



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE FILOSOFÍA LETAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**Estilo De Liderazgo Y Su Relación En La Cultura  
Organizacional Del Personal Administrativo De La Empresa  
Rocnarf**

**AUTOR:**

**Troya Reyes Genesis Jahel**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TUTOR:**

**Chiquito Lazo Efren Eduardo**

**Guayaquil, Ecuador**

**07 de septiembre de 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Troya Reyes Genesis Jahel**, como requerimiento para la obtención del título de **Psicóloga Organizacional**.

**TUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_  
**Chiquito Lazo Efrén EDUARDO**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Psic. Alexandra Galarza Colamarco**

**Guayaquil, a los 07 del mes de septiembre del año 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Troya Reyes Genesis Jahel**

### DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estilo de liderazgo y su relación en la cultura organizacional del personal administrativo de la empresa Rocnarf** previo a la obtención del título de **Psicóloga Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 07 del mes de septiembre del año 2021**

**AUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Troya Reyes Genesis Jahel**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Troya Reyes Genesis Jahel**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estilo de liderazgo y su relación en la cultura organizacional del personal administrativo de la empresa Rocnarf**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 07 del mes de septiembre del año 2021**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Troya Reyes Genesis Jahel**



Guayaquil, 30 de agosto del 2021

**CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**  
**INFORME DE PLAGIO**

URKUND	
Documento	<a href="#">ESTILO DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA ROCN ARF .docx (D111851622)</a>
Presentado	2021-08-30 17:00 (-05:00)
Presentado por	genesis.troya@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	efren.chiquito.ucsg@analysis.orkund.com
	1% de estas 23 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

**Tema:** “ESTILO DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA ROCNARF”

**Estudiante:**

TROYA REYES GENESIS JAHEL

**Docente Tutor:** Psic. Org. Efrén Chiquito, Mgs.

---

FIRMA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Alexandra Galarza Colamarco**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Sofía Carrillo Saldarreaga**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Psic. Belén Cabezas Cordova**  
OPONENTE

## **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a Dios por bendecirme con la vida y el amor que me ha dado, por guiarme a lo largo de ella, ser mi fortaleza y mi refugio en momentos de debilidad y de alegría.

En segundo lugar, quiero agradecer a mi madre Gina Reyes quien me ha brindado su apoyo incondicional a lo largo no solo de mi carrera profesional, si no en mi vida. Quien ha confiado y ayudado en cada sueño que he tenido por pequeño que sea. Por creer en mi hasta en las más pequeñas cosas en las que he participado. Al igual que mi hermano Mike Troya, quien ha sido mi pilar fundamental en todo mi proceso de formación con cada consejo otorgado. Quiero agradecer también a mi tía Leticia Reyes quien de igual manera me ha apoyado en cada paso de mi vida con su amor y sus consejos.

Agradecer de igual forma a mis docentes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, en especial a mi tutor de tesis Efrén Chiquito, quien me ha guiado con sus conocimientos y paciencia a lo largo de este arduo trabajo.

## **Dedicatoria**

El presente trabajo de titulación está dedicado en primer lugar a Dios por ser el principal autor de mi vida, él que me ha otorgado la inteligencia, paciencia y fortaleza en este proceso, por ayudarme a cumplir uno de mis mayores objetivos.

A mi madre Gina Reyes por su sacrificio, su amor y su excelente labor como madre y padre, gracias a ella he podido culminar con éxito esta etapa profesional de mi vida. Es un orgullo y privilegio que sea mi madre, la mejor madre.

A mi hermano Mike Troya por estar siempre presente en cada etapa de mi camino aconsejándome con su experiencia y sabiduría, empujándome siempre a superarme y levantarme si tropiezo.

A mi tía Leticia Reyes quién ha sido una segunda madre, guiándome siempre hacia un mejor futuro con sus consejos, su amor incondicional, dándome siempre la mano después de cada resbalón.

A toda mi familia por su apoyo y sus constantes mensajes de aliento, en especial a mi abuelita Sabina Jurado que desde el cielo me cuida y protege siempre.

