

CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA PIZTACHO IN

LINA FERNANDA RODRIGUEZ ABRIL

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C.
2016**

CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA PIZTACHO IN

LINA FERNANDA RODRIGUEZ ABRIL

**Monografía para optar por el título de Especialista en
Gerencia del Talento Humano**

**Orientador(a):
MARIA EUGENIA VILLA CAMACHO,
Psicóloga PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C.
2016**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Director de la Especialización

Firma del Calificador

Bogotá, D.C., Agosto de 2016

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Jaime Posada Díaz

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos.

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Secretario General

Dr. Juan Carlos Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suarez

Director Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dr. Francisco Archer Narváez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores

DEDICATORIA

A Dios primeramente por estar presente en cada paso de mi vida, por darme oportunidades como esta de poder crecer profesionalmente, por darme sabiduría y entendimiento en cada nueva enseñanza de mi vida y de mi tiempo en la universidad y ante todo por fortalecer mi corazón día a día y ser mi guía incondicional dándome personas en mi vida que me han soportado apoyado y acompañado durante mi estudio.

A mis padres que me han apoyado incondicionalmente en cada decisión que he tomado en mi vida, sin ellos no hubiese podido culminar mi carrera y especialización, estas metas profesionales se las debo a ellos, a los enormes esfuerzos que han hecho y el amor que me han brindado siempre, pues ellos han sido y son un pilar fundamental en mi vida. Los amo.

A mis hermanos porque son parte fundamental de todo lo que soy en mis aspectos personales y emocionales, son un ejemplo de superación, perseverancia y apoyo; pero ante todo por que creyeron en mí siempre sin duda alguna, han sido mis confidentes y aliento en cualquier circunstancia.

A mi esposo que me ha animado y apoyado siempre desde el primer día que lo conocí, porque entre risas y bromas me ha impulsado y empujado para salir adelante y nunca decaer; pues es él mi compañero de mi vida, quien me brinda amor incondicional en todo momento, sin importar las circunstancias. Te amo
A mis abuelos, por sus sabios consejos, consentirme, quererme y apoyarme siempre.

Y a mis amigos que han sido soporte en mi crecimiento personal y profesional, en especial a mi amiga Marilyn Garzón quien ha sido compañía vital en todo el proceso, porque a pesar de la distancia ella está ahí siempre para mí.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar le agradezco a Dios por haberme dado la sabiduría y tiempo para realizar este trabajo, por hacer esta especialización que fue un sueño siempre, una realidad y ante todo por estar presente en mi vida como mi guía y protector.

Este trabajo fue realizado bajo la supervisión y con ayuda de la profesora María Eugenia Villa PhD, a ella le quiero expresar mis más profundos agradecimientos, agradezco su tiempo, paciencia y dedicación que tuvo para que este trabajo terminara exitosamente. Gracias profesora por compartir su conocimiento con nosotros sus estudiantes.

A mi familia, en particular a mis padres, hermanos y esposo por su amor, confianza, apoyo y continua comprensión.

A mis suegros por su comprensión y confianza.

A mi tía Ángela Duque que ha tenido siempre una palabra de amor para todo, porque ella no es solo mi tía, es también mi amiga incondicional quien me aconseja y escucha. Dios te bendiga, tu sobrina te adora.

Un agradecimiento especial a la profesora Luz Janeth Lozano por su colaboración, paciencia y apoyo, también por la amistad brindada en este periodo de tiempo.

A mis tías Yolis, Ceci y Marina que en cada momento que las necesito, ellas están presente para escucharme, brindarme orientación y consentirme; en medio de todo han sido mis tías alcahuetas.

Al mis tíos Juan, Lucho y Carlos porque siempre me aceptaron y trataron en su hogar como una hija más.

A mis amigos y conocidos que han brindado experiencias en mi vida para mi crecimiento personal.

Y por último pero no menos importante a mis primas Abril y a mi hermoso primo migue Dj Party, por creer y pensar en mi bienestar siempre mostrando su cariño hacia mí.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	15
OBJETIVOS	16
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
2. ANTECEDENTES	19
3. JUSTIFICACION	20
4. DELIMITACION	21
5. LA EMPRESA	22
5.1 HISTORIA:	22
5.2 PRESENTE:	23
5.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:	23
5.3.1 Misión:	23
5.3.2 Visión:	24
5.3.3 Valores de la Empresa:	24
5.3.3.1 Compromiso:	25
5.3.3.2 Ética:	25
5.3.3.3 Responsabilidad:	25
5.3.3.4 Honestidad:	26
5.3.3.5 Confianza:	26
5.3.4 Estructura Orgánica	26
5.3.5 Procedimientos Laborales	27
5.3.5.1 Tendencias:	28
5.3.5.2 Compras:	28
5.3.5.3 Importaciones:	28
5.3.5.4 Almacenamiento:	28
6. MARCO TEORICO	29
6.1 EL SECTOR TEXTIL EN COLOMBIA Y EL MUNDO:	29
6.2 COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL:	30
6.3 CULTURA ORGANIZACIONAL:	31
6.4 TALENTO HUMANO:	32
6.5 INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL:	32
6.6 GESTIÓN POR COMPETENCIAS:	33
6.7 CULTURA ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS:	34
6.8 ÍNDICES E ITEMS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL:	34
6.9 ORIGEN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL:	35
6.10 FUNCIONES Y NIVELES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL:	36

6.11 HACIA LA CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA:	38
7. DISEÑO METODOLOGICO	40
8. PROPUESTA DE SOLUCIÓN	42
8.1 IDENTIDAD:	42
8.2 CONVIVENCIA:	44
8.3 TRASCENDENCIA:	46
8.4 CAMBIO:	48
9. CONCLUSIONES	53
10. RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFIA	56

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Grafico 1. Representación de los Valores de la empresa PIZTACHO IN.	25
Grafico 2. Organigrama de la empresa PIZTACHO IN	27
Grafico 3. Procedimiento laboral en la empresa PIZTACHO IN	28
Grafico 4. Procesamiento y análisis de información.	41
Grafico 5. La identidad representación gráfica.	43
Grafico 6. Convivencia representación de gráfica.	45
Grafico 7. Trascendencia representación gráfica.	47
Grafico 8. Cambio representación gráfica.	49

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. La identidad.	42
Tabla 2. Convivencia.	44
Tabla 3. Trascendencia	46
Tabla 4. Cambio.	49

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Muestras fotográficas para clientes.	59
Anexo B. Muestra del material comercial.	59
Anexo C. Directiva de la empresa.	60
Anexo D Bodega PIZTACHO IN.	60
Anexo E Toma de fotografías para redes sociales.	61
Anexo F. Exhibidores locales.	61

GLOSARIO DE TÉRMINOS

CARACTERIZACION. La caracterización se define como una fase descriptiva con ciertos fines de identificación y otros aspectos como los componentes, acontecimientos y contexto de una experiencia hecho o proceso.

CULTURA. La cultura es definida en las ciencias como una serie de ideas, comportamientos, símbolos y prácticas sociales, que han sido enseñadas de generación en generación a través del tiempo y la vida en sociedad.

CULTURA ORGANIZACIONAL. La cultura organizacional se entiende como un conjunto de creencia, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos que existen en todas las organizaciones; este término de cultura organizacional también es comúnmente usado en el contexto empresarial.¹

EMPRESA. Según el código de comercio; Art 25. Definen la empresa como toda actividad económica que es organizada para la producción administración, transformación de servicios para satisfacer las necesidades humanas y pueda que busque lucro o no.

ORGANIZACIÓN. Una organización es un grupo social que está conformado por cierta cantidad de personas, tareas y administración, estas interactuando en el marco de una estructura sistemática con el fin de cumplir objetivos. Es bueno señalar que en una organización solo puede existir cuando hay personas que se estén comunicando y así mismo estén dispuestas a ejecutar de forma coordinada para así lograr la misión. Las organizaciones se mantienen en marcha mediante normas que se han establecido para el cumplimiento de propósitos

TALENTO HUMANO. Este está definido por Balza (2010), como un conjunto de saberes y obligaciones de cada individuo y grupos de trabajo en las organizaciones. Así mismo sus habilidades, actitudes, aptitudes, valores y las expectativas con respecto al sistema individuo trabajo y sociedad.

VALORES. Son aquellos que permiten al ser humano orientar cada uno de los comportamientos en función de realizarse como personas. De igual forma son creencias fundamentales que ayudan apreciar y elegir unas cosas en el lugar de otras o así mismo con respecto al comportamiento, también son fuente de satisfacción y de plenitud.

¹ Enciclopedia financiera. (2014)[en línea] disponible en: <http://es.slideshare.net/vicedo90/caractersticas-del-sistema-harvard-de-citas>[acceso 3 junio 2016].

RESUMEN

Este trabajo de investigación, pretende básicamente proponer un plan de mejoramiento en la cultura organizacional de la empresa PIZTACHO IN, esto se pretende realizar por medio de la caracterización, diagnóstico e identificación sobre lo que es la cultura organizacional en esta.

Para muchas organizaciones la cultura organizacional es comúnmente conocida como un conjunto de significados compartidos y de creencias en poder de una colectividad, por ende esta investigación se evidencia como trabaja la empresa y las conductas que toman los miembros de esta al ser enfrentados a diversas situaciones. En esta investigación se busca que el lector se acerque más hacia lo que significa la cultura organizacional y como es su desempeño frente a una organización dedicada al comercio. Por otro lado se habla sobre el talento humano que ha tenido gran importancia por el éxito de las empresas reconocidas en la literatura; por otra parte hacen referencia a las redes empresariales las cuales están muy conectadas con la innovación y el talento humano debido a que son enfrentadas a retos como volatilidad de la demanda, segmentación del mercado, reducción del ciclo del producto e incertidumbre estratégica.

Palabras claves: cultura organizacional, caracterización, talento humano, cambio, estrategia, empresa, trabajadores.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se realiza con el fin de realizar una investigación más profunda acerca de un tema de vital importancia en las empresas como en este caso lo es la cultura organizacional para la empresa PIZTACHO IN, de igual manera hoy en día las organizaciones están a la vanguardia sobre cómo implementar nuevos estándares de gestión para así mismo poder lograr unos procesos operativos y competitivos eficientes.

Para poder aplicar los diferentes estándares es necesario realizar un diagnóstico y poder entender cuáles serían los cambios que necesitaría la organización para planear e implementar procesos de mejoramiento; para poder realizar lo que se ha mencionado previamente, es de gran importancia que la empresa se encuentre con un grado básico o intermedio de conocimiento acerca de cultura organizacional, con el fin de concientizar y luego abarcar todos los cargos y posiciones que se encuentran en el organigrama de la empresa, debido a que estos son los principales participantes en el aporte de satisfacción tanto en términos personales como laborales. Ahora bien es necesario definir cultura organizacional en términos sencillos para facilitar la planeación, el mejoramiento y la implementación de ella en organizaciones; Cultura organizacional se define como las normas y valores que poseen y comparten entre todas las personas y grupos que conforman una organización, así mismo esta envuelve control continuo de la interacción interna y externa de la organización.

Este documento presenta resultados de la búsqueda de diferentes tipos de recursos bibliográficos y literarios como artículos, revistas, libros y publicaciones, en donde cada uno de ellos abarca y relaciona el sentido de cultura organizacional como un tema de suma importancia en la actualidad. Cultura organizacional es un componente clave en ambientes externos e internos de una organización, es necesario que esta tenga evolución y mejoramiento constante a través del tiempo para que los resultados finalmente obtenidos luego de una implementación, sean esperados y positivos.

En este documento se pretende plasmar y describir la investigación, resultados y previos conocimientos de cultura organizacional en la empresa PIZTACHO IN, el objetivo principal de esta investigación es exponer la caracterización de la cultura organizacional dentro de los lineamientos metodológicos que existan.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proponer un Plan de mejoramiento de la cultura organizacional en la empresa PIZTACHO IN de la ciudad de Bogotá.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar la cultura organizacional de la empresa PIZTACHO IN.
- Diagnosticar el estado actual de la cultura a través del comportamiento de los empleados.
- Identificar como perciben los empleados los valores corporativos de la empresa PIZTACHO IN.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el mundo globalizado y competitivo como en el que se enfrenta hoy la sociedad es muy frecuente encontrarse con empresas que han desarrollado e implementado nuevos estándares de gestión para así ver reflejado el logro de procesos tanto operativos como competitivos viendo en ellos una gran ayuda para ser más eficientes. De otro modo la cultura organizacional hace parte de las implementaciones que se realicen y se desarrollen en el ámbito de talento humano de gestión siendo esta una de las partes más importantes para una organización.

