al identificar la variedad de sapiencias entorno a la cultura organizacional, se debe considerar cada uno de los paradigmas y creencias que son aplicadas en la organización, concreta con las normativas y límites definidos para poder laborar, interactuar y convivir dentro de la empresa. Como refiere Andrade (2017), la cultura de una organización es uno de sus mayores activos. Por lo tanto, es preciso verificar que sus miembros la perciban y pongan en práctica los componentes que la conforman.

La cultura de una empresa se define por ciertas características distintivas. Como la manera en que es asimilada y divulgada, los resultados de la interacción, los refuerzos y la distinción que hace a dicha organización diferente al restante. Los patrones de conducta recurrentes y la comunicación compartida por la organización, son los pilares de la transmisión de la cultura, de los cuales se instruye y se procede a accionar tanto por nuevos colaboradores, como para los colaboradores que ya llevan una periodificación prolongada, lo que se ve como un refuerzo.

Dimensiones de medición y evaluación de la cultura

Para determinar o identificar la cultura de una organización, es importante tener un liderazgo concreto. A la vez del estilo gerencial que se ejerce, las características dominantes, el enfoque estratégico y los objetivos que aspira

alcanzar la organización. Estos aspectos definen la eventualidad de la empresa y sobre cómo se aspira lograr el propósito empresarial.

Como se afirma en el párrafo anterior, este conjunto de utilidades abre paso a alcanzar muchos puntos sobre la toma de decisiones en la empresa y la influencia que repercute a acciones con el entorno. De lo contrario, la empresa se encuentra ostentada a un nivel de fracaso o ciertamente de éxito. La razón se debe a que incluye una resolución de conflictos y la necesidad de mejoramiento para posicionarse en la competitividad organizacional.

Como lo define Denison (2008), el mantenimiento de la cultura organizacional es un proceso constante continuo y dinámico, el cual transforma su entorno en oportunidades alineadas a la transformación y crecimiento continuo, para desarrollar así su potencial y llevar su estrategia a la máxima capacidad. La dimensiones o alcance de la investigación acerca de la identificación de la cultura organizacional son valiosas para una empresa que tiene deseos de prosperar desde todas las perspectivas de su empresa. La importancia radica en desarrollar y reconocer a la organización en el mercado; sin embargo, esto lo puede realizar cualquier tipo de empresa sin importar la cantidad de empleados que circulen en su ambiente o entorno cultural.

Es potencial definir que la función de la cultura sirve para proporcionar un sistema de control. Que la empresa reconozca su cultura es un facilitador de prácticas favorables que estabilicen su posición en el mercado; por ende, el impacto en los resultados. Así mismo, límites que enmarquen el alcance del desarrollo

gracias a la estrategia organizacional, de tal modo que crea compromisos sobre los intereses individuales.

El recurso humano como elemento fundamental en la competitividad organizacional

Para la formación de una empresa es vital el rol de los colaboradores como eje central de la calidad empresarial. Una empresa es vulnerable sin este elemento de capital humano ya que son estos individuos quienes potencializan las resoluciones de la empresa en base a sus cualidades o habilidades en específicas áreas de las estructuras departamentales de una organización. Es ineludible recurrir a los recursos humanos para el cumplimiento de los objetivos de la compañía y que se cree un espacio de oportunidades mutuas.

Toro (2008), sustenta que el recurso humano aumenta su valor con su conocimiento, experiencia, actitudes y comportamientos aplicados en la organización, primordialmente la capacidad de relacionarse con otros, para crear así relaciones interpersonales de valor que pueden desarrollar ventajas de negocio. Esto puede aumentar la estrategia de negocio y diferenciar a la organización de otras, no solo aumenta el valor del recurso humano, sino de la empresa en general. El recurso humano es trascendente ya que sin su presencia no existe una empresa y por lo tanto una cultura. Esto quiere decir que son sustanciales para el avance, mantenimiento, mejoramiento y reconocimiento de la empresa por sus tipologías y un prototipo de excelencia que se requiere.

Se debe fijar una categoría a la cultura y cómo hace funcionar la organización. Más que un elemento clave, el recurso humano es el salvavidas de la empresa. Una

organización es incapaz de estar a flote si el recurso de colaboradores es indefinido e inexistente, lo que indica que se debe dar el valor que merece para el progreso.

Agudelo y Saavedra (2016), refieren que, al ser propietarios de capital humano, se considera como un elemento relevante en el sentir de la estrategia organizacional, al ser de importancia y tener gran impacto en la empresa, constituyen atributos eficaces. Son primordiales en una empresa, sobre todo si es bien capacitado con valores, principios éticos y una mentalidad enfocada a alcanzar los objetivos de la empresa debido a que representa una ventaja competitiva para ella. Sin capital humano, no se podría hacer funcionar la empresa ni su alrededor, pues los clientes hacen uso de las facultades del personal y las atenciones.

Esto conlleva al cumplimiento de las funciones de cada uno de los colaboradores, pues cada persona contribuye con talentos y aptitudes a la compañía. Es por ello por lo que se necesita un recurso humano competente, que se desarrolle conforme a las necesidades de la empresa, lo cual se ve reflejado por la cultura de la organización y su manera de transmitirla en la productividad y rendimiento. Con el mismo propósito, surge la satisfacción de los colaboradores, así como de la misma empresa.

Varela (2008), muestra que en la cultura organizacional se debe promover un liderazgo fuerte con aspiraciones a la grandeza en el buen sentido, con deseos de superación y compromiso en el progreso. De esta manera se logra identificar la oportunidad y se alcanza el crecimiento empresarial a través de la innovación, aceptación y propensión al cambio. Al tener claros estos pilares de la cultura organizacional, se puede evidenciar la importancia de establecer valores que re

calquen las fortalezas que tiene la organización y como supera en si misma las expectativas.

Al transmitir la confianza en sus facultades y actitudes la organización está destinada al éxito. Explica las aptitudes correspondientes como la confianza y el compromiso, a pesar de los riesgos se busca valentía para lograr el enfrentamiento. Todo esto con las capacidades de realización, capacidad de administrar recursos, practicabilidad y productividad, capacidad de control, inconformismo positivo, soluciones y no problemas, responsabilidad-solidaridad-ética, capacidad de integrar hechos, circunstancias y liderazgo.

Mena (2019), nos comparte la importancia de diferenciar las fortalezas y debilidades de una organización, esto para lograr la generación de estrategias que contribuyan a realzar los aspectos positivos y trabajar en los negativos, para lograr un éxito en el desarrollo de la empresa. Por lo que se necesita contar con personas lideres que se encarguen de estar alerta en esta labor, es por ello de suma importancia contar con un capital humano de valor. Al entender las citas anteriores, se puede desglosar cada una de las tipologías mencionadas y hacer un énfasis en cada una de ellas como parte fundamental de la identificación del recurso humano como elemento imprescindible.

El capital humano promueve una constante disciplina en la empresa por sus habilidades y cualidades únicas que forman parte esencial de la cultura organizacional. Como primer punto, una vista a la eventualidad es algo que un colaborador puede aportar a la empresa como miembro de los recursos humanos. La razón es que un empleado tiene la capacidad de reflejar los intereses propios

con la empresa para alcanzar su máximo desarrollo. Para esto, se necesita de una cualidad de crear e innovar los elementos que mejor se configuren a los objetivos de la empresa.

La productividad se relaciona con la práctica que ejerce cada recurso humano dentro de la empresa, lo que indica que se necesita agilizar los procesos de administración en la estructura para que la compañía avance a un ritmo exacto sin lentitud. Estos aspectos los puede alcanzar un colaborador si se acepta y se propensa al cambio de variabilidad en funciones para que se trabaje extraordinariamente. Sin embargo, esto necesita de iniciativa y voluntad propia de cada uno, lo que indica que un empleado debe sentir que pertenece por completo al programa de la empresa para que se vivifique a participar y prosperar.

La cultura organizacional de la empresa se presenta por medio de los recursos humanos cuando los colaboradores actúan de manera positiva ante la posibilidad de alcanzar el éxito en la compañía. El sentimiento de confianza los convence de las facultades que los caracterizan para implementar sus labores diarias. Además, los motiva a enfrentar situaciones adversas que puedan surgir a lo largo de la trayectoria laboral para el cumplimiento de las metas.

No obstante, se menciona principalmente las cualidades favorables de los recursos humanos, aunque existe el inconformismo que puede ser incluido en un programa de identificación de la cultura organizacional. En palabras de Flores (2022), la época en la que los colaboradores eran desfasados de las decisiones de la dirección empresarial y simplemente en lugar de dar su opinión debía estar de acuerdo con sus indicaciones, ha pasado a la historia. Pues en estos tiempos se

busca generar un sentido de pertenencia de parte de los colaboradores, al hacer de valor la inconformidad que busca la innovación, oportunidad y determinación para el éxito organizacional.

A pesar de que la inconformidad a simple vista puede verse como algo negativo, la realidad es que se puede utilizar para el bien de la empresa al mejorar sus políticas o estrategias para impulsar el compromiso de los colaboradores. Muchas veces se tiene miedo a expresar la inconformidad por como un ejecutivo pueda reaccionar, pero como se menciona en párrafos anteriores, un líder no juzga y se fortalece con las críticas o sugerencias de los colaboradores. Esto beneficia a la empresa y al clima que se maneja ya que el resto de los empleados se siente en un espacio seguro de expresar sus ideas para el bienestar laboral.

Se puede observar que los valores y aptitudes adecuadas en una cultura, su aplicación y transmisión forjan prácticas más sencillas y adaptables para cualquier persona que ingrese a la misma. Eso le da un enfoque necesario y adecuado a la organización. Por otra parte, se relacionan la cultura y el liderazgo, lo cual influye en su práctica y en la forma que los líderes de la empresa guiarán a los colaboradores en una labor estratégica para lograr los objetivos y metas de la organización.

Para Hughes (2007), se puede entender al liderazgo como el proceso de la interacción entre personas en el cual una de ellas influye e impone un estilo para tomar el control, poder, energías, potencialidades y actividades de un grupo. El objetivo es alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que laboran en ella. Los líderes son los pilares del funcionamiento

de una organización independientemente de sus objetivos, pues si los dirigentes se mantienen en la línea correcta y velan por enfocarse en las metas, se posee la habilidad y cualidad de guiar a los demás. Adicionalmente, se aumenta la competitividad y logros de la empresa.