# ÍNDICE

<b>RESUMEN (ABSTRACT)</b> .....	<b>XI</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>Preguntas de investigación</b> .....	<b>4</b>
1.1    Pregunta general.....	4
1.2    Preguntas secundarias:.....	4
<b>Objetivo General</b> .....	<b>4</b>
<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>4</b>
<b>Justificación</b> .....	<b>5</b>
1.3    Justificación Teórica .....	5
1.4    Justificación Metodológica .....	6
1.5    Justificación Práctica .....	6
<b>MARCO CONCEPTUAL</b> .....	<b>6</b>
1.6    Concepto de Liderazgo .....	6
1.7    Estilos de Liderazgo .....	7
1.8    Efectos del liderazgo .....	9
1.9    Concepto de Cultura Organizacional .....	9
1.10   Factores que Influyen En Cultura Organizacional. ....	10
1.11   Elementos de la cultura Organizacional.....	12
1.12   Tipo de cultura Organizacional.....	13
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>15</b>
1.13   Teorías conductuales.....	15
1.14   Teorías situacionales .....	15
1.15   Teoría del carisma Llamada también liderazgo carismático.....	15
1.16   Teoría del liderazgo participativo.....	15

<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>16</b>
1.17 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	16
1.18 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	17
1.19 POBLACIÓN.....	17
1.20 MUESTRA .....	19
1.21 MUESTREO POR SELECCIÓN INTENCIONADA O MUESTREO DE CONVENIENCIA	19
<b>OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....</b>	<b>19</b>
1.22 ENTREVISTA A LA JEFATURA .....	22
<b>Herramientas E Instrumentos.....</b>	<b>22</b>
1.23 CUESTIONARIO A LOS COLABORADORES.....	22
<b>PROCEDIMIENTO .....</b>	<b>23</b>
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>24</b>
1.24 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENREVISTA.....	24
1.25 ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO .....	25
Figura 1.....	25
1.26 ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE CULTURA .....	38
1.27 ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE VARIABLES.....	50
Estilo de Liderazgo .....	50
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>58</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>59</b>
1.28 ANTECEDENTES.....	59
1.29 PROBLEMA .....	59
1.30 JUSTIFICACIÓN .....	60
1.31 OBJETIVO E INDICADORES .....	60

1.32 PLAN DE ACCIÓN .....	60
<b>REFERENCIA.....</b>	<b>63</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>68</b>
.....	70
.....	72

## **RESUMEN (ABSTRACT)**

El presente trabajo es una investigación de tipo exploratoria y diagnóstica que busca mediante una metodología mixta el identificar el estilo de liderazgo de los jefes del área administrativa de la organización Rocnarf S.A y el tipo de cultura organizacional, para medir la relación de estas dos variables, y si el estilo de liderazgo puede influir en el tipo de cultura. Mediante una recolección de datos otorgados por la implementación de dos instrumentos de medición que son: entrevista y encuesta. Estos resultados reflejaron que el estilo de liderazgo se relaciona de forma positiva con los tipos culturas, pero solo tiene una influencia significantiva en la cultura adhocrática y jerárquica. Por lo cual se recomendó realizar una socialización de los resultados con los colaboradores sobre el tipo de cultura que están manejando, y con los jefes del estilo de liderazgo que están manifestando del área encuestada de la organización, con el fin de que estén informados sobre lo que es el liderazgo, el estilo que manejan, la cultura que tiene la organización y la relación entre ellas, entre cada grupo.

***Palabras Claves: influencia, estilo de liderazgo, tipo de cultura, relación, investigación, personal administrativo***

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas están presentando modalidades de trabajo diferentes. Lo que se ha prácticamente impuesto por la pandemia que se vive a nivel mundial. Entre estas modalidades tenemos el teletrabajo. Entre otros efectos que se generaron tras la pandemia está la crisis económica, la cual se dio por el cierre de muchas empresas y por el incumplimiento del objetivo de otras. Con el ausentismo y cambio radical que han dado algunas organizaciones se ha afectado la cultura organizacional de varias organizaciones.