Como bien se sabe la cultura organizacional es aquella que delimita muchas normas y funciones de cada persona que compone la organización, por tal motivo donde una de esas normas como lo son alguna de ellas valores, criterios de comportamiento en ella, formas como se llevan a cabo las actividades, falte pues se van a ver reflejados inconsistencias en el grupo de trabajo.

Es allí donde dichos parámetros y estándares son importantes realizar un diagnóstico y así mismo poder saber cuáles serían los cambios o requerimientos que necesitaría la organización para planear, construir, desarrollar y evaluar. Para que a todo lo anteriormente mencionado se le pueda dar un cumplimiento es de vital importancia que la gerencia este en un alto conocimiento de la cultura organizacional, ya que ante un factor de cambio en la empresa los principales integrantes y de igual forma participantes son los trabajadores que por cierto conllevan a saber: la cultura organizacional, el desarrollo laboral y la satisfacción del personal.

Es por ello que a partir de ello se pretende realizar una descripción de la cultura organizacional en PIZTACHO IN y como objetivo este tiene mostrar la caracterización de la cultura organizacional dentro de ciertos lineamientos metodológicos y de los vínculos que existen.

En general el personal que se encuentra laborando en la empresa PIZTACHO IN, han visto en ella una oportunidad laboral y por ende se ha llegado a formar una serie de vínculos sociales entre ellos; los cuales logran que en el trabajo se vivencie un ambiente de apoyo, solidaridad y colaboración, esto de igual manera genera la productividad y rentabilidad de esta empresa. Aun sabiendo que las personas han realizado buenos vínculos se encuentra que ellos no están apegados hacia la empresa, esto se ve reflejado en los patronos quienes son personas que no tienen el total conocimiento sobre la cultura organizacional que se debe manejar en la empresa y lograr así un buena manejo dentro de ella.

Así mismo comentan los patronos que son personas empíricas y no han logrado identificar e implementar las funciones y sistemas de gestión en cuanto a la cultura en la organización. Este factor conlleva a pensar que se debe realizar capacitaciones y ampliar la parte de cultura y talento humano en la empresa en

especial a sus patronos quienes son los que tendrán que aprender a delegar funciones específicas dando así un trato diferente y moderado a cada una de las personas que conforman la organización.

Como se mencionaba anteriormente no se puede identificar una cultura organizacional que sea clara por ello se da gran importancia al presente estudio, de igual forma no se conocen estudios realizados de cultura organizacional en donde se pueda evidenciar las fallas, los errores y los aciertos en el fomento del talento humano, lo cual esto podría estar afectando los resultados que pretende la empresa en un mundo globalizado.

2. ANTECEDENTES

La cultura organizacional es uno de los conceptos que han sido analizados y de igual forma estudiados hace muchos años por antropólogos culturales, que aun así han ido desarrollando una serie de teorías de variada complejidad. Algunas de ellas consideran la cultura organizacional como parte integrante de un sistema sociocultural otros lo ven como un sistema de ideas.

Estos estudios destacaron aspectos de la cultura de una sociedad y sus efectos sobre el comportamiento, pero así mismo poco se ocuparon de las características culturales de las organizaciones.

Según RUIZ, a comienzo de los años ochenta, las diferencias de productividad entre el modelo de gestión empresarial norteamericano y el de la industria japonesa, hace despertar el interés en los autores y en las organizaciones sobre el tema de la cultura organizacional. es tan impresionante el liderazgo de Japón y china, en cuanto a calidad y funcionalidad de sus productos, que se les atribuyo a las características de su cultura; lo que llevo a muchos investigadores a estudiarla como un activo estratégico relevante en el desempeño de las organizaciones.²

En algunos de los estudios que se han realizado ofrecen evidencia de los impactos positivos que se ha visto reflejados en el tema de la cultura a nivel organizacional, todo esto influyendo no solo en la percepción de los individuos- moral de los empleados, el compromiso, productividad, salud física y el bienestar emocional, sino que también se ven reflejados los resultados financieros. Esa cultura organizacional de la que tanto se ha mencionado sirve de guía a los empleados de cada organización y da pautas acerca de cómo cada individuo debe comportarse dentro de ella. Actualmente cada una de las entidades se ven desafiadas a implementar cultura organizacional para así evidenciar un crecimiento positivo y mejoras dentro de ella.

² RUIZ, Yaz, *La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas*. En: *revistas científicas. Research*, [sitio web] vol.8, no.2, p. 285-307. 2012, [Acceso 12, Julio, 2016]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/679/67925837006.pdf>

3. JUSTIFICACION

Al transcurrir la especialización y el leer artículos sobre el impacto que ha tenido la cultura organizacional a nivel global, se da la oportunidad de investigar más en detalle e indagar sobre dicha propuesta; a raíz de ello nace la inquietud por conocer la relación existente dentro de una empresa, PIZTACHO IN, ubicada en la ciudad de Bogotá, tomando como base de la investigación con algunas de las teorías vistas a lo largo de las asignaturas cursadas.

A través del tiempo el concepto de cultura organizacional ha logrado tener un mejor auge en la vida de las organizaciones, que han decidido adoptar en su planeación laboral. Reconociendo este concepto el impacto que está generando la “cultura organizacional” de la empresa PIZTACHO IN, esto permite en el trabajo un acercamiento y un reconocimiento de las problemáticas de dicha organización.

Con el firme propósito de incentivar a cambios que estos conlleven al fortalecimiento de esta empresa y así mismo permita que se incremente el conocimiento de cada uno de los que laboran allí. La importancia de esta monografía, reside principalmente en que la empresa pueda evaluarse a sí misma, esto en todos los ámbitos pero en especial temas administrativos y de talento humano que se han tratado hasta el momento o que en su defecto no se estén tratando; servirá como guía para mejorar y fortalecer la gestión de recursos humanos en la organización.

En cuanto a la organización con la que se va a manejar la investigación presenta varias inconsistencias en cuanto al trato de sus empleados, clientes y proveedores; por otra parte se quiere organizar si es posible las formas en las que la organización lleva a cabo sus actividades, el compromiso que debe de existir de parte de los empleados, el buen clima organizacional, el cómo fluye la información a través de la jerarquía. Hace falta manejar nuevos conceptos que así faciliten a todos dentro de la organización hablar el mismo lenguaje.

Dicha investigación estará justificada por razones idóneas como: integración de los empleados con los patrones, se convertirá una herramienta importante de direccionamiento administrativo a corto, mediano y largo plazo para sus dirigentes y colaboradores, generar un alto incremento de satisfacción, identidad y pertenencia de las personas contratadas por la empresa PIZTACHO IN.

4. DELIMITACION

La empresa PIZTACHO IN identificada con **NIT 1016042540-5** régimen simplificado, dedicada a actividades de manejo de venta y comercialización de mercancía al detal y al por mayor. Venta de productos tales como: jeans, blusas, zapatos y bolsos. PIZTACHO IN cuenta con 3 locales y 1 bodega, todas ellas ubicadas en el centro de Bogotá, cuenta con 12 empleados y lleva en el mercado 30 años desarrollando la actividad.

Se pretende planear la monografía por el lapso de 6 meses. Para el desarrollo de la investigación, la empresa PIZTACHO IN proporcionará los datos que sean necesarios para el desarrollo del presente trabajo, de igual forma brindará acompañamiento durante el avance continuo del trabajo, tanto de información solicitada como económicamente destinando los recursos necesarios para el desarrollo de la investigación.

La investigación y las asesorías prestadas por PIZTACHO IN se darán en la ciudad de Bogotá, en la dirección Cra 24 No. 8-53, de manera personal o virtual y en algunos casos se requiere la combinación de las dos formas de comunicación.

5. LA EMPRESA

5.1 HISTORIA

PIZTACHO IN, fue creada a partir de la idea de negocio que surge a una pareja de esposos, el señor Libardo Rodríguez, oriundo del Huila y la señora Aurora Abril, de descendencia Antioqueña, quienes desde hace más de 30 años dedicaban sus vidas al oficio de vender.

Inicialmente comenzaron como vendedores de prendas muy económicas y venta puerta a puerta, al ver ellos que comienzan a surgir poco a poco y de igual manera su clientela iba incrementando, surgió la necesidad de incrementar las visitas para adquirir el producto en mayores cantidades. La mercancía que ofrecían a sus clientes era exclusiva, lo que llamó la atención en el mercado.

La pareja propietaria del negocio, fue percibiendo cómo éste crecía vertiginosamente, para su sorpresa, puesto que el recurso económico que dio origen al negocio se obtuvo con préstamos familiares. No se visualizaba la proyección inmediata que ofreció el negocio cuando lo idearon, con la intención de ser una solución económica temporal.

Nunca imaginaron llegar a tan altos volúmenes de ventas con el correspondiente incremento de clientes. Transcurrió un tiempo de aproximadamente un año y medio cuando deciden viajar a Bogotá en búsqueda de nuevas oportunidades a nivel comercial, puesto que en Medellín se encontraba un alto nivel de competencia en el sector textil, siendo la mayor competencia de los dueños de la empresa.

Al llegar a Bogotá sus primeros intentos no dieron resultados muy positivos y esperados por ellos, pero la perseverancia y la fe que tenían podía más que cualquier otro obstáculo que se les presentara y es por ello que iniciaron sus ventas en un local ubicado en la Avenida Jiménez con la carrera Caracas, del centro de Bogotá. El producto en ese momento se exhibía en un “catre”, que es una variedad de una cama portátil para un fácil y transitorio uso. De esta manera obtuvieron recursos económicos que les permitió dar apertura a un local que representaba su valioso esfuerzo durante mucho tiempo.

Posteriormente formalizaron el negocio a través de los registros en Cámara de Comercio y demás organismos legales y jurídicos del estado colombiano. Hoy en día la empresa PIZTACHO IN está conformada por doce (12) empleados y cuenta con una sede propia, cuentan con tres (3) bodegas para almacenamiento de sus productos.

5.2 PRESENTE

Hoy en día y por el crecimiento de la empresa en ventas y en clientes, se expandieron estratégica y comercialmente, en diferentes locales donde funcionan los puntos de venta y una bodega para atender ventas al por mayor.

Cuenta actualmente con distribuidores a nivel nacional en las ciudades de Cali, Medellín, Bucaramanga, eje cafetero y Costa Caribe, entre otras. Se está importando mercancía de China y de Estados Unidos, seleccionada por los dueños de la empresa, directamente en los diferentes países. Mercancía que se distribuye desde Bogotá, la sede principal a los diferentes lugares de Colombia.

Actualmente utilizan la tecnología digital a través de las redes sociales, que le permite a diversas personas poder contactarse con ellos desde cualquier lugar del mundo, optimizando sus ventas, situación que permite crecimiento y reconocimiento.

La empresa PIZTACHO IN, cuenta actualmente con doce (12) empleados en el departamento de producción y cinco (5) directivos que tienen a cargo las decisiones relacionadas con la administración, finanzas, talento humano, comercial y técnico. Cuentan con el apoyo del núcleo familiar de los dueños que estimulan el contacto directo con el personal.

5.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico de PIZTACHO IN da relevancia a la misión visión y valores de la empresa. Siendo esta una organización dedicada a la industria de ropa femenina, contando con importadores nacionales e internacionales y clientela nacional, la estrategia se direcciona a una misión donde el cliente, la calidad, eficiencia y precios son unos de los elementos esenciales de la compañía, pero también el direccionamiento apunta al bienestar, comportamiento y satisfacción de todas las personas que hacen parte de la empresa en ambiente interno (empleados, propietarios o accionistas) y externo (proveedores, clientes, comunidad).

5.3.1 Misión

PIZTACHO IN es una empresa dedicada actualmente a la importación, venta y comercialización de prendas femeninas; brindando productos de alta calidad, a un precio competitivo. PIZTACHO IN con su personal calificado busca siempre la satisfacción de sus clientes tanto en sus necesidades y en sus expectativas.

5.3.2 Visión

PIZTACHO IN en el 2018 estará posicionada como una marca única que ofrece innovación constante en sus prendas femeninas, expandiéndose en el comercio a nivel nacional e internacional y ser una de las principales marcas en centros comerciales y diferentes puntos de venta, contando con un personal altamente calificado y materias primas de buena calidad.