Según Siade (2017), el logro de una cultura organizacional positiva no pasa desapercibida la problemática, al contrario, demuestra a sus colaboradores la manera de capitalizar sus fortalezas. Puesto a que se encuentran colaboradores que desconocen las fortalezas e ignoran sus valores más importantes. La manera en la que se le comunica a un colaborador sobre sus deficiencias en su trabajo es de igual manera importante para el ambiente de la organización; sin embargo, no debe pasar por alto este aspecto tan significativo ya que, si no se corrige a tiempo, puede afectar el progreso de la empresa.

Agüera (2004), refiere sobre las características que diferencian a un líder positivo, que se encarga de transmitir entusiasmo y motivación a los demás, así marcar la diferencia y encaminar a un grupo a metas y objetivos establecidos, con parámetros de calidad y excelencia. Lo que muestra la importancia de los líderes, pero también se debe dar valor a los empleados. De manera similar lo mencionan los autores Agudelo y Saavedra (2016), los seguidores y aliados también generan labores importantes dentro de la competitividad de la organización, que contribuyen exponencialmente al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Esto a su vez, va ligado a las funciones que debe realizar el líder para lograr que el empleado se considere satisfecho con el trabajo que desempeña y que tenga la suficiente motivación para ayudar a alcanzar las metas establecidas por la

compañía, de allí se deriva su importancia. Al recurso humano es de mantenerlo motivado dentro de la organización para que se sienta comprometido con los resultados, lo cual beneficia la competitividad de la empresa, pues el personal se enfoca en lograr los objetivos a como dé lugar. Las personas motivadas son aquellas que se activan y se sienten incentivadas para mantener sus actividades de manera persistente y enfocada.

Con los siguientes temas establecidos se puede evidenciar según Anaya (2007), que ninguna organización puede hacer a un lado la necesidad de mejora productiva, pues este es un tema que beneficia exponencialmente a la estrategia del negocio, el cuál puede llevar o no al éxito esperado. Siempre busca el compromiso de los colaboradores, para llevar a cabo las tareas establecidas y lograr cualquier objetivo necesario. La mejora de la productividad no es un trabajo de especialistas únicamente basado en un programa a realizar en un momento puntual, por el contrario, debe formar parte del quehacer diario de la empresa. Evaluar la productividad es un proceso continuo de mejora, tendente a una utilización óptima de todos los recursos empleados en los procesos fructuosos, mano de obra, equipos e instalaciones.

De esta manera, queda clara la importancia del recurso humano dentro de la productividad con la manera en que influyen las actitudes y comportamientos regidos por las condicionantes de la cultura en la importancia que radica la identificación para el propio crecimiento de la empresa. Las actitudes de todas las partes involucradas dentro de la organización tienen un papel que cumplir en la

cultura de la entidad. Además, la interacción entre un líder y el personal a su cargo es trascendental para el éxito de la compañía.

Cultura e identificación organizacional

Es importante que los colaboradores se sientan identificados con la cultura de la organización, de esta manera se tiene al recurso humano motivado y alentado en la línea adecuada para la organización. Y así mismo, se consigue una coordinación estratégica entre la empresa y los colaboradores. De tal manera que esto puede impactar en las ventas o nivel de idoneidad ya que es parte de la estrategia organizacional. Esto incluye un nivel de liderazgo idóneo para poder crear el alcance necesario en la relación de la organización y los colaboradores.

Mena (2019, como se cita en Schein,1996), aportan la importancia de las gestiones del líder, la primera: el poder de la animación, pues un líder debe construir la cultura a través de actos evidenciados y ejemplares que incentiven al personal. Segundo: sustentador de la cultura, este ejemplo que da a los colaboradores debe perdurar y ser duradero. Tercero y no menos importante: artífice del cambio, es importante desarrollar en los colaboradores la apertura al constante cambio.

En este sentido, la cultura, estructura y entorno también deben lograr una relación de adaptación para que la estabilidad de la empresa se vea reflejada en cambios. Una estructura comparte relaciones interpersonales entre los colaboradores por medio de sus funciones de trabajo. Que, en consecuencia, se refiere al entorno y las interacciones mismas dentro del ambiente armonioso de la institución.

Cada persona tiene un sentido de pertenencia con diferentes culturas en su entorno y vida personal, los cuales influyen en su comportamiento en cualquier parte, lo cual incluye el ámbito laboral. Es por ello que se debe buscar personal adaptable y que concuerden sus valores con los de la organización. Esto acarrea a la empresa a poseer una fortaleza en su aptitud y genera beneficios adicionales, tanto en el clima laboral como en las estrategias del negocio, al contar con personal comprometido.

La Teoría de la empresa basada en recursos según Amit y Schoemaker (1993), establece que algunos elementos se permiten ser considerados como ventaja de competitividad, lo que reúne el valor en cada acción llevada a cabo, en la búsqueda de creación de sustentabilidad y éxito. Basados en esta teoría, se puede sustentar que las empresas y sus patronos establecen los principios que deben cumplirse en su organización. Por lo que es necesario, tomar en cuenta tanto factores externos como internos para un estudio del mercado al conocer el tipo de competencia que se debe tener, hasta los valores que se esperan implementar como las bases y cimientos de la empresa.

Según Gómez y Herrera (2014), se debe dirigir la influencia de los líderes que proyectan y transmiten el ambiente en las organizaciones, ya sean jurídico, económico, tecnológico, valores contributivos del conocimiento, información, adaptación y acciones éticas que moldean el comportamiento y acciones gerenciales en las organizaciones, los cuales se ven reflejados en la proyección de la cultura organizacional deseada. Se toma en cuenta que la cultura de una organización puede ser diversa según los tipos de actores que influyan en la

dinámica. A condición de que su diversidad altere positivamente a la organización para el flujo del clima y sus interacciones entre valores, creencias, normas y métodos.

Por lo tanto, la raíz de una cultura viene engendrada desde sus fundadores en una escala que se transmite hasta los colaboradores y se enseña hasta verse reflejada en los nuevos miembros que se integren al equipo. Se debe tomar en cuenta que aunque los cimientos de la cultura se vean establecidos, no siempre se permanece la misma cultura en todo momento, esta puede generar cambios según las nuevas necesidades de la organización. Ya sea que las necesidades se dinamicen por consecuencia de la falta de lo inaccesibles de los objetivos o porque se desea incrementar la productividad en todos sus aspectos.

Marín (2019), refiere que la cultura organizacional siempre se encuentra presente en las organizaciones; sin embargo, si esta es ignorada y desconocida, puede verse reflejado en la efectividad organizacional. Por ello es necesaria la disposición al cambio en las organizaciones, pues, el entorno se transforma ya sea en áreas estratégicas como el mercado y las negociaciones por intereses institucionales. Las empresas que se manejan con un líder fructífero se caracterizan por tener culturas adaptativas que se actualicen con el paso de los años y las condiciones en las cuales los colaboradores y el mundo se adaptan. El papel del liderazgo directivo es lo más significativo para que se identifique este cambio de pertenencias culturales en el entorno de trabajo.

Este es un elemento clave para la adaptabilidad y disposición al cambio que se ejerce en la compañía, pues los líderes dirigen a los colaboradores hacia los

nuevos enfoques que se puedan suscitar. Ya que son los modelos de aprendizaje para el resto de las personas que formen parte del equipo. No sería lo adecuado estar en un espacio de trabajo que sigue en los paradigmas y dogmas de hace 10 años, en el año 2022 las empresas internacionalmente se adaptan a las nuevas tecnologías y cambios de principios y valores que se caracterizan en este siglo.

Según señala Robbins (1994), las funciones de la cultura organizacional tienen un rol importante en la definición de límites y diferencias entre distintas organizaciones y transmiten un sentido de identidad y pertenencia a los miembros de la organización. La cultura brinda fácilmente una adecuación al compromiso para mejorar la estabilidad social dentro de la organización, mantiene el sentido de familia dentro de la organización y crea unidad y hermandad en la búsqueda de fraternizar para lograr lo establecido y planteado por alguna institución. Ello establece una guía en el accionar del día a día y lleva un control en la creación de actitudes que sirven como complemento al comportamiento de los colaboradores.

Para los analistas en la cultura organizacional García y Cordero (2007), se encuentra un punto clave o elemento importante. Dicho componente trata del trabajo sinérgico, al ser este reforzado en los colaboradores, la adaptabilidad será eficaz y eficiente para la organización. Debido a lo que se observa en masa, el trabajo en equipo manifiesta cercanía entre la cultura de la empresa y los colaboradores. Esto permite enlazar comunicación para conocer sus costumbres y formas de pensar, así como sus valores al estar en contacto entre otros colaboradores. Se intensifica el conocimiento que se tiene sobre cada uno de ellos y las prácticas a las que se encuentran habituados, los cuales pueden ayudar a la

empresa a prosperar. Es por ello que Arellano (2008), puede aportarnos sobre la estrategia de las instituciones sobre la motivación de un trabajo sinérgico y la adaptación de la comunidad, para el desarrollo de un proyecto en cualquier ámbito.

Orientar esfuerzos en las organizaciones hacia la participación y el trabajo en equipo, constituye el propósito más importante de los gerentes. Toda vez que sean identificables estas formas organizativas propias de la denominada, nueva era, que responden a cambios que implementan las organizaciones como vía para promover una cultura de trabajo colectivo. Consecuentemente, se interactúa de manera que permita generar, transferir y utilizar el conocimiento en función de obtener los rendimientos esperados de las inversiones realizadas.

Algo semejante ocurre porque la fortaleza se hace presente en una organización, ya que permite que el equipo se relacione mejor al aceptar sus comportamientos, valores, costumbres y hábitos que se desean adaptar en la gestión de la organización, para formar un ambiente y cultura mucho más sencilla de transmitir. Al mismo tiempo, se crea de un modo motivador e influyente en cada persona que se familiarice con este entorno para que se compadezca de las circunstancias que deba afrontar la empresa. Una empresa influyente en el mercado se preocupa por el bienestar de la cultura de los colaboradores para el mejor rendimiento en sus labores, así como el prospecto de la compañía con el resto del mundo entre los consumidores de su producción y servicio.