Existen varias versiones y aproximaciones al concepto de cultura organizacional, para unos es considerada un conjunto de percepciones, y para otros, esta corresponde a valores institucionales, sin embargo, la cultura en los últimos veinte años, ha cobrado mayor importancia en relación a la gestión humana, puesto que, gracias a los aportes de la teoría sistémica, las organizaciones son consideradas entes vivos conformadas por personas, cada una de ellas poseen características particulares y únicas, que en su interrelación en pares y grupos se dinamiza y se vuelve compleja. (Llano, 2016)

Se distingue la cultura formal e informal, se exponen sus elementos, los factores internos y externos que influyen en ella; así como el cambio de cultura y los elementos que son necesarios incentivar y contrarrestar en la búsqueda de una cultura orientada al conocimiento, y el liderazgo. (Minsal & Pérez, 2007)

En la actualidad, el liderazgo es considerado como un proceso donde se ejerce una influencia en otras personas, a través de una comunicación efectiva, logrando así motivar a estos para contribuir en el logro de los objetivos del grupo o de una organización. (Pedraja, Marchion, Espinoza & Muñoz, 2020)

El Presente trabajo busca identificar el estilo de liderazgo de los jefes de la empresa Laboratorios Rocnarf S.A. y a su vez analizar su influencia en la cultura de la organización.

El hallazgo más relevante es que los estilos de liderazgo transaccional dominan las entidades estudiadas y su nivel cultural dominante es pobre. Por otro lado, la investigación muestra que el liderazgo tiene un impacto positivo y significativo en la cultura organizacional; de igual manera, el liderazgo transaccional tiene un mayor impacto en la cultura de las instituciones financieras públicas. Además, se concluyó que el liderazgo permite el establecimiento de una visión compartida y el establecimiento de valores que la entidad quiere que hagan sus colaboradores, y también puede motivar su mejor desempeño a través de compensaciones o incentivos. (Chuque,2020).

Rocnarf es una empresa que fue fundada en el año de 1946 por el Abogado Francisco Cordero Cordovez. Está dedicada a la elaboración, comercialización de fármacos de primera calidad, cumpliendo con las normas y certificaciones correspondientes. A lo largo de los años se ha posicionado como una de las principales farmacéuticas del Ecuador.

Su filosofía se basa en brindar a sus representantes las herramientas necesarias para un exitoso desenvolvimiento de sus actividades. Rocnarf es una empresa que busca la constante innovación en sus productos, pero tradicional a su cultura, por lo cual brinda estabilidad a sus colaboradores.

En los últimos meses se ha presenciado que la organización no se ha realizado una evaluación sobre el estilo de liderazgo lo cual pudo darse al atravesar la difícil situación mundial que es la pandemia, se pretende observar cómo afecta a la cultura que tiene la organización

Para poder realizar un diagnóstico concreto de la situación de la empresa se utilizó herramientas de medición. En este caso se optó por usar encuestas y grupos focales. Debido a la cantidad de empleados de la organización se aplicó las herramientas a los jefes de las áreas administrativa. Las preguntas de las encuestas se basaron en identificar el estilo de liderazgo y de cultura de la organización

## **Preguntas de investigación**

A lo largo de investigación se buscará responder a las siguientes preguntas:

### **1.1 Pregunta general**

- ¿De que manera influye el estilo de liderazgo en la organización?

### **1.2 Preguntas secundarias:**

- ¿Cuál es el estilo de liderazgo que tiene los jefes del área administrativa?
- ¿Cómo es el tipo de cultura organizacional de la empresa?
  
- ¿En qué nivel influye el estilo de liderazgo en la cultura?

## **Objetivo General**

Identificar el estilo de liderazgo de los jefes del área administrativa y su influencia en la cultura organizacional de la empresa Rocnarf S.A.

## **Objetivos específicos**

- Determinar el estilo de liderazgo de los jefes del área administrativa
- Analizar el tipo de cultura organizacional de la empresa
- Describir el nivel de influencia del estilo de liderazgo en la cultura

## **Justificación**

### **1.3 Justificación Teórica**

Esta investigación se realizó con el propósito de analizar desde las teorías explicadas y aprendidas, el estilo de liderazgo que se maneja en la organización, y cómo este llega a afectar a la cultura de la misma.