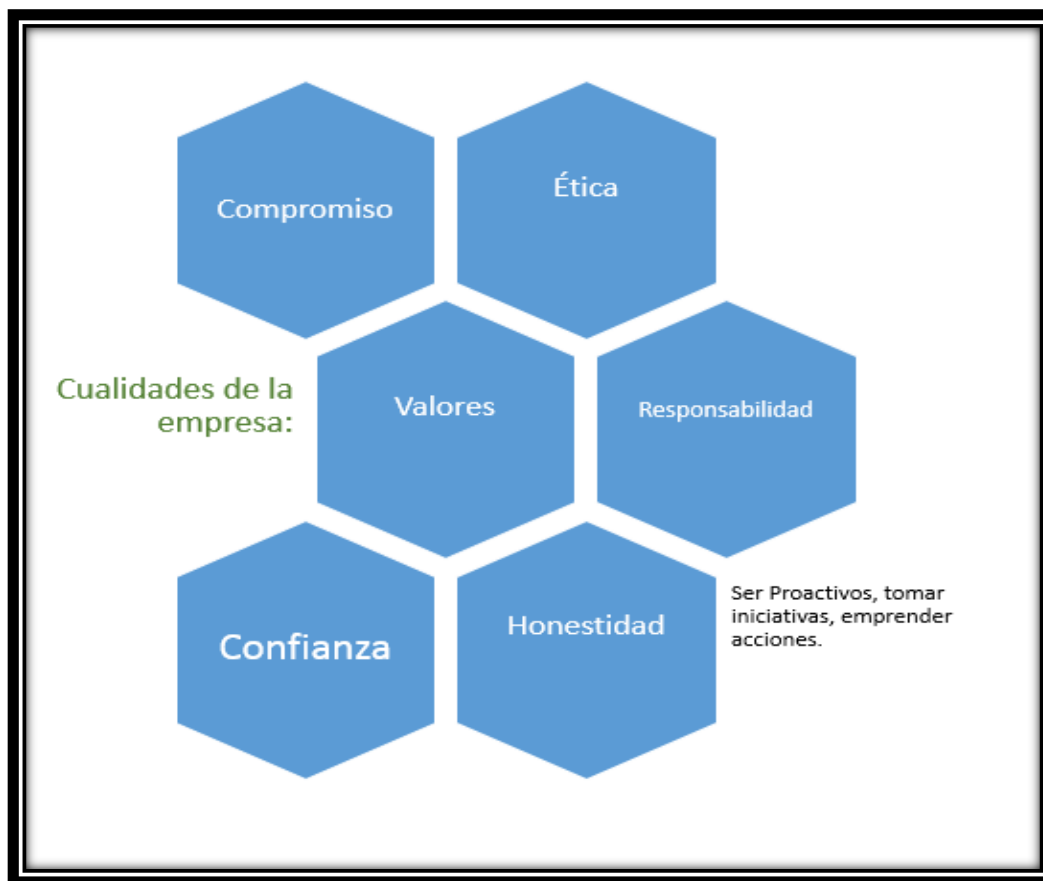
5.3.3 Valores de la Empresa

PIZTACHO IN inculca y ejerce ética y valores continuamente con el objetivo que todas las personas que conforman la empresa tengan presente y ejerzan los principios éticos establecidos por la organización. Aunque esta empresa fue creada con fines económicos, el área ética y moral es prioridad ante cualquier circunstancia debido a que el bienestar humano va por encima de todo. En términos de empleados con posiciones altas o dirigentes, las personas que ejercen esas posiciones de alta jerarquía e influyen sobre personas de menor jerarquía dentro de la organización se inculcan valores y actitudes de liderazgo tales como templanza, prudencia, justicia y respeto para que la dirección de la empresa tome siempre decisiones razonables basados en los valores, derechos, obligaciones y moral del ser humano.

Los valores compartidos por esta empresa se conocen como: compromiso, ética, responsabilidad, honestidad y confianza, los cuales brindan ventajas para la implementación de estrategias gerenciales tales como:

- Facilitación en la organización de actividades, dependiendo de nivel organizacional, actitudes y aptitudes.
- Mejor orientación en términos de orientación estratégica, aumentando el compromiso profesional por parte de los miembros de la organización.
- Promoción de un continuo aprendizaje en el área laboral, profesional y personal para el mejoramiento de educación enfocada en inteligencia emocional.

Grafico 1. Representación de los Valores de la empresa PIZTACHO IN.



Fuente: La empresa.

5.3.3.1 Compromiso. Valor que también inculca el sentido de pertenencia y hace énfasis en la estabilidad y cumplimiento del trabajo asignado para cada persona. El compromiso en la organización por parte de los miembros influye en los planes de desarrollo de la empresa y depende de los objetivos y motivaciones individuales o colectivas de cada individuo dentro de la organización.

5.3.3.2 Ética. Más que un valor se puede describir como un set o conjunto de principios que se inculca o implementa por un individuo o grupo, en este escenario es el conjunto de valores que la empresa inculca continuamente sobre todos los miembros de la organización con el fin de aumentar la proactividad en todas las áreas organizacionales.

5.3.3.3 Responsabilidad. Conocida también como una obligación o actitud que cada ser tiene en diferente grado en términos de cumplimiento y desempeño. En la empresa se espera que este valor sea ejercido por todos los miembros de la

organización con el cumplimiento de políticas de la empresa, reglamento interno, responsabilidades asignadas, entre otros.

5.3.3.4 Honestidad. Honestidad hace parte de la naturaleza humana, aunque cada individuo la desarrolla a diferentes grados como una habilidad o cualidad. Este valor hace referencia al comportamiento, actitud y expresión realizada con coherencia y sinceridad por parte de un individuo de la empresa. Honestidad es asumida y entendida dentro de la organización como la verdad en relación a las personas.

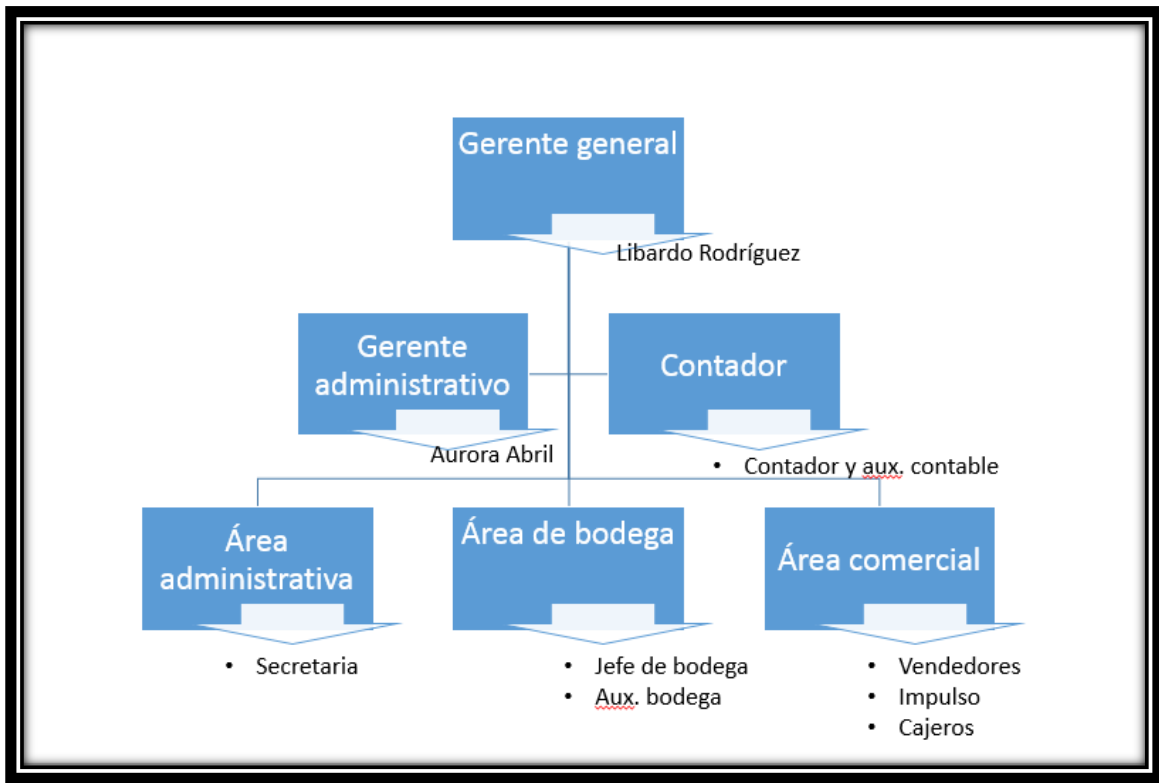
5.3.3.5 Confianza. En la organización es vital para la innovación e implementación de nuevas ideas y estrategias, también es relevante para el trabajo en equipo como un factor de crecimiento y mejoramiento continuo dentro de la empresa. Piztacho In busca personas con autoconfianza que pueden ejercer actividades con alto rendimiento y personas que confían en los demás para incrementar y mejorar el trabajo en equipo como parte importante de la cultura organizacional.

5.3.4 Estructura Orgánica

La estructura Orgánica de PIZTACHO IN está formada por personal competente, con experiencia, actitudes y aptitudes para desarrollar el cargo que se les ha asignado. La organización está estructurada por tres niveles jerárquicos que varían según el grado de responsabilidad, liderazgo y toma de decisiones.

El primer nivel está conformado por la gerencia general; en este nivel el gerente general es quien gerencia la empresa y tiene mayor grado de responsabilidad en la toma de decisiones y por los demás niveles inferiores. El segundo nivel está conformado por gerencia administrativa y contabilidad, las personas en este nivel ejercen cierto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, planeamiento y control dentro de la organización; y por último el nivel jerárquico inferior está conformado por área administrativa, área de bodega y área comercial, los cuales ejercen el objetivo principal de la empresa "comercio y ventas". El gráfico que está a continuación evidencia la estructura Orgánica de la empresa, definiendo posiciones o cargos según el nivel organizacional.

Gráfico 2. Organigrama de la empresa PIZTACHO IN



Fuente: La empresa

5.3.5 Procedimientos Laborales

Los procedimientos de la organización están clasificados por la cadena de valor, pues cada proceso previo administrativo y técnico agrega valor al siguiente, construyendo un desarrollo general para ejercer la actividad primaria de PIZTACHO IN. La empresa está enfocada en mejoramiento continuo de los procesos con la intención de obtener sus productos y servicios en alta eficiencia. El Procedimiento general laboral de la empresa está conformado por ocho fases consecutivas como lo demuestra el gráfico que se presenta a continuación:

Grafico 3. Procedimiento laboral en la empresa PIZTACHO IN



Fuente: La empresa

A continuación se explica cada uno de los procedimientos laborales:

5.3.5.1 Tendencias. Está directamente relacionada con observar que es lo actual en la moda femenina, que no está vigente en el mercado, como se puede generar nuevos estilos que sean innovadores para los lugares que se desea vender la mercancía y que productos generan expectativas en el cliente.

5.3.5.2 Compras. Hace referencia a las materias primas que son manejadas por el gerente, quien las evalúa con los diferentes proveedores.

5.3.5.3 Importaciones. Se realizan a través de los agentes de aduana, con quienes se verifican los trámites legales que debe cumplir la empresa en el proceso de legalización, con el personal encargado del manejo de la mercancía.

5.3.5.4 Almacenamiento. Se realizan los procesos necesarios para que la mercancía importada sea inventariada, etiquetada y facturada, para su distribución y comercialización en los diferentes puntos de venta.

6. MARCO TEORICO

6.1 EL SECTOR TEXTIL EN COLOMBIA Y EL MUNDO

En el sector textil y comercial en el mundo y en Colombia, en el área de la industria textil ha sido aquella que ha generado grandes inversiones, esto en Colombia se ha transformado con el pasar del tiempo. De ello se puede dimensionar un auge incrementándose con un alto porcentaje la exportación hacia otros países.

La parte textil y comercial en Colombia es una de las actividades económicas más importantes y productivas, este tipo de trabajo permite generar aprox 7000 mil empleos ya sean indirectos o directos, permitiéndose así la intervención de un sistema de mejora denominado la cultura organizacional. En pocas palabras el engranaje de la industria está conformado por una serie de cadenas que permiten lograr un producto y calidad competente, esto permitiendo que se beneficie toda una sociedad en general.

La empresas y fábricas de confecciones suman alrededor de 3000 como maquilas y grandes empresas, unas 7000mil informalmente como micro y pequeñas empresas. Hasta hace algún tiempo el negocio de prendas de vestir se habría convertido en Latinoamérica en el enfoque de la prestación de servicios de confección, mediante modelos mundiales conocidos como maquilas.