Minsal y Pérez (2007), aportan que en la actualidad se necesita que las organizaciones tengan estructuras con disposición al cambio y que este cambio sea el resultado del aprendizaje de sus miembros. Esto conlleva a la creación de

condiciones que promueven equipos con un alto desempeño. Para este desarrollo, el aprendizaje le da valor al trabajo y a su vez una mejor adaptación al cambio que lleva a la innovación. Una empresa innovadora se acerca en mayor escala al éxito, por medio de distintos esfuerzos que se aplican en la integración del personal.

Se refuerza el compromiso de los colaboradores con sus funciones laborales, la organización se verá en una situación de alta productividad y fluidez en sus tareas. Al obtener buenos resultados en las funciones de los colaboradores, las empresas pueden medir sus resultados, desde las acciones mínimas hasta los procesos más complejos. Estas mediciones se convierten en los indicadores calificadores, que podrán comprobar el cumplimiento en los procesos del colaborador.

La cultura organizacional se desarrolla por medio de herramientas que contribuyen estratégicamente en los parámetros que la empresa quiera definir, cómo sus normas de convivencia, reglamentos internos y políticas de la empresa. La finalidad de definir estos parámetros es lograr una conducta acordé a los valores de la institución, al crear un espacio libre, pero a la vez con límites que permiten un estado de armonía en el que se puede convivir favorablemente. De esta manera las relaciones interpersonales serán más funcionales y se evidenciará un trabajo en equipo de excelencia.

Las organizaciones buscan un vínculo adecuado entre colaboradores y cualquier persona que se relacione con ellas. Para tener éxito en estas relaciones, es importante dar a conocer de que manera se establece el trato y los puntos de límite para actuar en determinadas circunstancias. De esta manera se obtendrá el

conocimiento necesario para poder accionar, si se dan casos específicos que requieran tratos especiales.

Las conductas específicas que busca una organización, las conforman su misión, visión, valores, metas y objetivos. Con estos datos se puede definir la estructura de la estrategia para crear una cultura identificable, con el propósito de difundirla con todos los miembros que la conformen. Si está cultura que se desea establecer no se identifica y no se puede lograr transmitir efectivamente, esto complicaría los objetivos organizacionales.

Capítulo 3

Marco metodológico

3.1 Diseño de la investigación

El enfoque fue principalmente cuantitativo bajo el método de un diseño de investigación-acción. La idea inicial por la cual se hace uso de este proceso se debe a que se busca la recolección de datos de una forma numérica para la medición de la cultura. El proceso del enfoque cuantitativo social tiene por objeto de estudio dominar el tema sobre la identificación de la cultura organizacional a base de construcciones teóricas, métodos y técnicas bajo la realidad en las empresas y las rutas o procedimientos que se adapten a sus estrategias organizacionales.

El enfoque cuantitativo en este caso se guía por un patrón de ciertas estructuras dentro de la organización de la empresa productora y distribuidora de lácteos como proceso de investigación. La meta es formular hipótesis y teorías que se puedan demostrar en el programa de identificación elaborado en el transcurso de la investigación a base de indicadores o tablas estadísticas. El fin es estudiar a la sociedad dentro de una empresa como parte de la realidad objetiva en la psicología del trabajo.

Esta investigación compuesta por elementos del método científico aplica un proceso de amplitud del tema sobre la cultura organizacional en un período de fases ordenadas y clarificadas para comprobar que el programa de identificación de la cultura organizacional es válido. Se puede resolver un fenómeno dentro de la empresa si es que se identifica que retrasa u obstaculizar el mejoramiento de la misma. La

indagación planificada y sistemática del presente es sometido a una abierta crítica del lector a base de las investigaciones posteriores o de la comprobación empírica.

Se investiga acerca de la cultura organizacional para ampliar el conocimiento sobre el tema de interés que se conoce por ser dinámico, pero a la vez poco conocido. Adicionalmente, se contribuye a la solución del problema al formular herramientas de trabajo para los recursos humanos. De tal modo que se conoce el error, los logros, las necesidades, las mejoras y los conocimientos dentro del entorno de la organización al hacer uso de un proyecto investigativo estructurado con lógica e indagación para profundizar en el tema.

Como parte del proceso del enfoque cuantitativo, se debe conocer la idea de que la cultura organizacional es fundamental para el crecimiento de la empresa y de los colaboradores, así como cuestionar el planteamiento de los objetivos y delimitaciones de la empresa con el capital humano. Este conocimiento como proceso, consiste en contactar los órganos sensoriales junto con el mundo exterior para explicar y entender por qué suceden los acontecimientos alrededor de la vida de una empresa. Asimismo, el enigma que se ofrece es grande, por lo que se desea ser objetivos, íntegros y determinantes respecto a los paradigmas en el transcurso de la investigación.

Colmenares y Piñero (2008), indican que la investigación acción construye una metodología de mucha riqueza, ya que por una parte permite la expansión del conocimiento y da las respuestas concretas a problemáticas que surgen en los participantes de la investigación y a su vez se convierten en investigadores que participan activamente en todo el proceso investigativo y en cada etapa o eslabón del ciclo. Estas originan reflexiones constantes que se propician en este proceso, al

descubrir nuevas rutas de conocimiento sobre la cultura organizacional es crucial. De la misma forma, se perfecciona la empresa mediante la estimulación de los resultados por medio de un análisis directo sobre las particularidades de los colaboradores.

3.2. Sujetos

Como parte del proceso cuantitativo, se determina la selección de la muestra de la población para la recolección, análisis y presentación de los datos con los resultados. Se mide explícitamente para organizar y clasificar los datos disponibles bajo los términos, en este caso, la cultura organizacional. El tipo de muestra que se escoge es no probabilístico para que los elementos o colaboradores de la encuesta sean elegidos al criterio del investigador a base del juicio que corresponda a la representatividad en la institución.

Se entrevista a 30 colaboradores pertenecientes a la empresa productora y distribuidora de lácteos para afirmar o negar la existencia de buenas prácticas en la cultura de la empresa. Este proceso es universal ya que es indiscutible en la evolución del recurso humano a pesar de la temporalidad o periodificación en la que se encuentre. Se plantea el resultado de los colaboradores de manera inteligible, racional y verídica para el entendimiento del público.

Debido a que el tamaño de la población (colaboradores) de la empresa es muy grande, resulta más accesible trabajar con un cierto número de trabajadores seleccionados para obtener los mejores resultados de acuerdo con los objetivos de la investigación y el estudio generado siempre que cumpla con las características para disminuir el riesgo de errores. En este caso, conviene tomar en cuenta el criterio subjetivo, debido a que es económico al momento de encuestar. Sin embargo, el tipo

de muestreo no probabilístico es perteneciente a muestreo por cuotas, ya que la segmentación de la población se divide en grupo según el sexo y características peculiares de los colaboradores de la empresa.

Según Lastra (2000), las muestras suelen ser arbitrarias o informales, basadas en conjeturas generales sobre la repartición de variables en la población. La modalidad del muestreo afecta al tamaño de la muestra ya que sólo se desea encuestar a 30 personas. De la misma forma que el margen de error máximo admisible para la estimación de resultados es poca.

3.3. Instrumentos

Para la recolección de datos de los colaboradores de la empresa, la investigación se desempeña acerca de la identificación de la cultura en la empresa productora y distribuidora de lácteos bajo instrumentos de investigación válidos y confiables para basarse en los resultados e interpretarlos. De tal modo que se analiza correctamente al codificar los datos para el vaciado y posteriormente ordenamiento de la información recolectada. En este caso, se utiliza la encuesta para recurrir a las vivencias de los colaboradores de la empresa, al plantear preguntas con una respuesta de calidad según se vincule con los objetivos de la investigación y otros aspectos generales como la aproximación a la realidad inmediata y la cobertura de otros sectores.

La encuesta tiene la capacidad de reflejar la realidad según lo especifique el encuestado a base de su conciencia, opiniones o sus interpretaciones. Similar a esto, una encuesta proporciona garantía en la confiabilidad, autenticidad, la exactitud y la claridad para que sean verídicos los resultados. En ocasiones las cuales se aborden

temas o fenómenos sociales como la psicología del trabajo, se utiliza este método para ser congruentes en el planteamiento de hipótesis.

La codificación correspondiente para la encuesta es por medio de valores numéricos a las alternativas de respuesta que se tiene en cada una de las preguntas. Por otra parte, el software que se utiliza para la revisión, vaciado, organización y presentación de los resultados es con ayuda de la herramienta de trabajo de Excel. La estructura de las preguntas se manifiesta sobre las respuestas completas y lógicas para abordarlas en una explicación descriptiva y tabular; sin embargo, se omiten los complementos tabulares.

En este caso, se aplica la escala de Denison Organizacional (Ver Anexo 3). El Culture Survey o cuestionario de Denison, diseñado por Daniel Denison de la Universidad de Michigan, es un tipo de encuesta auto administrada y desarrollada para la medición y evaluación de la cultura en las organizaciones y los grupos de trabajo. Puede ser aplicado a múltiples contextos. Consta de 60 ítems, 5 para cada uno de los 12 subdimensiones, las cuales se agrupan en 4 dimensiones o rasgos culturales. Cada ítem está codificado en una escala tipo Likert.

La recolección de datos por medio de la escala de Likert analiza los datos que se emplea justamente para las investigaciones de tipo social sobre ciertas actitudes de los individuos (en este caso de una empresa). Para preguntas dicotómicas al matizar la opinión y captar la intensidad de los sentimientos de los encuestados sobre la organización productora y distribuidora de lácteos. De esta manera cuantificar dichos datos, para su análisis.

La contribución al tema que presenta González y Cutanda (2016), refieren que escala de Likert por el afamado psicólogo Rensis Likert, sigue como una de las herramientas más utilizadas, tanto en las ciencias sociales como en los procesos de marketing. La escala de Likert contiene preguntas concretas, directas y de opción múltiple que pueden ser contestadas con facilidad, las cuales generan datos sencillos de interpretar por métodos estadísticos. Debido a que cada opción de respuesta se le asigna un valor numérico para obtener una puntuación, se suman los resultados de acuerdo con el nivel de satisfacción de cada declaración o respuesta de los encuestados. Las opciones son muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, muy en desacuerdo.