El objetivo de la investigación fue analizar la influencia del liderazgo en la cultura organizacional y el efecto que se deriva en la efectividad organizacional. En esta dirección investigativa se partió y del posible efecto mediador del liderazgo en la relación entre cultura organizacional y efectividad organizacional. La revisión realizada permitió caracterizar que investigar el posible efecto mediador del liderazgo en la relación entre cultura organizacional y efectividad organizacional es un tema importante en que se han reportado diferentes investigaciones pero en que aún se observan vacíos entre los que se encuentran: la necesidad de considerar el impacto de otros factores contextuales en relación con el análisis de la cultura organizacional, realizar estudios longitudinales que puedan considerar la dinámica de la interacción entre los estilos de liderazgo y la cultura organizacional. (Gavilanes & Basurto, 2016)

Este estudio ha utilizado un enfoque cuantitativo de diseño no experimental y nivel explicativo. La muestra estuvo conformada por 40 colaboradores. Los instrumentos utilizados para medir el liderazgo fue el cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ-5X) forma corta y en el caso de la cultura organizacional se consideró un cuestionario adaptado sobre las siete dimensiones conceptuales de la cultura organizacional, basado en el modelo teórico de Robbins y Coulter (2005). Primero se realizó un análisis descriptivo para determinar el estilo de liderazgo y el nivel de cultura en la entidad estudiada, luego se procedió a un tratamiento estadístico para determinar el impacto del liderazgo en la cultura organizacional. Los hallazgos más relevantes son: el estilo de liderazgo transaccional es el que predomina en la entidad en estudio y su nivel de cultura que prevalece es pobre. Por otro lado, se demostró que el liderazgo tiene una influencia positiva y significativa en la cultura

organizacional; así mismo, el liderazgo transaccional tuvo mayor impacto en la cultura de la institución financiera pública. (Aurazo, 2020)

#### **1.4 Justificación Metodológica**

Para poder identificar el estilo de liderazgo y su influencia se debe utilizar instrumentos de medición, para así corroborar con datos cuantitativos la realidad de la organización en estas dos variables mencionadas.

#### **1.5 Justificación Práctica**

La siguiente investigación surge a partir de las diferentes situaciones que se han detectado en la organización Laboratorios Rocnarf S.A, a partir de los cambios que se suscitaron por el tema de la pandemia en la cual no se ha detectado ningún estilo de liderazgo, ni de cultura de la organización y cómo esto influye en la misma.

La investigación que se realizará otorgara a la organización la información del estilo de liderazgo que sus jefes administrativos tienen, y la influencia del mismo en el estilo de cultura que se precisa y así se darán sugerencias positivas, acordes a las necesidades de los trabajadores para su pronta mejoría con respecto a la orientación del estilo de liderazgo y su influencia en la cultura de la organización. Para realizar esta investigación se utilizó do tipos de instrumentos. Se realizo una entrevista al jefe de recursos humanos para tener una primera realidad de lo que existe en la empresa acerca de la cultura, luego se usaron dos tipos de cuestionarios para corroborar esa información mediante datos estadísticos.

## **MARCO CONCEPTUAL**

#### **1.6 Concepto de Liderazgo**

Existen tantas definiciones como autores que tratan de dar una definición de liderazgo, que entretanto, podemos sintetizar esas definiciones en dos o tres que son comúnmente aceptadas. Se define al liderazgo como un “proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados”. Otros autores afirman que el liderazgo es: “Definir

estrategias proporcionando orientación a los demás, teniendo visión de aquello que se puede lograr”. “Desarrollar una involucración social y psicológica cultural de equipo que permita alcanzar los objetivos definidos en la estrategia, esto es, motivar, incorporar, recompensar y unificar”. (Alves, 2000)

De acuerdo con lo anterior, los líderes influyen tres áreas de la cultura organizacional: 1) La mentalidad de la gente de la organización, 2) La cultura entre la gente de la misma y 3) La cultura más allá de la gente de la institución. (Alatorre, 2013)