Es importante comprender que la cultura organizacional está latente en nuestros días, que de igual forma ha tenido sus inicios desde mediados de los años ochenta, en donde permitió incorporar sutil atención brindando un valor agregado importante como estrategia para mejorar algunas de las conductas dentro de los integrantes que conforman la organización.

“Varios autores han coincidido en los mismos términos, en cuanto a que las empresas de textiles, la cultura organizacional los identifica intrínsecamente, pero que a su vez los diferencia endógenamente de otras organizaciones. Ya que sus miembros se identifican con ella haciendo lectura de sus normas, procedimientos, valores, reglas, lenguajes o en su defecto creencias”.³

Es importante la cooperación y la dedicación de la empresa con respecto a los propósitos, teniendo en cuenta su parte administrativa la cual juega un papel muy importante en la buena marcha de la empresa.

El director de la empresa encargado es quien debe estar al tanto de los comportamientos que la cultura organizacional va manifestando y se debe realizar

³ RUIZ, Yaz, *La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. En: revistas científicas. Research, [sitio web] vol.8, no.2, p. 285-307. 2012, [Acceso 12, Julio, 2016].* Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/679/67925837006.pdf>

una evaluación constante para así mismo tratar de evidenciar lo que está contaminando y dañando el buen ambiente, para alcanzar elementos realmente positivos para el futuro de la empresa.

6.2 COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

Se puede definir competitividad como la capacidad de las empresas de vender más productos y/o servicios y de mantener o aumentar su participación en el mercado, sin necesidad de sacrificar utilidades. Para que realmente sea competitiva una empresa, el mercado en que mantiene o fortalece su posición tiene que ser abierto y razonablemente competido. (Hernández E., 2000) En el ámbito de la empresa, entendemos la competitividad como la capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficientemente que sus competidores. (Guzmán)⁴.

En la actualidad las organizaciones presentan cambios constantes al entorno a los cuales deben adaptarse constantemente así mismo con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, el mundo empresarial tiene cada vez más retos, metas y sueños. Por eso mismo tienen que lograr identificar y desarrollar estrategias que les permitan producir bienes y servicios de calidad, lo cual es el resultado de varios aspectos que debe de considerar cualquier empresa que desee mantener un buen posicionamiento.⁵

La competitividad empresarial requiere un equipo directivo dinámico, actualizado, abierto al cambio organizativo y tecnológico, y consciente de la necesidad de considerar a los miembros de la organización como un recurso de primer orden al que hay que cuidar. Sin embargo, se puede afirmar que este suele ser uno de los puntos débiles de un elevado número de empresas que ha desaparecido o tienen problemas de supervivencia. Como sabemos, el equipo directivo determina en gran medida la actitud de los miembros de la organización hacia el trabajo. La experiencia demuestra que las empresas que mantienen en el tiempo posiciones competitivas sostenidas, dedican una gran atención al futuro, al tiempo que vigilan constantemente su entorno. Michael Porter a partir de la definición de “cadena de valor” identifica las líneas de acción que la empresa puede tomar para diseñar su estrategia competitiva adecuada a sus necesidades.⁶

⁴ CANTILLO, Ernesto. DAZA, Julio. (2011), *Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas, Escenarios*, Vol. 9, No. 1, Enero-Junio de 2011, págs. 18-23.

⁵ Enciclopedia financiera. (2014)[En línea] disponible en: <http://es.slideshare.net/vicedo90/caractersticas-del-sistema-harvard-de-citas>[acceso 3 junio 2016].

⁶ PEREZ, Valiotti. (2009), *Competitividad Empresarial: UN nuevo concepto* [acceso en línea], disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto [acceso 8 Junio 2016].

6.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras⁷.

La cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna. Se entiende por integración interna, la forma de organización que adopta una institución, empresa u otra entidad para lograr una efectividad en su quehacer y un bienestar sostenidos con vista a garantizar una adaptación externa adecuada.

La cultura organizacional sencillamente está haciendo referencia a un conjunto de valores, principios, normas, procedimientos y conductas que comparten la mayoría de los integrantes de la plantilla de una organización por igual, esto sin importar su nivel de gestión que se esté dando del organigrama de la organización. La misión, visión y objetivos de una compañía son aquellos que soportan el conjunto de elementos ya mencionados anteriormente, esto a su vez permiten que se unifique la dirección la cual debe tomar la empresa.

La cultura de una organización nace a partir de las principales experiencias que han vivido los colaboradores y esto con el tiempo van ayudando a determinar con precisión la visión y la misión que realmente tiene la empresa. es a partir de ahí cuando la visión se va convirtiendo en el camino trazado para la evolución de la organización y esto a su vez se va difundiendo a cada uno de los integrantes de la empresa.

La cultura organizacional va definiendo el funcionamiento de la organización en el día a día y es así mismo tangible por medio de las conductas y las rutinas de trabajo de los trabajadores; esto se complementa con el trabajo que realiza la gerencia desarrollado con dirección y supervisión.

Se debe tener en cuenta los valores, las normas básicas de comportamientos y los debidos procesos laborales que se deben realizar en la compañía conforman parte

⁷ SALAZAR, José. GUERRERO, Julio. Machado, Yadira y CAÑEDO, Ruben, (2009), *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*, Acimed, V.20 N°.4, Ciudad de La Habana.

de la cultura organizacional, lo cual ejercen una gran influencia sobre la manera como se comportan, conviven y desarrollan sus labores los miembros.

6.4 TALENTO HUMANO

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud.

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Para el caso de una organización, la productividad es un problema al que usualmente se están presentando y que de igual forma el personal se me involucrado en partes que sean de toma de decisiones para la solución, se manejan diferentes técnicas para administración del personal, estas son muy aplicadas en cada departamento de la organización y así mismo para los correspondientes gerentes teniendo así un gran impacto en la productividad y en el desempeño.

“La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones”

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral⁸.

6.5 INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

Desde un punto de vista amplio se denomina innovación organizacional (IO en lo sucesivo) a todos aquellos cambios orientados a la mejora de los procesos existentes en el seno de una estructura organizacional. Dichos cambios implican la adopción de una idea o conducta nueva para la organización, y son adoptados por la empresa a fin de favorecer su desempeño y rentabilidad (Daft, 1978; Damanpour y Evan, 1984; Birkinshaw et al, 2008).

⁸ Grantt (1996) *“El análisis de recursos y capacidades de la empresa se convierte en un instrumento esencial para el análisis interno y la formulación estratégica de la empresa en: www.gestiondelconocimiento/conconceptos_recursosycapacidades.htm*

Las organizaciones adoptan innovaciones como respuestas a cambios en el conocimiento gerencial y tecnológico, la competencia industrial, expectativas futuras de directivos y accionistas sobre la mejora de su nivel de desempeño (Damanpour et al, 2009). La percepción de estos cambios y la forma de asimilarlos puede variar de una empresa a otra, y en consecuencia, los patrones de adopción de innovaciones pueden no resultar homogéneos.

Estos patrones admiten diferencias a nivel industrial (manufactura o servicios), e incluso, como comentan Frambach y Schillewaert (2002) divergencias en las pautas de no adopción, cuyas variables determinantes pueden no ser el reflejo opuesto de aquellas que determinan la adopción de innovaciones organizacionales.

6.6 GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Esta nace de la psicología organizacional, inmersa en teorías de motivación, las cuales buscan explicar el desempeño laboral exitoso, este busca a partir de la definición de un perfil de competencias y de posiciones dentro del perfil, los momentos de acierto entre una empresa y sus colaboradores sean conscientes y Apunte al aumento de contribución de cada empleado a la generación de valor de la organización.

Se ha convertido en uno de los modelos que permiten medir, fortalecer y desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes que son específicas para cada cargo de trabajo de una compañía, con eso así se van alineando distintos procesos y se focaliza la inversión en acciones claves de alto impacto para lograr los resultados que se desean tanto individuales como colectivos.

Entenderemos entonces por Gestión por Competencias el gerenciamiento que:

- Detectará las competencias que requiere un puesto de trabajo para que quien lo desarrolle mantenga un rendimiento elevado o superior a la media.
- Determinará a la persona que cumpla con estas competencias.
- Favorecerá el desarrollo de competencias tendientes a mejorar aún más el desempeño superior (sobre la media) en el puesto de trabajo.
- “Permitirá que el recurso humano de la organización se transforme en una aptitud central y de cuyo desarrollo se obtendrá una ventaja competitiva para la empresa”.⁹

⁹ Extractado de: Hitt; Ireland; Hoskinsson: Administración Estratégica: competitividad y conceptos de globalización, 1999, Capítulo 3 El ambiente interno: recursos capacidades y aptitudes centrales, 94-104.

Gestión por competencias es un modelo de gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de las personas, introduciendo a éstas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización.¹⁰

6.7 CULTURA ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS

La cultura organizacional se puede visualizar como en cemento que compacta a una organización a través de patrones de significados compartidos, enfocándose estos en los valores, las creencias y por supuesto las expectativas que los miembros llegan a compartir. (Siehl y Martin, 1984, p. 227).

Desde la primera mitad del siglo xx, el énfasis sobre el estudio de la cultura cambio la atención desde los aspectos técnicos y funcionales (llamados el lado “duro”) de la administración, más fácilmente cuantificables, hacia los aspectos interpersonales y simbólicos (como lo es el llamado lado “suave”) de la administración que requiere estudios cualitativos de la vida organizacional. (Baker, k., 2004, p 2).

En la actualidad, gran parte de los proyectos empresariales sugieren que se formulen estrategias que sean innovadoras de tipo corporativo en las cuales los aspectos organizativos y estratégicos se valgan de modelos de cultura que le den gran sentido y apoyo a los proyectos empresariales.¹¹

Cuando se tienen metas y direcciones claras hace ver caminos y orientaciones para así implementar y concretar nuevas ideas, nuevos productos, procesos y servicios. Es bueno que en una organización este presente la creatividad, pero cuando hay incapacidades para poder enfocarse en direcciones comunes, las ideas creativas no se volverían oferta de negocio viable. Una buena adaptación es fundamental para generar ideas que sean creativas y también desempeñaría un papel importante en la ejecución.

6.8 ÍNDICES E ITEMS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

El promedio de cada cinco preguntas (entiéndase como ítems¹²) de una encuesta define a cada índice considerado. A continuación se describen los índices correspondientes:

Involucramiento

¹⁰ Grantt (1996) “El análisis de recursos y capacidades de la empresa se convierte en un instrumento esencial para el análisis interno y la formulación estratégica de la empresa en: www.gestiondelconocimiento/conconceptos_recursosycapacidades.htm

¹¹ ROLDAN, Ignacio;” Innovación y cultura organizacional”; España 2014; p.67.

¹² Se entiende por ítem a la variable directa definida en cada una de las 60 preguntas del Survey. La agrupación de cada cinco ítems definen a cada uno de los índices.

Este es el que indica la capacidad de los trabajadores cuando se le delegan responsabilidades y autonomía en la toma de decisiones, definido en estos ítems:

- Involucramiento y compromiso
- Toma de decisiones con información adecuada
- Compromiso y participación en la planeación
- Reconocimiento al trabajo en equipo
- Identificación individual de las contribuciones a las metas de la organización

Consistencia

Índice de valores centrales y fundamentales que identifican y miden la existencia de supuestos, valores y creencias que aportan de una manera positiva a la organización. De igual manera hay unos ítems que lo definen:

- Coherencia entre un discurso gerencial y las acciones que toman los directivos
- Tener presente que si se ignoran los valores de la empresa esto conduce a problemas
- Identificación de una cultura que sea propia y diferente.
- Facilidad para poder conseguir acuerdos entre trabajadores y clientes
- Procesos claros para hacer el trabajo

Adaptabilidad

Es evaluador de las aptitudes y actitudes de las personas que componen la empresa, que favorecen una producción dentro de la misma. Explicado por los siguientes ítems:

- Flexibilidad en el cambio de procedimientos para hacer las cosas
- Adopción continua de cambios al realizar el trabajo
- Resistencia al cambio
- Cooperación de las partes de la empresa para hacer cambios

Aquellas organizaciones que son capaces de poder balancear los aspectos de sus culturas que generan creatividad, con la capacidad de implementar ideas creativas, serán más proclives a continuar innovando y mantenerse competitivas.¹³

6.9 ORIGEN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Al estudiar una organización desde el punto de vista de la cultura organizacional, conduce a redefinir la postura de muchos analistas de este campo, los cuales

¹³ Research Notes. Page 4, Volume 2, Issue 2. www.denisonculture.com. 2008.

entienden que la organización como un conjunto únicamente de estructuras, de políticas y de normas que por lo general regulan los comportamientos de los trabajadores, hacia una postura que determina que la base de toda organización son las personas, su carácter social, es lo que hace, que un agregado de estructuras físicas se conviertan en una realidad humana o como bien lo mencionan Etkin(1995) y Schvarstein(2000) en una realidad de relaciones dialógicas y casualidades que son reciprocas, donde reina el concepto de organización desde un orden simbólico, por tanto todo lo que sucede en una organización constituye una pluralidad de

Significantes susceptibles de ser significados desde la multiplicidad de perspectivas¹⁴.