3.4. Procedimiento de investigación

Lo primero que se considera para realizar la investigación de campo es ir a la empresa a proponer el proyecto y los beneficios que tendría para que sea aceptado y se proceda. Al ser aprobado el proyecto por la empresa productora y distribuidora de lácteos, se realiza la presentación del proyecto con el departamento de recursos humanos y mostrar más detalladamente el propósito y finalidad del mismo y lo importante que puede resultar para la organización. El propósito es que la empresa se familiarice con el trabajo y los resultados.

El siguiente paso es aplicar el instrumento a los 30 colaboradores seleccionados para evaluar sus respuestas con base a la metodología mencionada anteriormente. Para el efecto se utilizará una escala de Likert. Además será importante tomar en cuenta que los participantes deberán estar ubicados en un ambiente de libertad y confianza para responder con sinceridad, según las ideas u opiniones que tengan

sobre la empresa. Por último, los resultados a pesar de ser divulgados a la empresa no contienen nombres o datos específicos, los datos son generales y no se expondrá al encuestado.

Finalmente se procede a realizar la interpretación y análisis de datos, para poder realizar un informe de la situación actual de la empresa. Esto incluye al final del análisis las conclusiones y recomendaciones ante tal situación para que sean tomadas en cuenta al momento de aplicar los resultados dentro de la empresa productora y distribuidora de lácteos. Así, la empresa identifica la cultura que se manifiesta dentro de los colaboradores.

3.5. Diseño y metodología del análisis de la información recabada

Babativa (2006, p. 7), menciona que: “La investigación cuantitativa surge en las ciencias naturales y posteriormente es transferida a los estudios sociales; se caracteriza por ser objetiva y deductiva, producto de los diferentes procesos experimentales que pueden ser medibles”. Los estudios cuantitativos generan respuestas concretas, con un aporte exacto en los resultados que brinda una acción tangible. Según Babativa (2006, p. 7), “La acción consiste en preparar un plan flexible (o emergente, como prefieren llamarlo otros) que orientará tanto el contacto con la realidad objeto de estudio como la manera en que se obtendrá conocimiento acerca de ella”. En adición, se presenta en un diseño tabular sin complemento de gráficas para posteriormente evaluar los resultados en un análisis descriptivo. De modo que, todo quede concluso y abordado de la mejor manera.

Capítulo 4

Resultados del trabajo de campo

La recolección de datos fue posible gracias al apoyo e intervención de recursos humanos. Esto quiere decir que se pudo aplicar la encuesta a los colaboradores de distintas áreas de la organización para que la representatividad y el error de resultados fuera el mínimo. Esto se llevó a cabo por medio de una encuesta a través de Google Forms, la cual facilitó la recolección de los datos. Los colaboradores tuvieron la oportunidad de tomarse su tiempo en el espacio que más les convenía para responder la encuesta por medio de la escala de Likert y de acuerdo a las necesidades de cada uno con su espacio laboral.

Los datos que se presentan en las siguientes tablas y figuras son obtenidos por medio de la Escala de Denison Organizational Culture Survey diseñado por Daniel Denison de la Universidad de Michigan. Se tomó en cuenta el resultado de las respuestas de los trabajadores para posteriormente identificar valores sobre la cultura organizacional de la empresa productora y distribuidora de lácteos. De esta manera se consideraron los parámetros estadísticamente. En la Tabla 1 se encuentra el porcentaje de hombres y mujeres que se encuestaron dentro de la organización productora y distribuidora de lácteos.

En la Tabla 1 se encuentra el porcentaje de hombres y mujeres que se encuestaron dentro de la organización productora y distribuidora de lácteos.

Tabla 1

Sexo de los encuestados en la empresa productora y distribuidora de lácteos

Género	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	24	77.8
Mujer	6	22.2
Total	**30**	**100**

En la Tabla 2 se observan los rangos de edades de las personas encuestadas, así como la edad más recurrente. Se detalla que dentro de la organización hay edades muy variadas por lo que la cultura organizacional de la empresa puede ser interesante.

Tabla 2

Edad de los encuestados en la empresa productora y distribuidora de lácteos

X	N	Mínimo	Máximo	Frecuencia
Edad	30	19	48	26
Total		**30**		

En la Tabla 3 se observan los datos más relevantes de la escala realizada a los colaboradores con los ítems de mayor importancia.

Tabla 3

Identificación de la Cultura Organizacional

X	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv.
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy Comprometidos con su trabajo.	30	3	5	4.39	0.56
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que se dispone de la mejor información.	30	3	5	4.19	0.65
3. Cada miembro cree que puede generar un impacto positivo.	30	2	5	4.10	0.77
4. La información se comparte ampliamente para que se disponga a todos cuando la necesiten.	30	1	5	3.87	0.96
5. Los equipos de trabajo son nuestros componentes primarios o básicos	30	1	5	4.32	0.87
6. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	30	2	5	4	0.74

X	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv.
7. La capacidad de las personas se mejora constantemente	30	3	5	4.06	0.69
8. La empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	30	1	5	3.61	0.95
9. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	30	3	5	4.10	0.79
10. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	30	3	5	4	0.63
11. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	30	2	5	4.06	0.96

4.4. Discusión de resultados

Los resultados de la investigación permiten evidenciar que el 30 % de las personas se siente identificada con la cultura organizacional de la empresa productora y distribuidora de lácteos. Es calificada en la encuesta con la mayor puntuación; sin embargo, el 60 % de los colaboradores indican un buen nivel de

identificación con la cultura, más no es con la mayor puntuación. Y se obtuvo un 10 % que se encontraba en un nivel bajo o parcial.

Es así como por medio de ese 10 % se puede evidenciar la diferencia en el rango de edades. Ello explica la variedad de respuestas, ya que los colaboradores más jóvenes no tienen un alto sentido de pertenencia como otros colaboradores más experimentados en la empresa. Los valores, principios, creencias y comportamientos de la institución son diversos, ya que las nuevas generaciones se mantienen abiertos a susceptibilidades que pueden poner en titubeo las topologías.

La investigación que se realiza en la empresa distribuidora de lácteos, cuenta con una población de 30 colaboradores, en su mayoría de sexo masculino. Del total de encuestados, 24 eran hombres y 6 mujeres en un rango de edades de 19 a 48 años. No obstante, la cultura organizacional puede ser tejida por ambos sexos en el mismo nivel o capacidad, a pesar de las condiciones de trabajo que se requiera para ciertas áreas.

La cultura organizacional de la empresa es interesante debido a que como se menciona, se conforma en su mayoría por hombres. Esto puede favorecer el sentido de pertenencia dentro del mismo género al compartir cualidades o intereses en común. Sin embargo, en el caso de una mujer, la convivencia dentro del círculo organizacional puede ser más compleja.

En el resultado, se observa que los colaboradores se sienten comprometidos con su trabajo. Una de las posibles razones puede ser por el interés de propiciar el incremento de ventas para adquirir un mejor espacio de trabajo, por una mejoría en su sueldo o cualquier otra situación que no se pueda manifestar de acuerdo a los

reconocimientos generales del resultado. Ante todo, la organización productora y distribuidora de lácteos no se ve afectada por el sentido de pertenencia de los empleados ya que se mantiene presente el sentido del compromiso laboral.

Los miembros de la empresa creen que se puede generar resultados con un impacto favorable para el fortalecimiento de la compañía. Lo cual, en concordancia con la Tabla 3, señala que las decisiones que se toman en la compañía son óptimas y alcanzables. Ya sea por el trabajo en equipo o por ayuda de los líderes o autoridades de la organización.

Algo que no pasa por alto es que los trabajadores consideran que la empresa trabaja mejor si es en colaboración o en equipo como parte de la fomentación de valores, como la cooperación institucional para elevar los niveles de la empresa en el mercado y la competitividad externa. Además, los colaboradores manifiestan que la empresa debe reconocer los esfuerzos indiscutibles que son básicos para el crecimiento de la empresa. Especialmente porque se pone en fluctuación su capacidad de influir en la estructura y productividad.

La identificación cultural de los colaboradores repercute en la estrategia del negocio de la organización. En este caso podemos identificar un pequeño sesgo, pues como destacan Cummings y Worley (2007, p. 482), el cambio cultural es “la modalidad más común de la transformación organizacional” y “una cultura bien diseñada y administrada, si está ligada, de manera estrecha a una estrategia corporativa, puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso”. De ella depende la manera en que los colaboradores van a llevar a cabo los propósitos de la empresa

y de esta manera estarán interesados en el cumplimiento o no de las metas y objetivos.

La información se puede sustentar con la capacitación continua que se les ofrece a los colaboradores dentro de la empresa. Esto se debe a que la planificación del trabajo continuo requiere del involucramiento de todo el personal del recurso humano. De tal modo que, la organización debe desarrollar o invertir más frecuentemente en la cultura organizacional de la empresa para conocer lo que los trabajadores tienen por expresar acerca de la organización, estructura y políticas de la empresa en base a su manera de interactuar.

Se recomienda la existencia de un código de ética que beneficie al personal respecto a las guías de comportamiento que debe manejar la empresa. En especial, cuando hay desviaciones conductuales respecto a la toma de decisiones de la empresa y sobre el método de asimilación de cada uno de los individuos para mantenerse unidos y prosperar ante este tipo de adversidades. A pesar de esto, se registra bajo nivel de comportamientos inadecuados o perturbadores para el clima organizacional, elemento fundamental dentro de la cultura organizacional.

La cultura debe de ser transmitida desde un inicio, pues se debe inculcar a los colaboradores de primer ingreso sobre la misma, de esta forma se evita más sesgos y se tiene un equipo centrado y comprometido. Como indican Hellriegel y Slocum (1998, p. 596), “una firme cultura organizacional no surge por sí sola y debe cultivar la dirección, los empleados deben aprenderla y adaptarla y se debe transmitir a los empleados nuevos”. Al tener clara la cultura, los colaboradores se sienten

dispuestos a guiar a los demás hacia esas conductas esperadas dentro de la empresa.