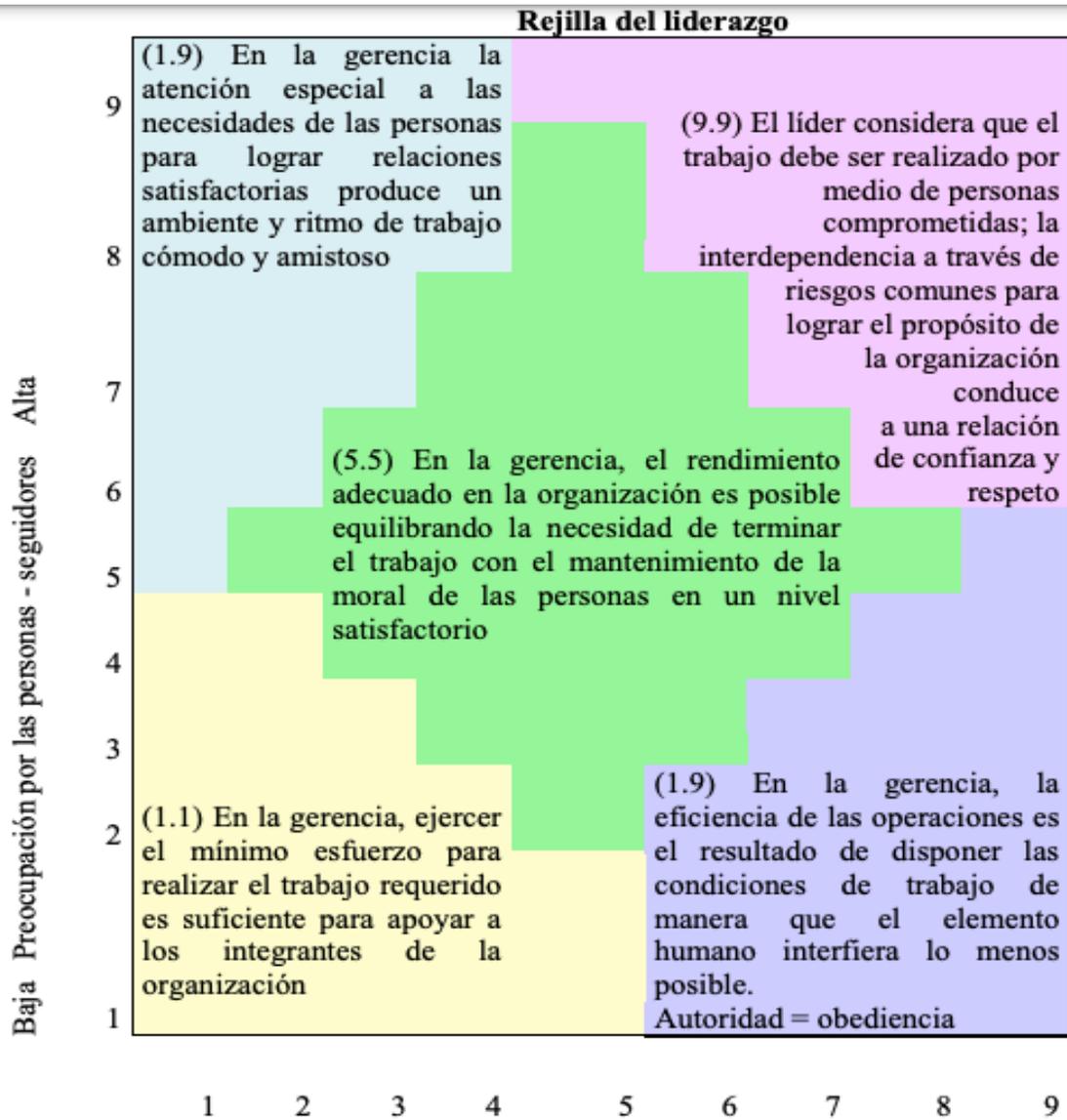
## **1.7 Estilos de Liderazgo**

El Liderazgo a través de la historia, inicia con las características de los líderes de las civilizaciones antiguas hasta la modernidad. Al referirse a los tipos de liderazgo se ha observado que el liderazgo transformacional tiene un rol importante en las empresas, la clave es la ventaja competitiva que significa que la única manera de que sobresalga una compañía en una economía y una sociedad basadas en el conocimiento es obtener más de la misma clase de personas, es decir, manejar sus trabajadores del conocimiento para obtener mayor productividad. En conclusión, es transcendental reconocer que el impacto que genera el liderazgo en las sociedades es notable. Los líderes logran efectos positivos porque comparten su conocimiento, lo que significa que tiene que hacerse público. (Maza, 2015).