Es bueno preguntarse de donde surge el término de la cultura organizacional? Pues bien a mediados de los años ochenta, Tom Peters y Robert Waterman (1984), han adoptado ese concepto antropológico y social a las organizaciones. Realizando un estudio donde se comparaba las empresas con mayor éxito, determinando la presencia de elementos comunes como lo es la dirección mediante valores, orientación hacia la acción, la proximidad de un cliente, la autonomía y ese espíritu emprendedor y la productividad gracias a las personas.

6.10 FUNCIONES Y NIVELES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL:

Para los autores Kreitner y Kinicki (1997), plantearon que la cultura organizacional tiene cuatro funciones de gran valor:

- Se define el comportamiento de los empleados y los ayuda a adaptarse a un ambiente de trabajo adecuado o mejor.
- Al trabajador que hace parte de la organización se le da una identidad única
- Se organiza un sistema de consistencia social y define estándares estrictos.
- Incentivar al trabajador para que así tenga un mejor desempeño laboral.

Para otros autores como Nelson y Quick (2007), las funciones de la cultura organizacional tienen funciones que son importantes, en donde se incluye, mejoramiento en la motivación de cada trabajador, intensificar los valores.

Con base a lo explicado por cada uno de los autores anteriormente mencionados, llegan a la conclusión que la cultura organizacional se presenta en tres niveles distintos en una organización. Como en los siguientes ítems se mencionan:

- Como primer nivel, se encuentran las partes de la cultura que se pueden ver y observar, esto explica a la forma de como viste la gente, los artefactos simbólicos y en cuanto a los diseños de la oficina.

¹⁴ BELALCAZAR, Sonia; *Cultura organizacional*; Vol.12; N° 1; Enero-Junio (2012).

- El segundo nivel, habla sobre los valores y las creencias que son expresados por los trabajadores de la empresa, esto indicando que se debe hacer y que no dentro de la organización. Esto se puede evidenciar de una manera fácil, como por ejemplo: observando o en su defecto escuchar la comunicación entre los trabajadores o en la misión de negocios de la empresa.
- Para el tercer nivel, hace referencia a los supuestos básicos inconsistentes y creencias, los cuales están sumergidos más debajo de la superficie y que guían cada uno de los integrantes de la organización. Lo anterior incluye, reglas no estipuladas y escritas u opiniones que tiene los trabajadores, que de tal modo no se pueden romper y en algunas ocasiones se da discusión de ello.

Para el autor Ex (2002) un objetivo claro de la cultura organizacional, es de permitirle a la empresa adaptarse al medio ambiente externo con una finalidad y es la de sobrevivir en un largo plazo, igualmente para el autor Olivares el desarrollo de una cultura que sea orientada al cliente, permite a la empresa tener una transformación y darle otra perspectiva, manejando diversos productos y servicios¹⁵. Sin embargo es importante para una empresa crear un clima y condiciones de confianza mutua en una organización, esto permitiéndoles a las personas decidir crecer y desarrollar un potencial máximo, como líderes y seguidores.

Por otra parte el autor Pheysey (1993) identifica cuatro tipos de cultura organizacional que son de manera general, que tiene una organización¹⁶:

- Cultura de rol: esta hace referencia que cada integrante de la organización debe tener un papel definido, con base a su posición jerárquica y el tipo de departamento al que pertenece
- Cultura de logro: para este tipo de cultura cada trabajador de la organización se debe enfocar en realizar bien sus labores en lugar de seguir reglas.
- Cultura de poder: cada organización con este tipo de cultura, tiene un líder dominante que es aquel que toma las decisiones y que espera a que los subordinados en la organización las acaten sin algún cuestionamiento.
- Cultura de apoyo: esta cultura de apoyo es basada en la idea en que los integrantes de la organización contribuyen, por la satisfacción que les da el pertenecer a un grupo.

¹⁵ OLIVARES, F. ROBERTO, (2013), *La Cultura Organizacional, Un Activo Clave para la Supervivencia de la Empresa: Los Casos de CEMEX, 3M, Google y Costco*.

¹⁶ OLIVARES, F. ROBERTO, (2013), *La Cultura Organizacional, Un Activo Clave para la Supervivencia de la Empresa: Los Casos de CEMEX, 3M, Google y Costco*.

6.11 HACIA LA CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA:

A pesar de que teóricos organizacionales han sugerido distintos diseños de organizaciones, comúnmente se tienden a contrastar las divisiones tradicionales frente a las denominadas modernas o burocráticas. Es preciso considerar que en cualquiera de ellas existen funciones y jerarquías; sin embargo, las relaciones entre los diversos puestos y jerarquías son afectadas por los diferentes ejercicios del poder que se vinculan con determinados comportamientos e interpretaciones culturales. Por tanto se debe notar que, en la teoría organizacional, las tradicionales se vinculan con unas culturas denominadas de poder, las clásicas que son denominadas de rol, las descentralizadas o colegiadas se vinculan con culturas de logro y las denominadas clúster con las culturas de apoyo¹⁷.

Las estructuras formales pueden expresar diferentes características organizacionales. Cuando una estructura organizacional supone una estructura vertical con alta concentración de la toma de decisiones que recae sobre el líder. “Las relaciones de dominio que son establecidas son las de “señor”, es quien ordena, y las de “súbditos”, que son quienes obedecen. Una estructura que está ligada a la burocracia se remite a una distribución de actividades, roles, reglas y reglamentos, número de puestos y jerarquía”¹⁸.

Cuando se remite al código de ética, la empresa busca evitar el ejercicio irregular del poder del jefe, considerando la facultad de poder que se reconoce sobre los colaboradores. Ante posibles situaciones que pueden desprenderse de la relación cotidiana con jefes, es donde se debe plantear capacitación de cargos directivos en el uso apropiado de la política de la empresa.

Uno de los valores que se resaltan es la confianza (contar con la otra persona, creer en ella), se trata es de fomentar un clima de comunicación y confianza, no de crear desconfianza o miedo a los demás.

Culturas organizacionales ética:

La cultura, es, entonces, un sistema de estructuras simbólicas que permite interpretar y representar la realidad a la vez que ofrece información y guía para una acción (Nivón y Rosas, 1991).por ello, tanto Geertz (2003) como Hofstede (1997) asumen la cultura como un programa o software colectivo de la mente que instituye los “procesos sociales y psicológicos que moldean la conducta publica” (Nivón y Rosas, 1991, p.6).

¹⁷ Pheysey (1993) es la autora que propone esta tipología. También se reconoce la tipología de Camerony Quinn, que se le asemeja, aunque con otros términos (cultura de clan: de orientación colaborativa; cultura jerárquica, con orientación de control; cultura de adhocracia, con orientación creativa, y cultura de mercado con orientación de competencia) (Cameron y Quinn, 2006, pp. 43-45).

¹⁸ ARCINIEGAS, Rosa, S, (2011), N° 36, pp 5-25, *Hacia la caracterización de culturas organizacionales*.

Dentro de la escuela simbólica, Roseldo afirma que, la cultura, otorga importancia a la experiencia humana, al seleccionar a partir de ella y organizarla. En general se hace referencia a las formas en las cuales a gente de sentido a su vida, más que a la opera o a los museos de arte. No habita en un mundo aparte, como por ejemplo, la política o la economía. Desde las piruetas del ballet clásico hasta los hechos más manifiestos, toda la conducta humana esta mediada culturalmente. La cultura reúne la vida cotidiana y lo esotérico, lo mundano y lo insigne, lo ridículo y lo sublime¹⁹.

¹⁹ Rodríguez, M. (2015). *Culturas organizacionales éticas*. *Revista de Antropología y Sociología: Virajes*, 17(1), 107-134.

7. DISEÑO METODOLOGICO

Para realizar la respectiva investigación e identificación de la cultura organizacional de la empresa PIZTACHO IN, primeramente se procederá a realizar investigación acerca de temas relacionados con la cultura organizacional, esta se realizará a través de artículos, libros, búsquedas en páginas web, esto se realiza con el fin de tener más información asertiva y llegar a la empresa a verificar como se están realizando las cosas en ella. Realizar comparaciones observar como es el comportamiento y evidenciar que cambios y que fallas se están viendo en la organización. se realiza un previa recolección e información esto con el propósito de establecer coherencia acerca de lo que se ha observado en la empresa; se obtendrá información directamente de la población que se encuentra vinculada a la empresa, se puede realizar por medio de entrevistas personales de un carácter semi-estructurado.

Para esto también surge la necesidad de acercarse a las instalaciones de la empresa interactuar con los trabajadores y así escuchar las vivencias personales dentro de la misma; esto permite avanzar con el proceso y crear nuevos vínculos. Como segundo punto se tomaran en cuenta la información dada por la empresa para complementar y recopilar todo, así mismo se ira trabajando con las personas encargadas de supervisar el proceso en la empresa, se requiere también realizar caracterización de la cultura organizacional para así mismo y depurando todo. Esto permite ir evidenciando que problemáticas está presentando la organización, que normas o reglas hacen falta, en que se está presentando inconvenientes a la hora de manejar el personal.

Como se quiere tener coherencia con lo que se observe de la empresa se recolectara una información primaria la cual directamente seria con la población que ha sido vinculada a la empresa PIZTACHO IN todo ello se hará por medio de entrevistas de carácter personal, es necesario conocer la realidad del problema y que mejor que con el personal activo de la empresa quienes son los que viven diariamente en ella; así mismo se aplicó la técnica de esa encuesta al gerente de la empresa PIZTACHO IN lo cual permitió conocer las necesidades de la misma, para así lograr permitir mejoras en la cultura organizacional de la empresa, se verifica de igual manera observando vivencias de las personas permitiendo visitas a cada uno de los lugares establecidos de la empresa(locales, bodega).

Análisis de la información:

Con la información que fue recolectada tanto de la empresa como de los propios trabajadores, se clasifico para así poder analizarla a través de diferentes acciones, como lo son las siguientes:

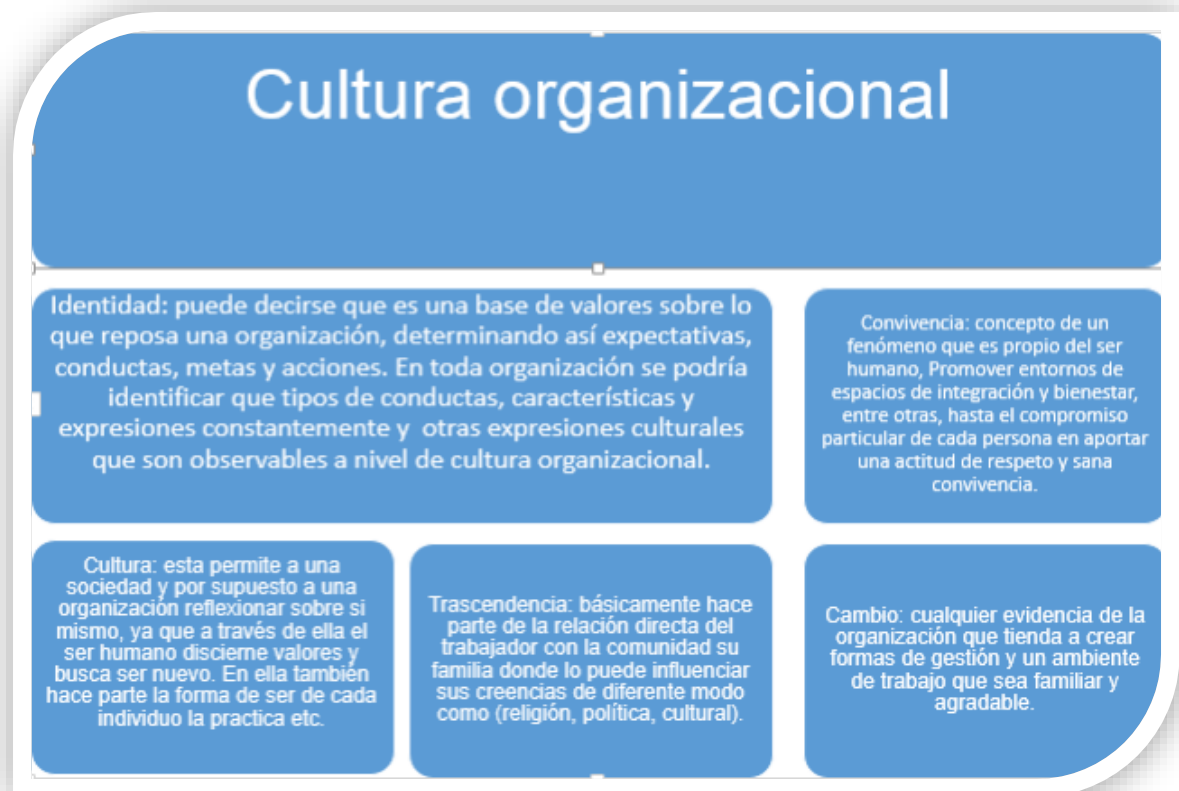
- Calificación de toda la información según sus variables
- Analizar esa información para así mismo implementar ciertas herramientas como la estadística.