Como se menciona anteriormente, la cultura se debe enseñar en la empresa desde un inicio para que el colaborador se familiarice con las prácticas y conductas de la empresa. Puede que un nuevo empleado tenga aún arraigadas ciertas costumbres de la cultura organizacional a la que se pertenecía con anterioridad. Esto indica que este proceso debe dejar claro desde un comienzo, para evitar malentendidos, que la armonía institucional no se debe desviar.

Como se observa según los resultados, se realizó el cuestionario a colaboradores de distintas edades y por lo tanto se pueden encontrar variaciones en las respuestas. Solo se encontró que un 10 % no se siente identificado con la cultura organizacional o bien se mantiene de manera parcial. Esto puede ser justamente por lo mencionado en el párrafo anterior, porque las maneras conductuales de los individuos no encajan con los valores y sentidos de pertenencia del resto de los compañeros de la organización.

Se toma en cuenta las connotaciones de Etkin (2000, p. 222), las cuales dicen que: “no existe solo una cultura homogénea para toda la organización. Se puede percibir esta diferencia como un resultado adecuado y sin mayor variación comparado a la población variada en la que fue aplicado el muestreo”. Lo que indica que, a pesar de que en la mayoría de los casos existe la homogeneidad en las empresas, hay ocasiones en las que se percibe una multiculturalidad dentro del sector.

Al recapitular todos los aspectos obtenidos por medio de la tabulación de resultados de la encuesta por medio de la escala de Likert, se puede llegar a un resultado general. La consideración final es que se recomienda que la empresa productora y distribuidora de lácteos refuerce algunos elementos, tanto para los colaboradores para que se sientan identificados con la cultura, asimismo para los que aún no están identificados con la misma y se encuentran en el proceso de reconstrucción de la cultura laboral. Este proceso de adaptabilidad a la nueva realidad de la empresa que se ha recaudado es favorable para el crecimiento interno y externo de la entidad.

Capítulo 5

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

La mayor representatividad o porcentaje de los colaboradores se siente identificado con la cultura de la empresa distribuidora de lácteos. El principal motivo es por el hecho de ser en su mayoría conformada por hombres que comparten ciertas cualidades en común, que logran que el sentido de pertenencia sea efectivo.

Se toma en cuenta que los rangos de edades en la organización son bastante variados, por lo cual se ha logrado identificar un porcentaje de identificación con la cultura. Esta diferencia de rango de edades puede alterar la armonía, ya que las ideas de pensamiento de cada generación son disímiles unas con las otras.

La cultura organizacional puede favorecer los resultados a corto, mediano o incluso a largo plazo de la empresa productora y distribuidora de lácteos, según sus estrategias de venta y estructuras de manera que, contribuya a la competitividad externa.

Los clientes pueden percibir la cultura de la organización en el momento en que los colaboradores mantienen contacto con los compradores del servicio o producto. Lo que indica que los métodos de trabajo y el desempeño pueden favorecer o perjudicar los resultados de la compañía.

5.2. Recomendaciones

Hacer sentir en un espacio seguro, adecuado y de confianza a las pocas mujeres que conforman el equipo de trabajo. En su mayoría la empresa está conformada por hombres. Al crear esta clase de confianza ayudará a que las

mujeres tengan mejor participación y productividad. Esto a su vez permitirá que la empresa logre resultados de buena calidad y que el ambiente sea competitivo y agradable entre hombres y mujeres.

A pesar de que la mayoría del personal se siente identificado con la cultura organizacional, esta se puede mejorar y reforzar al aplicar métodos de fortalecimiento institucional. Ahora que se ha compartido el resultado del programa de identificación, se conocen los puntos que se deben optimizar.

Se recomienda elaborar un plan de refuerzo de la cultura de la organización productora de lácteos. Puede ser por medio de mejoras en la comunicación interna para transmitir los mensajes adecuados y llegar a la población de la organización que aún no se identifica con la cultura.

Reforzar la inclusión de los nuevos miembros de la organización. Esta puede ayudar a que se identifiquen prontamente con la cultura de la empresa sin que se vea forzada o incómoda. Un clima óptimo y armonioso puede hacer que el nuevo integrante del equipo de trabajo se posicione mejor en cuanto a la comunicación e interacción entre los otros compañeros de trabajo. De tal modo que su desempeño se convierte positivo en concordancia con los colaboradores.

Hacer un énfasis especial en mejorar la cultura organizacional de las personas que mantienen contacto o interacción directa con individuos externos a la empresa. Esto se debe a que son los embajadores de la marca ante otras personas y su ambiente o energía que desprende en el exterior puede afectar el mercado y ventas de la empresa si no es practicado útilmente.

Referencias

Agüera Ibáñez, E. (2004). *Liderazgo y Compromiso social*. (*1a ed*.). Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública. https://books.google.com.gt/books?id=gnSCIZjgkD0C&lpg=PA9&ots=a1bm9TP90m&dq=Ag%C3%BCera%2C%20R.%20(2004).%20Liderazgo%20y%20Compromiso%20social.%20M%C3%A9xico%3A%20BUAP.&lr&hl=es&pg=PA4#v=onepage&q=Ag%C3%BCera,%20R.%20(2004).%20Liderazgo%20y%20Compromiso%20social.%20M%C3%A9xico:%20BUAP.&f=false

Anaya, J. J. (2007). *Logística Integral.* (3a ed.). Esiic Editorial. https://books.google.com.co/books?id=a4Tq_7Pmc04C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false ,

Babativa Novoa, C.A. (2017). *Investigación cuantitativa. (1a ed.).* Fondo Editorial Areandino*. https://core.ac.uk/download/pdf/326424046.pdf .*

Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M. y Torres Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral*. Revista Cuadernos de administración* 16 (25), 109-137. https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf

Carrillo Punina, A. P. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Revista Ciencias Administrativas, 8 (4), 63-73.* http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/57300/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Colmenares E., A. M. y Piñero M., Ma. L. (2008). La investigación acción. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de

realidades y prácticas socio-educativas. *Laurus*, 14 (27), 96-114. https://www.redalyc.org/pdf/761/76111892006.pdf

Cruz, T. (2005, julio 1). Diagnóstico de la cultura organizacional en una empresa. http://www.gestiopolis.com/diagnostico-de-la-cultura-organizacional-en-una-empresa/

Díaz Calvay, C. A. (2019). *Cultura organizacional en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre de 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/3624

Etkin, J. (2000) *Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones.* (1a ed.). Prentice Hall.

file:///C:/Users/stefa/Downloads/Kupdf_com_politica_gobierno_y_gerencia_d.pdf .

Gaete Quezada, R. A. (2010). Discursos de gestión de recursos humanos presentes en las Iniciativas y Normas de responsabilidad social. *Revista Gaceta laboral 16 (1), 41-62.* https://www.redalyc.org/pdf/336/33615496003.pdf .

García Fernández, F. Cordero Borjas, A. E. (2007). Equipos de trabajo: forma organizativa de la economía basada en el conocimiento. *Revista Economía y Sociedad 12* (20), 17-33. https://www.redalyc.org/pdf/510/51002002.pdf

Guzmán Miranda, J. C. (2015) La cultura organizacional en el contexto de la globalización. *Revista de Investigación* 5 (2), 19-40. https://www.redalyc.org/pdf/4676/467646280002.pdf .

Hellriegel, Jackson, S. E. y Slocum, J. W. (2009). *Administración.* (11a ed.). Cengage Learning Editores. file:///C:/Users/stefa/Downloads/Administracion_11ed_Don_Hellriegel_S_E_J.pdf

Huancaruna Cubas, W. (2019). *Modelo de gestión del cambio para mejorar la cultura organizacional en la municipalidad provincial de La Rioja* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38077

Hughes, R. Ginnett, R. y Curphy, G. (2007). *Liderazgo*. (5a ed.). Mc Graw Hill. https://formacioncontinuaedomex.files.wordpress.com/2012/12/7-hughes-richard.pdf

Koontz, H. (2007). *Elementos de administración: un enfoque internacional.* (8a ed.). Mc Graw Hill. https://www.academia.edu/42311491/Elementos_de_administracion_Un_enfoque_internaci .

Llanos Encalada, M., Pacheco Rodríguez, M. G., Romero Vélez, E. M., Coello Arrata, F. y Armas Ortega, Y. M. (2016). *La Cultura Organizacional: Eje de Acción de La Gestión Humana.* Editorial Universidad ECOTEC. https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf

Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, (46), 11-47. https://doi.org/10.14482/pege.46.1203

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S165762762019000100011&script=sci_abstract&tlng=es

Merlo González, K. A. Martínez Ruiz, L. Cortez Montiel, S. S. (2018). *Organización, Aspectos culturales y de comunicación que respaldan el desempeño de los colaboradores* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. https://1library.co/document/q758p2kz-organizacion-aspectos-culturales-comunicacion-respaldan-desempeno-colaboradores.html

Minsal, D. y Pérez, Y. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. *Revista ACIMED 16 (3)*. http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n3/aci08907.pdf

Montoya Agudelo, C. A. y Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista científica visión del futuro*, *20 (2),* 1-20. https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf

Morelos Gómez, J. y Fontalvo Herrera, T. J. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Revista Entramado*, 10 (1), 96-105. https://www.redalyc.org/pdf/2654/265431574006.pdf

Müggenburg Rodríguez, M. C. y Pérez Cabrera, I. (2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. *Revista Enfermería Universitaria* 4 (1), 35-38. https://www.redalyc.org/pdf/3587/358741821004.pdf .

Ramírez Tello, L. M. (2012). *Cambio de cultura organizacional con el empoderamiento de los colaboradores.* [Tesis de licenciatura, Universidad de Medellín]. https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/211/Cambio%20de%20cul

tura%20organizacional%20con%20el%20empoderamiento%20de%20los%20colaboradores.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones. (13a ed.).* Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Rodríguez Garay, R. La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Revista Invenio* 12 (22), 67-92. https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica. (1a ed.).* Plaza & Janes Editores. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf

Toca Torres, C. E. y Carrillo Rodríguez, J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Revista Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas 9 (17), 117-135. https://www.redalyc.org/pdf/1002/100212301008.pdf* . Toro, L. (2008). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista científica visión del futuro* 20 (2), 1-20. *https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/*

Treviño Hernández, B. H., García Villanueva, J., González Navarro, M. A. y García, M. P. (2007). *Comportamiento en las organizaciones*. Editorial SUAyED. http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/administracion/3/apunte/LA_1343_24056_A_Comportamiento__organizaciones_V1.pdf

Valenzuela, F. (2022, septiembre 28). *Descubre la cultura organizacional de tu empresa.* Factorial Blog. https://factorialhr.es/blog/cultura-organizacional/#tipos-de-cultura-organizacional

Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial.* (3a ed.). Pearson Educación. file:///C:/Users/stefa/Downloads/231047690-Innovacion-Empresarial.pdf .

Anexos

HOJA DE INFORMACIÓN PARA CONSENTIMIENTO INFORMADO

Mi nombre es _____, trabajo en la Universidad de San Carlos de Guatemala y actualmente participo de una investigación respecto a cómo aprenden los niños.

Mi número telefónico es 24187530 y la dirección de la oficia es 9ª avenida 9-45 zona 11 de la Ciudad de Guatemala.

El motivo de esta reunión es solicitar autorización para que su hijo (a) participe en la investigación Funciones Ejecutivas según factores sociodemográficos e interacción familiar en prescolares de establecimientos públicos de la zona 11de Ciudad de Guatemala.

Por lo anterior, es importante que conozca y comprenda cada uno de los siguientes apartados. Tiene absoluta libertad para preguntar y aclarar cualquier duda que surja de esta conversación o sobre la participación de su hijo (a). Sí usted desea permitir que su hijo(a) participe, pediré que firme al finalizar este formulario de consentimiento.

Las razones para realizar este estudio es saber lo siguiente:

¿Cómo aprende el niño? ¿Cómo las condiciones de casa y el vecindario les ayudan a aprender?

El objetivo del estudio es el siguiente:

Entender cómo las condiciones de casa y el vecindario apoyan al aprendizaje del niño.

Procedimiento del estudio

Al aceptar que su hijo participe en el estudio, se planificarán dos sesiones de evaluación neuropsicológica dentro del establecimiento y horario de clases. Asimismo, una sesión de mutuo consentimiento y otra de llenado de ficha clínica con uno de los padres. Cada sesión tendrá una duración de 50 minutos.

Aclaraciones

- La decisión de participar en el estudio es completamente voluntaria. No habrá ninguna consecuencia desfavorable para usted o su hijo en caso de no aceptar la invitación.
- Si decide participar en el estudio y posteriormente decide retirarse, se le pide darlo a conocer y puede informar o no, las razones de su decisión, la cual será respetada.
- No tendrá que hacer gasto alguno durante el estudio ni recibirá pago por su participación.
- Antes de evaluar al niño, se pedirá asentimiento, aunque pueda manifestar si está o no de acuerdo en participar de las actividades de evaluación.
- La información de los participantes será resguardada en las oficinas de la Unidad de Investigación Profesional de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala y será codificada para garantizar la confidencialidad de cada uno de los participantes.
- Los resultados obtenidos se publicarán sin mencionar el nombre de los participantes, por distintas vías como artículos, libros, ponencias, entre otros, mantener la confidencialidad y anonimato.

Si considera que no hay dudas ni preguntas acerca de su participación, puede firmar la Carta de Consentimiento Informado que forma parte de este documento.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, _____ he leído y comprendido la información anterior y mis preguntas han sido respondidas de manera satisfactoria. He sido informado, (a) y entender que los datos obtenidos en el estudio pueden ser publicados o difundidos con fines científicos, por cualquier medio, sin identificación de las personas evaluadas.

Convengo en permitir que mi hijo (a)

_____

_____

participe en este estudio.

Recibiré una copia firmada de la hoja de información para consentimiento.

_____

Firma del padre

Nombre

DPI

He explicado al padre o madre de familia, la naturaleza y los propósitos de la investigación. He contestado a las preguntas en la medida de mis conocimientos y le he preguntado si tiene alguna duda o comentario adicional. Acepto que he leído y conozco la normatividad correspondiente para realizar investigación con seres humanos y me apego a ella.

Una vez concluida la sesión de preguntas y respuestas, se procedió a firmar el presente documento.

_____

Firma del investigador

Ciudad de Guatemala, ____ de _____ de 2020

ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL

Instrucciones de llenado: Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo con los siguientes valores:

(1) Totalmente en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(3) Neutral

(4) De acuerdo

(5) Totalmente de acuerdo

A. Toma de decisión	1	2	3	4	5
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información					
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
4.Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
5.La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado					
B. Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización					
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección					
9. Los grupos y "NO" los individuos son los principales pilares de esta organización					
10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					
C. Desarrollo de capacidades	1	2	3	4	5
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas					
12. Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo					
13. Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo					
D. Valores	1	2	3	4	5
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan					
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
19.Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas					

20.Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto					
E. Acuerdos	1	2	3	4	5
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen					
22. Este grupo tiene una cultura «fuerte»					
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles					
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave					
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas					
F. Coordinación e integración	1	2	3	4	5
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible					
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización					
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización					
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					
G. Orientación al cambio	1	2	3	4	5
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
32. Respondemos bien a los cambios del entorno					
33. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
34. Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo					
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios					
H. Orientación al cliente	1	2	3	4	5
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios					
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones					

Apéndice

1. Análisis de participantes

Esta propuesta va dirigida al departamento de RRHH y a los colaboradores. El cual beneficia la identificación con la cultura de los colaboradores, tanto de nuevo ingreso como los que ya llevan un tiempo en la organización. De esta forma, se puede adaptar las mejores formas de comunicación asertiva, que beneficien la difusión de la cultura, lo que incluye la misión, visión y valores propios de la empresa, los cuales fortalecen las conductas esperadas en los colaboradores.

La organización puede beneficiarse de la apropiación de la cultura de sus colaboradores, al obtener un personal motivado y comprometido con la empresa y con los resultados, se obtiene así personal eficiente y con mayor rendimiento, que sea capaz de contribuir con los objetivos organizacionales. Por consecuente, que creen un ambiente laboral agradable e inclusivo, en el cual se encuentre, no solo mejores resultados, sino también una familiarización, trabajo en equipo y compañerismo. Que va a contribuir en la eficacia y eficiencia laboral.

Al ser aprobado el proyecto por la empresa, se inicia la gestión de presentación del proyecto con el departamento de recursos humanos, muestra el propósito con la finalidad de este y los beneficios que trae a la organización. El siguiente paso es aplicar el instrumento a los colaboradores y finalmente realizar la interpretación y análisis de datos. Para poder realizar un informe de la situación actual de la empresa, se debe hacer uso de las facultades para configurar un espacio para las conclusiones y recomendaciones ante tal situación.

2. Análisis de Problemas

2.1 Análisis contextual y diagnóstico

Problema principal

No todos los colaboradores se sienten identificados con la cultura de la organización por la diferencia de edad, la identidad de género, las políticas de la empresa o por la falta del manejo del mismo por parte de los administradores del recurso humano. Afectado por la comunicación interna y factores influyentes como el liderazgo y trato de los jefes. Esto afecta un porcentaje de los resultados obtenidos.

Causas

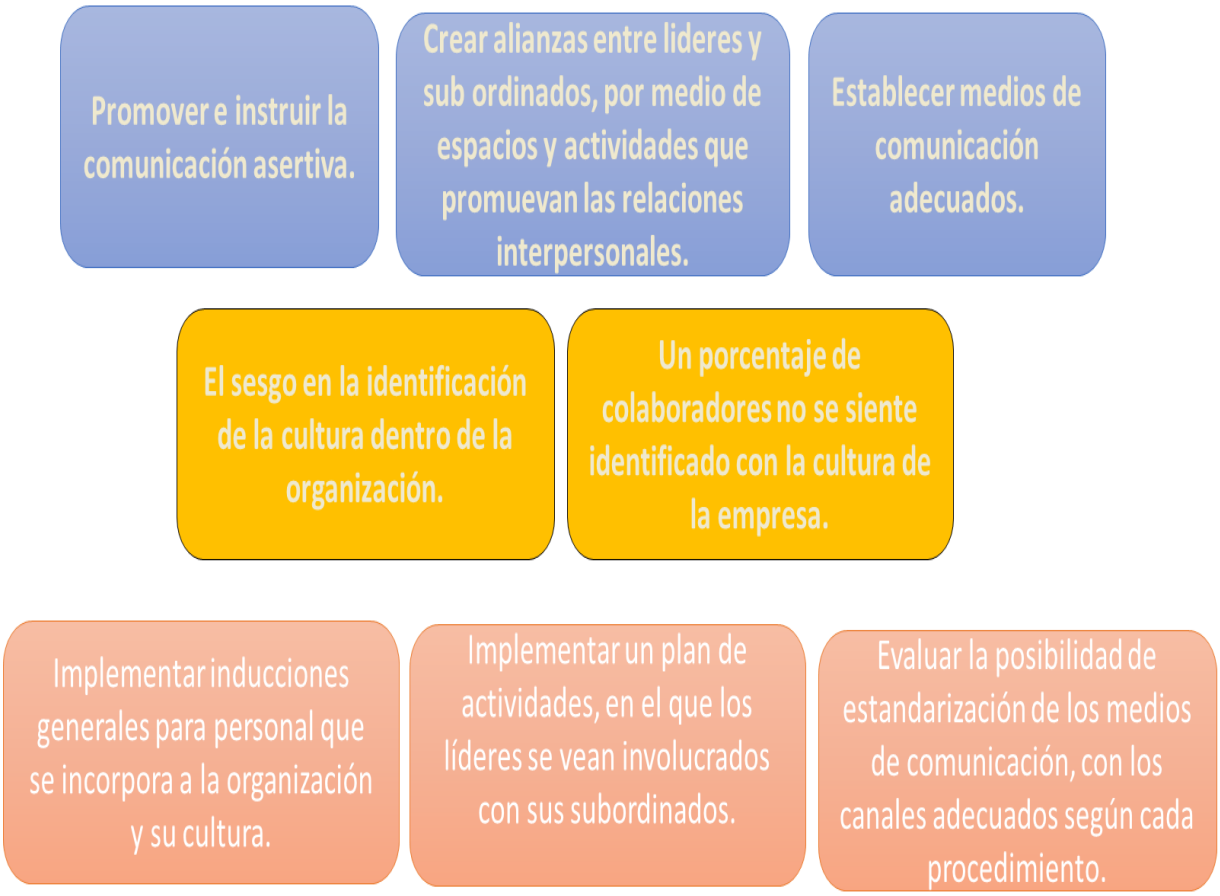
No contar con la comunicación adecuada. Esto se debe a que la interacción con los líderes, contribuyen a hacer un manejo incorrecto de su personal a cargo y falta de instrucción e información al iniciar en la organización. Quiere decir, que las normas de convivencias están rotas.