- Validación de la información
- Elaboración de un informe donde se pueda evidenciar los resultados obtenidos, presentando así propuesta y conclusiones.

A continuación se presenta un tabla representativa sobre el procesamiento y un análisis de información sobre la cultura organizacional.se relaciona de la siguiente manera:

El area de interes es la cultura organizacional, las categorias son (identidad,convivencia,cultura,transcendencia,cambio).

Grafico 4. Procesamiento y análisis de información.



Fuente: La empresa

8. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Para este estudio realizado a continuación se puede evidenciar que se tuvo en cuenta los trabajadores de los almacenes y de la bodega de prendas de vestir para dama en la empresa PIZTACHO IN en Bogotá, el acercamiento que se tuvo con el personal permitió de una manera más fácil generar un estudio sobre la cultura organizacional más completo.

Análisis detallado de las categorías anteriormente mencionadas, se puede contemplar lo siguiente en el trabajo:

8.1 IDENTIDAD

Para empezar se tomara como primera categoría la identidad pues es uno de vínculos más asociados a la organización ya que dentro de lo que es la cultura organizacional se pueden originar ciertos supuestos y valores, creencias, acuerdos sociales, que a su vez son compartidos por cada uno de los participantes de la organización.

Todo este tipo de expresiones han funcionado como un mínimo común denominador para las conductas de los trabajadores en los distintos niveles en que se encuentren de la organización.

Tabla 1. La identidad.

LA IDENTIDAD :				
	LA MOTIVACION	LIDERAZGO	SATISFACCION PERSONAL	NEGOCIO
SIEMPRE	70%	65%	80%	75%
EN OCASIONES	20%	30%	17%	15%
NUNCA	10%	5%	3%	10%
GRAN TOTAL:	100%	100%	100%	100%

Fuente: Autor

Grafico 5. La identidad representación gráfica.



Fuente: Autor.

En la motivación en el caso de PIZTACHO IN de 12 trabajadores, 8 de ellos expresan realmente que viven con motivación, ánimo y mucha alegría de sentir el respaldo por parte de sus patronos y de cada uno de los directivos. De igual forma argumentan que se sienten realmente a gusto con la labor que desempeñan y que les permite ir aprendiendo cada vez mas de ella no solo en el ámbito laboral si no que de igual forma en la parte personal. Ellos le aportan todo este aprendizaje y esa experiencia a la calidad humana de los que prestan el servicio.

Así mismo el ambiente laboral cuando hay reintegro de personal temporal, se trabaja con la motivación de tener un empleo y una oportunidad más en sus vidas, la rentabilidad que les da el poder ganar más de un mínimo y adquirir una remuneración adicional por sus ventas o su buen desempeño.

Liderazgo. En esta parte el 65% de los trabajadores se apoderan de la labor que están desempeñando o como en alguno de los casos que les toca reemplazar a otro compañero en otra labor hacen como si lo manejaran de hace mucho tiempo, esto les permite que se vean buenas conductas y grandes éxitos en cada uno de ellos.

Al igual que la experiencia que llevan en manejar la misma labor y la capacitación dada por parte del patrono hace que se vuelva más práctico lo que hacen, haciendo que las ventas sean cada vez más altas.

Satisfacción personal. Para el personal un 80% realiza muy satisfactoriamente su labor logrando llevar a cabo sus funciones en tiempos determinados, de manera eficiente, independiente, con seguridad y contribuyendo al lema que tiene la

organización trabajando en familia. Aunque sus remuneraciones por cumplimiento de ventas no sea el más alto, realizan sus funciones con agrado y sin ningún rencor ni reproche, conservando respeto y amor por la compañía quien les dio la oportunidad de crecer en ella.

Negocio. Hace referencia a la comunicación constante que hay entre patrono y trabajador, los diferentes beneficios que pueden tener de una u otra forma ya sea en un permiso, toma de decisiones o reclamos.

8.2 CONVIVENCIA

La convivencia es el entorno del trabajo, para muchas de las personas es el lugar donde más ocupan su tiempo, donde las relaciones interpersonales deben tomar relevancia, debe importar la influencia sobre la calidad del trabajo en equipo y que se logre el objetivo.

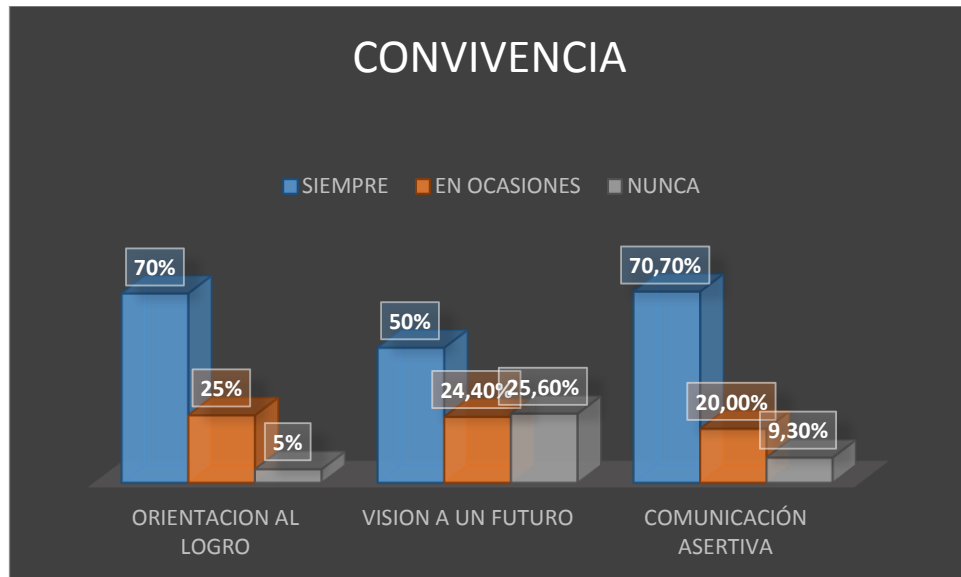
El encuentro entre culturas diversas provoca conflictos inevitables en función de la diversidad de valores y de costumbres. Pero el auténtico conflicto proviene, no tanto de las diferencias culturales, como de las diferencias económicas, y la desigualdad social y política que estas conllevan. Este es el marco de poder y opresión en el que hemos de situar el análisis de los conflictos que suponen la integración de las personas ex- tranjeras y de sus hijos e hijas en los centros escolares. No podemos seguir ignorando los “problemas” que “nosotros” les causamos a “ellos”..(Díez Gutiérrez, 2004).

Tabla 2. Convivencia.

	CONVIVENCIA		
	trabajo en equipo	relaciones interpersonales	Correlación
SIEMPRE	70%	60%	53,60%
EN OCASIONES	16%	20,60%	20,40%
NUNCA	14%	19,40%	26,00%
GRAN TOTAL	100%	100%	100,00%

Fuente: Autor.

Gráfico 6. Convivencia representación de gráfica.



Fuente: Autor.

Trabajo en equipo. En un 70% del personal que se encuentra dentro de la empresa realizan trabajo en equipo bien sea entre dos o más personas, realizando sus labores diarias donde se busca un solo objetivo común donde se requiere que el personal tenga una opinión y criterio frente a sus compañeros y teniendo por parte de ellos una respuesta que sea gratificante. A pesar de algunos conflictos que se registran en la empresa en especial en los locales, prima en ellos el poder realizar buenas ventas a sus clientes o bien sea en busca de ellos, para así poder mostrar buenos resultados.

Relaciones interpersonales: En la parte de la bodega y en alguno de los locales el 60% de las relaciones interpersonales se constituyen aspecto básico dentro de la vida personal de cada uno de ellos, todo ello con el firme propósito de alcanzar un objetivo común, que es el servir a la empresa, aclarando el personal que solo es visto en la parte laboral para su buen desarrollo e implementación de procesos, esto fue bueno ya que las relaciones frente a un escenario de vida personal como tal fuera del área laboral es un cambio en cierto modo radical, se cierran a la posibilidad de generar un buen clima y relaciones entre ellos más allá de lo laboral e incluso a veces se llega a obstruir en el punto laboral dependiendo su estado de ánimo, pero han tratado de manejar un punto de equilibrio para poder alejar lo personal con lo laboral.

Correlación: Un 53.6% en el personal general de la empresa PIZTACHO IN acciones positivas que realizan con sus supervisores o superiores, bajo una frase muy importante para cada uno que compone la empresa en especial sus superiores que es: todos somos una familia y todo se realiza por el bien nuestro. Aunque no es

tan alto el porcentaje de correlación frente trabajador- superior, han ido manejando este tema para así servir mucho mejor a la empresa y poder mantener altos porcentajes de producción y bienestar dentro de la organización; alguna de las respuestas a la pregunta a que se debía ese bajo porcentaje fue que los superiores no habrían tanto la posibilidad de poder expresar y de pronto el ver una cara como de malgenio les hacía pensar que no sería grato hablar o en su defecto que no es interesante, pero aquí es donde viene la respuesta de uno de los supervisores quienes comentaban que es más bien el pensar como son mas no porque lo sean y no se permita este tipo de dialogo, todos coinciden en que sus superiores son buenos y estrictos para que todo salga bien.

8.3 TRASCENDENCIA

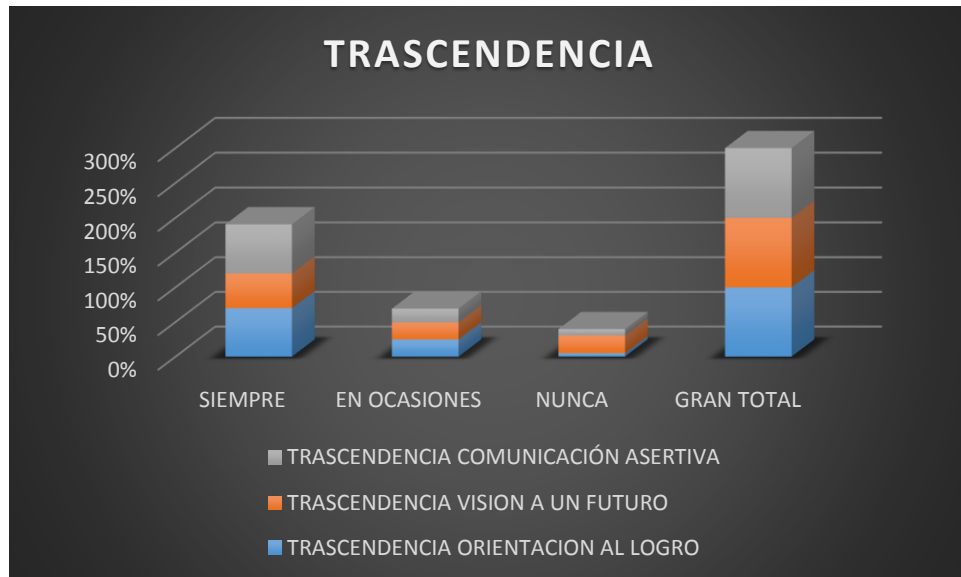
El trabajador de la empresa está realmente relacionado con ella y de igual forma con su núcleo familiar, así como también es importante que como es parte de su vida cotidiana el estar en la empresa la mayor parte de tiempo pues de debe mantener un buen ambiente, en ese punto se ve influenciado la parte de las creencias del trabajador de cualquier naturaleza bien sea religión, política, cultural.