Consecuencias

Se puede mal interpretar la información entre los colaboradores y el trabajo en equipo. Así mismo, la comunicación se vuelve deficiente y si los líderes no interactúan correctamente, pueden causar desconfianza al personal. Lo que por consiguiente interrumpe la faceta de confianza y control institucional y puede desencadenar una serie de problemas dentro o fuera de la compañía.

El sesgo de identificación de la cultura en la organización conlleva a una serie de conductas dentro del clima laboral, que incluso puede verse afectada la comunicación y hasta la productividad. Esto va muy de la mano con los líderes de la organización, quienes deben de promover la cultura de la empresa, ya que de ellos se percibe la información de las prácticas y conductas esperadas. Su intervención en la organización se ve afectada por sobre la comunicación hacia los nuevos colaboradores, lo cual provoca un sesgo en la identificación de la cultura y deficiencia con la comunicación hacia los nuevos ingresos.

2.2 Análisis de objetivos, objetivos de la intervención



2.3 Análisis de opciones

Los sesgos de comunicación con los colaboradores de nuevo ingreso suelen ser comunes en la organización, por lo que puede causar deficiencia en la introducción hacia la cultura de la organización. Para poder reforzar la cultura de la organización, se puede validar la implementación de un plan de actividades. Entre estas dinámicas durante ciertos horarios y días, en los que se puedan recalcar los valores, la misión, visión de la empresa, entre otros temas de importancia que reflejan la cultura, que es importante reconocer al ser parte de la organización.

La evaluación de los medios de comunicación o la vía de comunicación es fundamental en el tema de cultura, pues la buena interpretación de información da ventaja sobre cualquier procedimiento o requerimiento que se desea ejecutar, es por ello por lo que es importante considerar la estandarización de los medios por los cuales se puede realizar la comunicación. Se establece así de qué manera se puede realizar cada solicitud dentro de la organización. La mejor manera de comunicarse entre los colaboradores para la identificación de la cultura organizacional es por medio de conversaciones de flujo natural, en las que se observa la energía que se transmite mutuamente, así como el lenguaje no verbal.

3. Marco conceptual

Se puede afirmar que los colaboradores son la fuente de conocimiento, información, adaptación y acciones éticas que moldean el comportamiento de los altos directivos, al interior de las organizaciones. Esta conducta se refleja de forma directa en el comportamiento y cambios que integran el tejido de la cultura organizacional. Se promueven espacios de mejoramiento continuo que aporten un mejor desarrollo en el crecimiento del personal.

4. Matriz del proyecto (marco lógico)

Desarrollar el fin, propósito, componentes (objetivos específicos) y actividades del proyecto (al menos 40) de intervención psicológica en el siguiente formato:

Resumen Narrativo de objetivos	Indicadores verificables objetivamente (IVO)	Medios de Verificación	Supuestos
Fin Promover una cultura organizacional y los valores en el sector privado.	Disminución de porcentaje de demandas laborales en MINTRAB	Ministerio de trabajo	Que los reglamentos internos de las organizaciones estén alineados al ministerio de trabajo.
Propósito Aumentar la propagación de una cultura organizacional, lo que refuerza su importancia y mejora la motivación del personal.	1. Comunicación asertiva 2. Confianza en los líderes. 3. Enfoque en metas y resultados organizacionales	Calificaciones en los indicadores, tanto de los líderes como en los colaboradores.	Que las organizaciones no tuvieran indicadores establecidos para poder realizar calificaciones de desempeño y uno a uno.
Componentes -Presentación de Inducción estructurada -Plan de actividades	Aumento de Motivación del personal y Productividad.	Aumento en las calificaciones de los indicadores de desempeño.	Implementación de indicadores.
Actividades 1.Recopilación de información 2.Aplicación de cuestionario 3.Análisis de datos 4.Diagnóstico de necesidades 5.Elaboración de presentación de inducción y plan de actividades 6.Entrega del componente	Investigación. Recolección de datos por medio de cuestionario. Diagnóstico. Elaboración del producto. Implementación del plan de actividades.	Entrega de los productos del proyecto.	Apoyo de parte de la organización a un 100%.

5. Presupuesto. Recursos financieros, humanos y materiales para implementar el proyecto

Presupuesto				
NO.	Descripción	Gasto Proyectad	Gasto Real	Diferencia
1	Energía Electrica	Q 800.00	Q 800.00	Q -
2	Internet	Q 500.00	Q 400.00	Q 100.00
3	Papel para Impre	Q 75.00	Q 50.00	Q 25.00
4	Tinta	Q 100.00	Q 85.00	Q 15.00
5	Transporte	Q 700.00	Q 650.00	Q 50.00
6	Alimentación	Q 1,000.00	Q 845.00	Q 155.00
7	Honorarios	Q 6,500.00	Q 6,500.00	Q -
Totales		Q 9,675.00	Q 9,330.00	Q 345.00

6. Cronograma o calendario de actividades incluidas en la matriz

Fecha de inicio	1-Jul-21				
Fecha final	17-Nov-22				

						Fase 1		Fase 2		
Tareas	Responsable	Fecha de inicio	Fecha final	Días	Estado	Jul-Ago-Sept	Octo-Nov-Dic	Abr-May-Jun	Jul-Ago-Sept	Oct-Nov
Inicio de Proyecto										
Carta de Inicio	Stefany Juárez	3-Jul-21	5-Jul-21	2	Completado					
Inicio de Investigación	Stefany Juárez	15-Jul-21	28-Oct-21	105	Completado					
Analisis de Proyecto										
Proyecciones	Stefany Juárez	28-Oct-21	3-Nov-21	6	Completado					
Reunión Informativa	Stefany Juárez	18-Oct-21	18-Oct-21	0	Completado					
Inicio de Proyecto	Stefany Juárez	22-Oct-21	3-Nov-21	12	Completado					
Recopilación de datos	Stefany Juárez	5-May-22	28-Jul-22	84	Completado					
Desarrollo										
Finalización de Investigación	Stefany Juárez	18-Jul-22	30-Jul-22	12	Completado					
Presupuesto	Stefany Juárez	1-Sep-22	4-Sep-22	3	Completado					
Creación de plan de Actividades	Stefany Juárez	5-Sep-22	10-Oct-22	35	Completado					
Validación del Plan de Actividades	Stefany Juárez	17-Oct-22	2-Nov-22	16	Pendiente					
Presentación del Plan de Actividades		2-Nov-22	25-Nov-22	23	Pendiente					

7. Evaluación del proyecto

La realización de este proyecto contribuye a la sociedad y las organizaciones que busquen una mejor calidad de vida para sus colaboradores y así mismo mejorar la productividad en el país. Es el propósito de una combinación de aprendizaje, orientación y control basada en una apreciación de lo que lograra el proyecto. Realizar el análisis crítico de los resultados obtenidos con el fin de introducir los correctivos necesarios.

PROYECTO
IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
ELABORADO POR:
STEFANY JUÁREZ

ÍNDICE

I INICIO

INTRODUCCIÓN
MISIÓN
VISIÓN
OBJETIVOS

II CULTURA ORGANIZACIONAL

CULTURA ORGANIZACIONAL
COMO SE IDENTIFICA EL PERSONAL CON LA CULTURA
DE QUE ME SIRVE LA IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA

III PLAN DE ACTIVIDADES

INDUCCIÓN
CAMPAÑAS DE COMUNICACION INTERNA
CAPACITACIONES
PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO
METODOLOGIA DE APLICACIÓN

IV CONCLUSIONES

LOS BENEFICIOS DE LA IDENTIFICACION DE LA CULTURA

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional, es un tema de mucho análisis por todos los temas en los que influye dentro de la empresa, entre ellos podemos destacar el clima laboral, la productividad y el estilo de vida de calidad que se puede brindar a los colaboradores al pertenecer a la organización.

Es por ello que engloba distintos temas de importancia en los que se puede beneficiar tanto a la organización como al colaborador que labora en ella, creando así alianzas estratégicas por medio de la promoción de la cultura.

Integrando normativas y políticas internas que se dan a conocer desde el primer día dentro de la organización, considerando como enfoque los valores fundamentales de la empresa, su misión y su visión.

Es importante que las alianzas estratégicas se vean comprometidas y enfocadas con los objetivos de la empresa, manteniendo una dirección adecuada para que los colaboradores tengan visualizada su meta dentro de la organización.

MISIÓN

Lograr el desarrollo de la organización por medio de un asesoramiento adecuado para la integración de los distintos enfoques y pensamientos del personal.

VISIÓN

Lograr que el personal se identifique con la cultura de la organización, para obtener los mejores resultados laborales.

OBJETIVOS

1. Reforzar la cultura de la organización en todos los colaboradores, desde los de nuevo ingreso hasta colaboradores de años en la organización.

2. Crear espacios de confianza entre líderes y colaboradores, creando un clima laboral agradable y una comunicación asertiva.

3. Apoyar al crecimiento organizacional por medio de una misma guía.

4. Incentivar a los colaboradores, para seguir la guía hacia las metas de la organización, motivándolos e incentivándolos para obtener una mayor productividad, y valorando el capital humano con su eficiencia y eficacia, y al mismo tiempo creando un ambiente laboral agradable y estable en el que los colaboradores puedan obtener una mejor calidad de vida.

CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional está constituida por la forma de pensar y actuar de un grupo, orientadas a un mismo fin, que en este caso serán las metas y objetivos planteados por la organización. La cual al estar reforzada predominará e influenciara incluso a aquellos nuevos integrantes que recibirán una presión social para tomar las conductas regidas en el lugar.

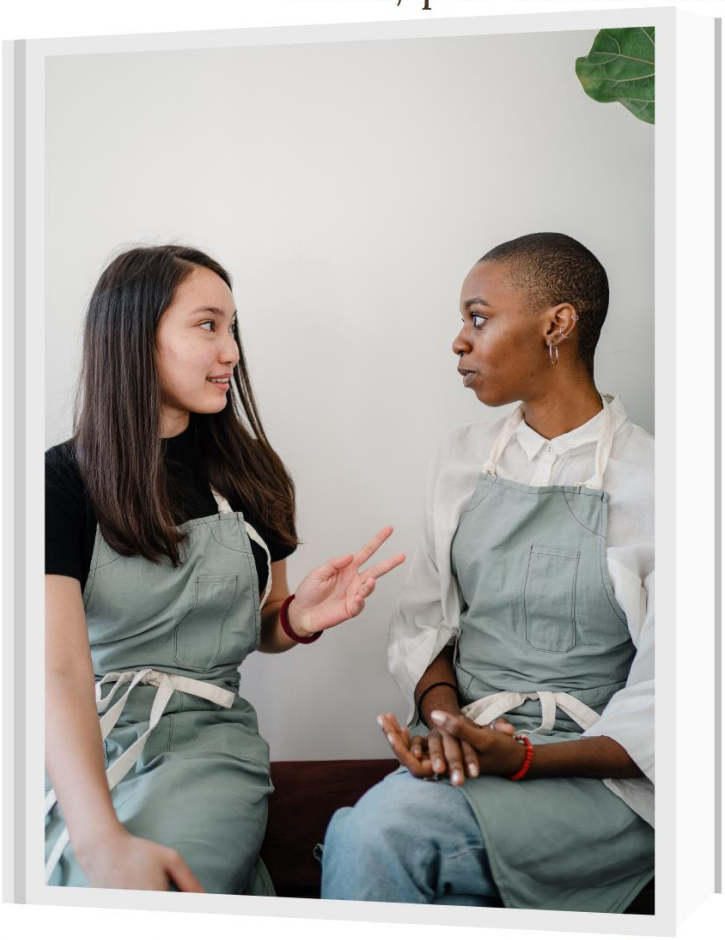
Los desafíos mas grandes de una cultura organizacional, es acoplar distintas culturas que se han formado desde los hogares, sociedades y comunidades, integrándolas en formas de pensar y actuar al sentir de las necesidades de la empresa. Manejando así a cada integrante hacia sus propias metas y objetivos.

COMO SE IDENTIFICA EL PERSONAL CON LA CULTURA

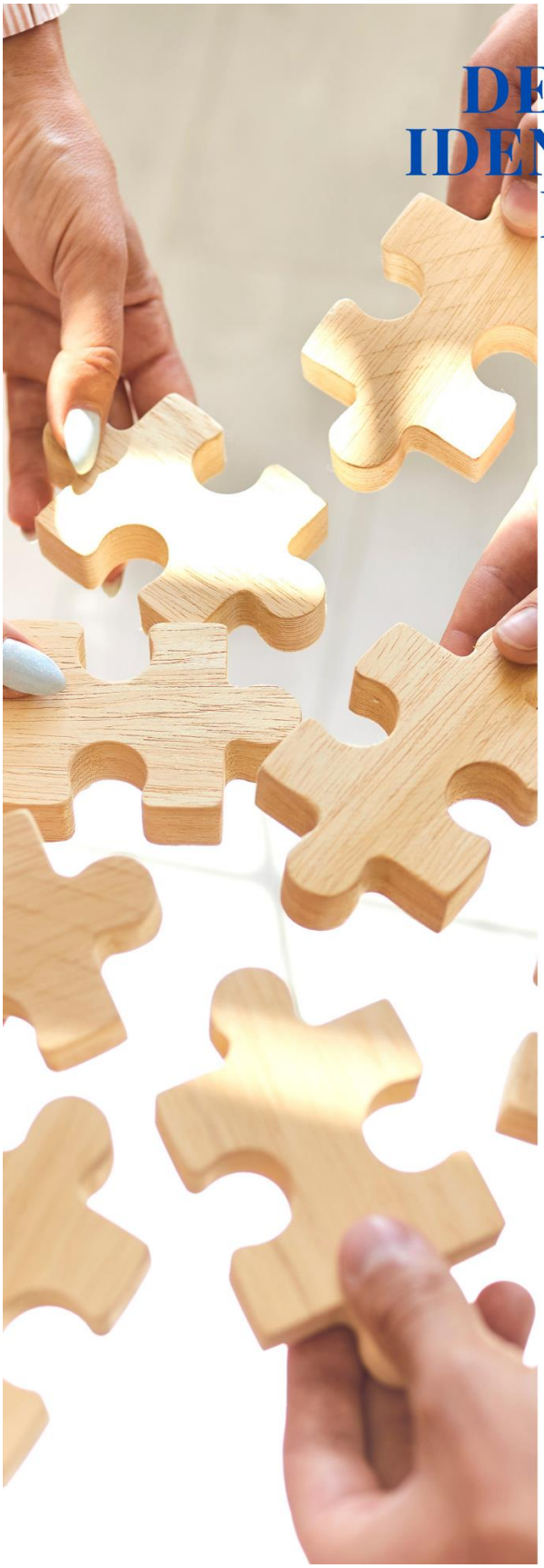
EL personal puede identificarse con la cultura, al tener un sentido de pertenencia y adueñarse de sus acciones dentro de la organización, lo cuál puede lograrse con un buen liderazgo y libertad en las funciones laborales.

La comunicación es otro factor importante, pues sin ella no se podría transmitir la información adecuada a los colaboradores.

Una comunicación de doble vía, y un verdadero interés en ella puede reforzar la confianza de los colaboradores, alentando a tener el mismo interés que se tiene por ellos, por medio del ejemplo.



Si los colaboradores se apropian de sus funciones se podrán observar mejores resultados de eficiencia y productividad, puesto a que se conducirán a si mismos hacia las metas y objetivos de la organización.



DE QUE SIRVE LA IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA

Se definen limites y los comportamientos deseados dentro de la organización, con la orientación correcta y las normas regidas por los valores de la empresa, esto desarrolla el sentido de pertenencia como uno de los mayores logros de una adecuada identificación de la cultura.

Si los colaboradores se identifican con la cultura, se podrán ver mejores resultados en el trabajo en equipo, L a motivación del personal, Actitud de los colaboradores y muchos otros elementos que traerán beneficios a la estrategia del negocio.

PLAN DE ACTIVIDADES

AUTORIA PROPIA

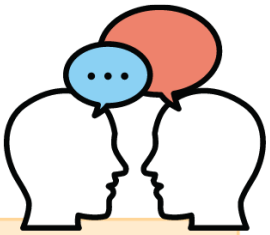
2022

Herramienta de innovación

INDUCCIÓN

Actividad	Objetivo	Contenido
Implementar programa de Inducción Asertiva	Presentar al colaborador de nuevo ingreso, el contenido e información fundamental de la empresa. Para que pueda conocer la cultura que rige a la organización desde su inicio.	• Misión, • visión, • Giro de negocio • Código de ética • Valores • Beneficios • Actividades

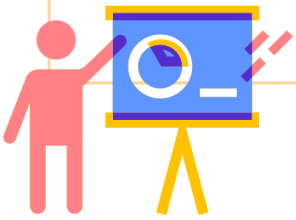
CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA



Actividad	Objetivo	Contenido
Campaña de Los Valores fundamentales y Organizacionales	Reforzar los valores de la organización, para tomarlos en cuenta en el actuar ante cualquier circunstancia.	• Valores fundamentales • Valores Organizacionales
Difusión del Código de Ética	Reforzar los comportamientos esperados dentro de la organización.	• Código de Ética de la organización
Reuniones entre amigos con los líderes de área	Mejorar la comunicación interna, convirtiéndola en asertiva y reforzando la alianza y confianza entre líderes y los colaboradores, dando la oportunidad de ser escuchados.	• Temas a criterio de los colaboradores sobre áreas de oportunidad que consideren en sus labores

CAPACITACIONES

Actividad	Objetivo	Contenido
Capacitación de Cultura	Reforzar el sentido de pertenencia con la organización,	• Misión • Visión • Estrategia del negocio • Objetivos y metas
Capacitación de Servicio al Cliente Interno	Reforzar el trabajo en equipo y la alianza entre compañeros.	• Actitud en el servicio • Resolución de problemas • Recursividad



PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO

Actividad	Objetivo	Contenido
Colaborador del Semestre	Incentivar a los colaboradores con el ejemplo del colaborador del semestre.	• Reconocimiento por excelentes resultados en los indicadores
Premio de eficiencia al concluir un Proyecto	Motivar al cumplimiento de metas y objetivos grupal.	• Entrega de premios como vales canjeables en alguna tienda.
Día Con goce de salario por la implementación de un nuevo proyecto	Promover y premiar la iniciativa de los colaboradores.	• Brindar un día con goce de sueldo como reconocimiento a la iniciativa

METODOLOGÍA DE APLICACIÓN

Este plan tendrá la duración de un año, aplicando la durabilidad y entrando en vigencia el programa a partir del acuerdo pactado con la organización.

CONCLUSIONES

BENEFICIOS DE LA IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA

Aumenta la productividad del equipo de trabajo, creando un ambiente agradable, de compañerismo y trabajo en equipo, en el cual los colaboradores se sientan apoyados y acompañados por los líderes.

Brinda las herramientas adecuadas para la difusión de los comportamientos esperados dentro de la organización, y dando valor al actuar del recurso mas importante de la empresa

Implementa métodos estratégicos para difundir la información relevante de la empresa, desde el ingreso a la organización, creando sentido de pertenencia y un clima familiar.

OCTUBRE 2022

POR UNA MEJOR ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Stefany Juárez

Guatemala 2022