Tabla 3. Trascendencia

	TRASCENDENCIA		
	ORIENTACION AL LOGRO	VISION A UN FUTURO	COMUNICACIÓN ASERTIVA
SIEMPRE	70%	50%	70,70%
EN OCASIONES	25%	24,40%	20,00%
NUNCA	5%	25,60%	9,30%
GRAN TOTAL	100%	100%	100,00%

Fuente: Autor.

Grafico 7. Trascendencia representación gráfica.



Fuente: Autor.

Orientación al logro: se puede contar con un 70%, en que la empresa y los trabajadores se fijan unas metas teniendo la capacidad de poder sobresalir y poder tener un merecimiento para alcanzar objetivos llevados a cumplir cada una de las solicitudes de la empresa. El privilegio con el que cuenta la empresa es que carecen de mercancía diferente y exclusiva, de igual forma su bodega y locales están diseñados de una manera innovadora que llama al cliente, esto hace que resalten en los diferentes ámbitos, la presentación que le dan a la empresa ayuda a que más clientes lleguen y los que ya son permanezcan, se identifican por querer siempre buscar nuevas formas y maneras de poder alcanzar un reconocimiento más alto lo ideal para ellos es brindar una buena calidad de servicio y poder mantenerse en el mercado teniendo a su vez alta producción de sus productos. De otro lado les permite que la competencia en el mismo nivel pueda ser mucho mejor y brillante para ellos por la forma en que buscan manejar sus aspectos en cuanto a mercancía, instalaciones y maquinaria necesaria, todo ello lo lleva a uno solo que es generarse como empresa líder en la región.

Visión al futuro: Con un 50 % se califica como un porcentaje alto en cuestiones de alto porcentaje de rotación en la empresa PIZTACHO IN, pero en especial esto se debe a la rotación del área en específica como lo son en las ventas, ya sea por su inexperiencia o el manejo que debe de dársele al cliente sea complicado para el trabajador, todos estos factores generan una incertidumbre frente a el futuro de la empresa, todo se evidencia en que no habría una buena producción y su efectividad a la hora de alcanzar una meta que ha sido propuesta por la administración y sus superiores. es importante dejar claro que en cuanto a las personas que se encargan

de los trabajadores como lo son los administradores, brindan a cada uno de los trabajadores un seguro de riesgos laborales que de hecho no es si quiere si no que es de vital importancia por si se presenta alguna negligencia en el lugar que laboran, esto permite que se labore con mejor confianza porque así mismo se sabe que si en algún momento se presenta pues serán atendidos en una debida forma; el propósito de la empresa es de igual forma evitar un porcentaje alto de accidentabilidad, dando soporte a sus trabajadores sobre inducciones y capacitaciones sobre lo que se tiene que manejar en cada área en especifica .

Comunicación asertiva: El 70.7% de los trabajadores que se encuentran en la empresa PIZTACHO IN, no solo es significado que este porcentaje sea alto esto hace referencia que en la organización se presenta una buena comunicación esto permite que se puedan generar buenos procesos mejorando en cuanto a la calidad de sus productos si no de igual forma a sus instalaciones; todo este tipo de comunicación va presentando ventajas sobre cómo se llevan los procesos y diferentes ámbitos en la empresa, comenzando desde los trabajadores hasta los superiores. Para poder contar con ventajas en la comunicación asertiva se debe tomar en cuenta las ordenes que son dadas por parte de los administradores a los trabajadores, la forma en como se les dice las cosas, el trato, el ser claro y específico en lo que se quiere hacer entender, todo ello con el fin de que las metas puedan realizarse con ayuda de cada integrante de la organización, con el firme propósito de concluir las.

8.4 CAMBIO

El proceso de cambio abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización para que adopte exitosamente nuevas actitudes, nuevas tecnologías y nuevas formas de hacer negocios. La administración efectiva del cambio, permite la transformación de la estrategia, los procesos, la tecnología y las personas para reorientar la organización al logro de sus objetivos, maximizar su desempeño y asegurar el mejoramiento continuo en un ambiente de negocios siempre cambiante. (Cisneros, 2003).

Para una organización es de vital importancia el proceso de cambio, para que se puedan desarrollar nuevas formas a tratar en diferentes ámbitos y áreas dentro de ella misma; para un trabajador cualquier esfuerzo que se realice a nivel organizacional que sea tendente a crear nuevas formas de gestión y se adquiera un ambiente de trabajo familiar y agradable, lo toman como una política buena y única dentro de la organización que puede ayudar al buen desempeño de cada uno de los que conforma la organización.

Es bueno recalcar que una creencia como lo es que un trabajador motivado es un trabajador productivo, los empleados y trabajadores que componen la empresa se sienten a gusto realizando su labor, por lo cual se van afianzando y disfrutando el tener una experiencia laboral en ese campo de acción, estar constante con todo

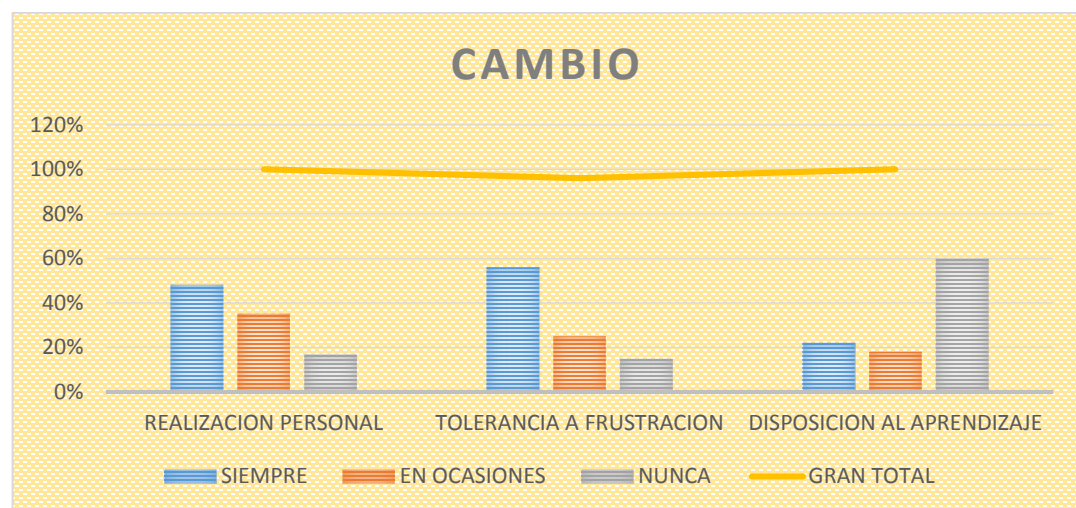
aquello que se aporta en el día a día, siendo todo esto motivación para mantener un hogar y poder obtener más cosas en la vida cotidiana.

Tabla 4. Cambio.

	CAMBIO		
	REALIZACION PERSONAL	TOLERANCIA A FRUSTRACION	DISPOSICION AL APRENDIZAJE
SIEMPRE	48%	56%	22,00%
EN OCASIONES	35%	25,00%	18,00%
NUNCA	17%	15,00%	60,00%
GRAN TOTAL	100%	96%	100,00%

Fuente: Autor.

Grafico 8. Cambio representación gráfica.



Fuente: Autor.

Realización personal. Este punto hace referencia al sentir de los trabajadores, el estar feliz con el cargo que ha venido desempeñando hace poco o largo tiempo, que se puede disfrutar primeramente de esa ocupación que se tiene llenado de satisfacción esto, por ninguna circunstancia debería ser un peso para las personas de su alrededor; Cuando se dedica tiempo de la vida de cada uno de los trabajadores en algo que no es de su agrado o que sencillamente como lo expresan algunos, “yo no nací para hacer eso”, pues si lo dedica a lo que no le gusta va a sentir que cada segundo y minuto que dedique a ello será eterno. Por eso mismo es mucho mejor realizar lo que a cada uno le agrada a nivel profesional y personal o bien sea lo que se les facilite realizar.

Para el 48% se puede deducir que hay cierto porcentaje de maduración y devoción que se tiene por parte de los operarios cuenta diariamente para poder realizar cada una de las tareas y objetivos puestos por su supervisor, esto de la devoción y maduración se debe a que cada uno de los trabajadores han relacionado su calidad de vida junto con la obtención de materiales tales como: electrodomésticos, ropa de alta gama u otra calidad, moto, carro, etc. Lo que se pretendía mostrar con el anterior resultado era observar cuales serían las metas alcanzadas a nivel personal por cada empleado de la organización, se puede ver que hay diferencia de concepto en el tener buena calidad de vida, con el tener riquezas materiales por el simple hecho de trabajo y obtener un salario básico o de diferentes formas que de igual forma para ellos es una manera de realizar o tener un progreso en sus vidas, cuando la calidad de vida se puede ver desde otra perspectiva como lo sería el dedicarse tiempo, obtener un bienestar físico, a un bienestar emocional.

Tolerancia a frustración: Es bueno empezar a comentar que la tolerancia a la frustración hace alusión al ser capaz de afrontar los diferentes problemas o limitaciones que se vayan presentando y generando a lo largo de la vida de cada individuo, que a pesar de las incomodidades que se pueden causar, la frustración es un sentimiento que va surgiendo cuando suceden cosas que causan molestias o que no quería que se presentaran de esa manera, desacuerdo entre partes por que no es tomado su opinión.

El 56% de los casos que se presentaron, las expectativas, proyectos, deseos e ilusiones se han ido cumpliendo, como en otros no; de igual forma lo han ido tomando de forma muy positiva a todas las circunstancias a las que se presentan, solo esperan que sus dudas y situaciones que presentan puedan ser aclaradas. Hay otra parte vital como el tema de los incentivos que aun sabiendo que no son tan compactos en la empresa velan por que todo salga bien y en que también algún día no muy lejano puedan acceder a diferentes tipos de incentivos no tanto en remuneración de factor dinero si no en tiempo para ellos o bien sea para el enriquecimiento como persona, es igualmente de interés por parte de los trabajadores mantenerse estables en la organización, aprender el simple hecho de salir adelante y no quedar en casa esperando que pase con sus vidas, interesados en el crecimiento de la empresa para así algún día puedan cambiar algunas cosas para mejoras de la misma y de ellos.

Disponibilidad al aprendizaje: Un 22 % correspondiente a los trabajadores de la empresa como lo son los operativos y administrativos se han visto y se les ha observado con el interés de recibir, captar y receptor información adicional a la cual están recibiendo. Se desea por parte de los trabajadores y de igual forma por la empresa realizar capacitaciones que se puedan programar en un horario que sea asequible para ellos, para poner en práctica situaciones a las que se ven presentados en el área de trabajo.

La gran mayoría de los trabajadores con los que cuenta la empresa, no han contado con la suerte de tener estudios completos ni de terminar estudios básicos como lo son la primaria y el bachiller respectivamente., por lo que ellos sugieren a la empresa poder validar esos estudios y por consiguiente empezar estudios de capacitación y de retroalimentación sobre temas fundamentales dentro del área en la que se encuentran desempeñándose. Todo lo anterior es sugerido por el simple hecho de obtener mejores resultados tanto personales como para la empresa, adquirir mejores habilidades y ponerlas al servicio de la empresa; aunque no todo el personal está en acuerdo con que esto se realice bien sea por el desinterés, por pereza, otros informan que ya saben lo que tienen que saber o el simple hecho de que ya tienen el trabajo y la experiencia en lo que necesitan pues no ven la lógica de aprender y tener que dar información a una persona de lo que van capacitando, las personas que no desean este tipo de capacitación piensan que si les desean dar los incentivos sean mucho mejor brindados en más espacios libres y tiempo a compartir con su familia o su pareja.

Propuesta que se desea tener: Luego que se realizó el diagnóstico sobre la cultura organizacional en la empresa PIZTACHO IN, como estudiante de la especialización de gerencia de talento humano para poder realizar buenos cambios en la organización tanto en los aspectos buenos que se evidenciaron como en la información de aspectos negativos sobre la cultura organizacional .Se pudo también evidenciar los siguientes puntos dentro del diagnóstico que se realizó sobre el tema ya mencionado:

- Se sugiere a la gerencia y a los supervisores, que se promuevan los espacios comunes y usuales de encuentro para trabajadores de la empresa tanto los que se encuentran laborando en las áreas de los locales y de igual forma con el personal de bodega, para algunos de los casos se sugiere también el encuentro con el personal que en tiempos ocasionales prestan servicios a la empresa para temas de confección, este tipo de encuentros y espacios comunes es con el fin de contribuir con una satisfacción laboral.
- Por otro lado es bueno empezar a liderar procesos con el fin de fortalecer la parte de los operarios tanto de almacenes y bodega, se pueden ayudar y fortalecer por medio de capacitaciones para educar y prepararlos, esto ayudando a mejorar el tema de contrataciones, incentivos, pertenencia del personal.
- Para la empresa de PIZTACHO IN se le propone y sugiere implementar un programa que sea permanente a formación y crecimiento del talento humano, pertinente y que sea basado en el diagnóstico que se realizó. Para ello se hace necesario un medio por el reconocer las labores que son realizadas para así lograr y poder garantizar que todos los líderes tengan alineado los principios y valores con los de PIZTACHO IN, para así crear un sentido de pertenencia por parte de los operarios y para las personas que ocasionalmente asisten a la empresa (personal de confección) al servicio de PIZTACHO IN.

- El plan a realizar es considerar una serie de acciones que sean de gran comunicación bien sean: reuniones, talleres de trabajo, capacitación de personal como se había mencionado, elaboración de material impreso, difundir mensajes por medio digital, entre otros.
- Realizar reuniones quincenales en las cuales e puedan tratar los logros y tropiezos de cada área.
- Es de gran importancia mantener la comunicación jefe-colaborador, qué mejor de manera abierta con el fin de poder establecer objetivos claros, concretos y factibles.

En una cultura organizacional que sea positiva, en donde el personal es el centro de una organización, En una cultura organizacional positiva, en donde las personas son el centro de la organización, un elemento fundamental y que no podemos dejar de lado es la calidad de vida de cada colaborador. Determinar esta calidad de vida es un tema complejo y que abarca diversas variables. Lo que sí está demostrado es que la calidad de vida no sólo está restringida al aspecto material, es decir, lo que J. A Pérez López llama motivaciones extrínsecas.

Una cultura organizacional dinámica, clara y positiva, atraerá no sólo por sus beneficios salariales, sino sobre todo porque genera bienestar y calidad de vida al interior de la organización, haciendo posible un mejor trabajo en equipo y formando colaboradores que saben interpretar adecuadamente la filosofía de su empresa. Así, se genera un mejor servicio, lo que redundará finalmente en sustentabilidad y dividendos de largo plazo.

Es bueno crear dentro del equipo de trabajo establecer metas individuales ya sea por equipo o por cada una de las áreas a fin de la empresa, esto puede ser de gran uso como propuesta para aplicar a todas as áreas o punto de partida para ir mejorando en todos los ámbitos culturales de la misma.

Partiendo de lo anterior si se van a establecer unas metas para los equipos de trabajo es bueno y de gran importancia que se den unos tiempos límites para establecer esas metas, para así mismo poder estándares de medición en los parámetros de reconocimiento o fracaso de las metas.

Establecer objetivos medibles y darles seguimiento en las reuniones quincenales. Como metas adicionales en el área de capacitación, desarrollo de competencias laborales podrán ser una propuesta ya después de que se hubiesen detectado las debilidades individuales.

9. CONCLUSIONES

- Según lo que se pudo apreciar en los anteriores puntos PIZTACHO IN una de las categorías que han ido influyendo en las relaciones de poder y neutralidad son la percepción en que los cambios deben ser propuestos e implementados por las personas que dirigen la organización. Las características han ido generando un apego a lo que es lo tradicional y a lo que es ya establecido generando poco interés por lo nuevo o lo diferente que se va dando con el tiempo tanto en las organizaciones como a nivel externo.
- Los directivos comentan que en la parte de la orientación estratégica se considera que se ha realizado un esfuerzo mayor y constante por mantener y construir con cada uno de los trabajadores una visión que los comprometa y los acoja para seguir siendo parte vital de la empresa sin generar del todo una dependencia total por el salario si no motivación por lo que están construyendo, para ello también es importante hacerlos comprometer con los objetivos organizacionales, para así mismo llegar a facilitar la aceptación de las propuestas que sean diferentes, ingeniosas todo esto dándose siempre y cuando se presente una función de los logros de los dichos objetivos.
- Para los directivos la cultura sectorial factor externo, influye mucho en cuanto al pesimismo y conformismo en los operarios, los cuales están estandarizados por la actividad propia de la industria. Si se observara con más detalle podría afirmarse que en general no hay una importante resistencia al cambio en la empresa, fundamentalmente se debe al permanente cambio y rotación de personal en su gran mayoría población inestable, los cuales han ido buscando oportunidad de trabajo y se encuentran con una empresa de ropa y confección a la cual la ven como un trampolín laboral mientras se puedan estabilizar en otra oportunidad que les agrade o en su defecto sea de mayor remuneración o menor tiempo a laborar, este tipo de fenómenos se han ido presentando en los últimos 3 años, creando así mismo una cultura de cambio, complementado con el sacrificio de cada directivo para poder hacer entender y comprender la necesidad del cambio e ir tratando de involucrar a todas las personas en los procesos.
- Se puede notar que en general ha existido el pensamiento generalizado, en cuanto a que los trabajadores presentan alta resistencia al cambio lo cual se explica en ciertas características culturales como esa actitud de pesimismo frente al futuro, este tipo de situación se presenta en el personal que labora en las bodegas y en su momento las personas de los locales donde han ido demostrando falta de iniciativa y disposición a un buen aprendizaje a descubrir nuevas alternativas de negocio, de manejo al personal, al cliente, al compañero, etc. Aunque es bueno realizar un reconocimiento a su capacidad física para enfrentar las largas jornadas laborales, así mismo se identifica que una de las

causas para la resistencia al cambio es debido a la falta de una formación educativa que sea acorde y correspondiente a las necesidades del sector en el que se están desempeñando.

- Para finalizar el apoyo que sea constante de comunicación por parte del área administrativa, puede hacer más fácil la culminación de las tareas que se hallan impuesto en cada trabajador, lo que es el conocimiento a profundidad del cargo y las labores a desempeñar de cada uno sirve para mejorar la productividad, competitividad, innovación y sostenibilidad de los procesos que se han de llevar a cabo en cada área, todo esto sirviendo y partiendo en que es de vital importancia entender, comprender y evaluar en que proceso y área está desempeñando. En los resultados que se arrojaron durante esta etapa, se evidencia un estado acorde con las políticas administrativas y así mismo en la contratación externa que se ha llevado en la empresa.

10. RECOMENDACIONES

- Para la parte directiva de la empresa se le sugiere que promueva y difunda los valores prototipo, es importante evaluar de igual forma de una manera periódica si estos son realmente los adecuados y lo más importante si en realidad están promoviendo, todo esto se aconseja por un motivo único y es para poder identificar si en realidad se está controlando el tema de que la cultura se está desarrollando.
- Por otro lado es bueno infundir en la empresa, que se desarrolle algún modo para poder capacitar al personal que día a día están bajo el mando de ellos, transmitir los elementos de una buena y correcta cultura organizacional.
- Que se puedan generar o implementar beneficios equitativos para el personal, esto llevándolos a incentivar en el área de trabajo, no necesariamente en la parte de remuneración si no que se pueda evidenciar de otra manera, tal vez se puedan mejorar los horarios y jornadas que se llevan a cabo en la empresa, reduciendo tiempos o dando otro tipo de solución a este tema.
- Es muy importante tener una buena comunicación entre la parte administrativa como en la parte operativa ya que en cierto modo deben de estar en constante contacto por lo cual es bueno que se hagan unas reuniones de retroalimentación para verificar que se esté llevando el mismo concepto se quiere en todos.
- El planear actividades que contengan como objetivo vital la integración, refuerzo de los valores, reducción de los conflictos, reconocimiento y trabajo en equipo. También sería de gran ayuda crear programas de desarrollo cultural estando fundamentado en algunos de estos temas: principios y valores de la organización, creencias, comportamientos, liderazgo, comunicación, estilo gerencial.
- Para las anteriores recomendaciones es importante llevar de la mano el trabajo en equipo, esto es vía principal para poder crecer en función de la visión de la unidad de trabajo. Los directivos como representantes de la empresa deben hacer reflejar los valores de la cultura organizacional de la empresa, ya que los operarios lo tomaran como ejemplo.
- Es claro que debe haber un equilibrio entre lo que es los mecanismos racionales y formales del cambio y las apelaciones que sean emocionales de los empleados. Las estrategias deben involucrar todos los aspectos para así lograr una alineación exitosa de la cultura. Una de las grandes labores del líder administrador es asegurarse de destacar a todo momento los modelos y valores que quiere que terminen inspirando a cada uno de los trabajadores.

BIBLIOGRAFIA

CANTILLO, Ernesto. Daza, Julio. (2011), *Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas, Escenarios, Vol. 9, No. 1, Enero-Junio de 2011, págs. 18-23.*

Enciclopedia financiera. (2014)[acceso línea] disponible en: <http://es.slideshare.net/vicedo90/caractersticas-del-sistema-harvard-de-citas>[acceso 3 junio 2016].

PEREZ, Valietti. (2009), *Competitividad Empresarial: Un nuevo concepto* [acceso en línea], disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto [acceso 8 Junio 2016].

Extractado de: Hitt; Ireland; Hoskinsson: *Administración Estratégica: competitividad y conceptos de globalización*, 1999, Capítulo 3 El ambiente interno: recursos capacidades y aptitudes centrales, 94-104.

Grantt (1996) "El análisis de recursos y capacidades de la empresa se convierte en un instrumento esencial para el análisis interno y la formulación estratégica de la empresa" en: www.gestiondelconocimiento/conconceptos_recursosycapacidades.htm

SALAZAR, Jose. GUERRERO, Julio. Machado, Yadira y CAÑEDO, Ruben, (2009), *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*, Acimed, V.20 N°.4, Ciudad de La Habana.

KAISEN, GRUPO (2005). *Productividad Organizacional*. (En línea). (Consultado julio 2 de 2016). Disponible en <http://gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/138.htm>.

MORENO, Leoncio (2006). *Innovación* (En línea). (Consultado julio 4 de 2016). Disponible en <http://innovacionycambio.blogspot.com/>.

GONZALES VALDES, América. *Innovación Organizacional –Retos y perspectivas*. (En línea). (Consultado julio 14 de 2016). Disponible en <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/cuba/gonza4.rtf>

GÁLVEZ, E. J. y García, D. (2011). *Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. Cuadernos de Administración*, 24 (42), 125-145.

RUIZ, Yaz Belida y Naranjo, Julia Clemencia; *la investigación sobre la cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas; vol.8; num.2* (2012).

PÉREZ, R. (2007). Estructura y cultura organizacional en la Pyme colombiana: análisis en empresas bogotanas. *Cuadernos de Administración*, 38 (23) ,73-85, Cali: Universidad del Valle.

OLIVARES, F.ROBERTO, (2013), *La Cultura Organizacional, Un Activo Clave para la Supervivencia de la Empresa: Los Casos de CEMEX, 3M, Google y Costco.*

ARCINIEGAS, Rosa, S, (2011), *Hacia la caracterización de culturas organizacionales*, N° 36, pp 5-25

RODRÍGUEZ, M. (2015). Culturas organizacionales éticas. *Revista de Antropología y Sociología: Virajes*, 17(1), 107-134.

Iglesias, L. (2007). *La cultura contemporánea y sus valores*. Barcelona, España: Anthropos.

Congregado, E., & Román, C. (2006). *El papel de la innovación en la supervivencia de los emprendedores*. *UE-15*, 119–127.

ALTAIR. La elaboración del plan estratégico. [Sitio web] Pág. 14[05, Agosto, 2016] Disponible en http://www.altair-consultores.com/images/stories/publicaciones/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO .pdf

ARISTEGUIETA, A. S. (2007). Determinantes de la innovación en la empresa. *ANALES de La Universidad Metropolitana*, 7, 53–71.

CORNELLA, A. (2007). Pensar desde la innovación. *Revista de Contabilidad Y Dirección*, 6, 13–35.

Nivón, E. y Rosas, A.M. (1991). Para interpretar a Clifford Geertz. Símbolos y metáforas en el análisis de la cultura. *Alteridades*, 1 (1), 40-49.

ANEXOS

Anexo A. Muestras fotográficas para clientes.



Fuente: La empresa.

Anexo B. Muestra del material comercial.



Fuente: La empresa.

Anexo C. Directiva de la empresa.



Fuente: La empresa.

Anexo D. Bodega PIZTACHO IN.



Fuente: La empresa.

Anexo E. Toma de fotografías para redes sociales.



Fuente: La empresa.

Anexo F. Exhibidores locales.



Fuente: La empresa.