La rejilla del liderazgo o Leadership Grid fue desarrollada por los psicólogos Robert Blake y Jane Mouton en 1964 para representar de manera gráfica los estilos de liderazgo en dos dimensiones interdependientes: el eje vertical refleja la orientación o interés hacia la gente y el eje horizontal refleja la orientación hacia la producción.

Figura1

Rejilla de liderazgo



(Hernández, 2018).

- Ajeno: Esta persona no se preocupa por la gente ni por las tareas. Es ajeno al grupo, no ofrece guía para que los miembros tomen responsabilidades al paso que pueden. Esta falta de soporte le da poca popularidad. No tiene preocupación alguna en conseguir que se alcancen los objetivos de la organización, tampoco le preocupan los problemas o expectativas de su personal.

- **Autoritario:** Tiene como fin principal la completación de las tareas. Muy débil en habilidades de manejo de personas. Inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. Considera que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes. Este estilo se da típicamente en tipos de trabajos en donde hay situaciones urgentes constantemente, situaciones que requieren decisiones inmediatas y por supuesto correctas. Un líder orientado a la tarea es altamente lógico y analítico y tiene una gran comprensión de cómo lograr el trabajo enfocándose en los procedimientos necesarios en el lugar de trabajo.
- **Social:** (Country Club) Muy bueno para tratar a la gente, pero débil con los resultados o tareas. Da una gran libertad de acción a su personal, también les deja decidir la mejor manera de hacer las cosas.
- **Líder de equipo:** Muy bueno en las tareas y bueno también en el trato a la gente. El líder orientado a las relaciones entiende que construir una productividad positiva requiere un ambiente positivo donde los individuos se sientan dirigidos. Los conflictos personales, la insatisfacción en el trabajo, el resentimiento y el aburrimiento pueden dañar la productividad, por lo que el líder orientado a las relaciones coloca a las personas primero para asegurar que dichos problemas sean mínimos. (Noriega, 2021).

## **1.8 Efectos del liderazgo**

En este sentido, se plantea que es pertinente que el estilo de liderazgo sea considerado con efectos directos sobre los procesos decisionales y sobre los resultados de las organizaciones. En esta misma línea de razonamiento, las investigaciones, reafirman la idea que el estilo de liderazgo afecta los procesos de trabajo grupal, el clima social y los resultados. Por otra parte, se establece que el estilo de liderazgo influye sobre el clima y el clima influye sobre la creatividad y la productividad; además, el liderazgo influye en forma directa sobre la productividad y sobre la cultura organizacional. (Pedraja & Rodríguez, 2004)

## **1.9 Concepto de Cultura Organizacional**

Para poder dar una aproximación de definición de la cultura organizacional se debe estudiarla desde sus orígenes en las relaciones humanas que se da en los experimentos otorgados por Elton Mayo en el año de 1972. Es en donde se empieza dar rasgos o prototipos para poder dar una aproximada definición de lo que sería la cultura organizacional.

Se empieza a ver las relaciones humanas en grupos de trabajo, como ellos muestran su desempeño en conjunto e individualmente, y como esto incide en el ambiente en el que se encuentran. Si existe una comunicación o no entre los grupos y entre el grupo de trabajo.

La cultura organizacional no puede llegar al consenso de un solo concepto, ya que con el pasar de los años cada teórico que la ha estudiado llega a una percepción diferente de ella y se va transformando a cada forma de pensar que la ha estudiado.

La cultura organizacional como el conjunto de creencias y significados que han sido naturalizados por los miembros de la organización (hábitos de pensamiento), en el marco de un orden hegemónico, los cuales se convierten en el horizonte simbólico de interpretación y orientadores de conductas y prácticas. (García, 2006, p. 173)

### **1.10 Factores que Influyen En Cultura Organizacional.**

La cultura de una organización se va a ver influenciada en gran parte por los fundadores de la empresa, ya que ellos llevarán sus creencias, hábitos o costumbres a la organización, la cual los empleados de dicha organización deberán en cierta forma ajustarse a ella. Hay muchos otros factores como:

El liderazgo. El líder tiene una gran influencia y responsabilidad en la implementación de cualquier proceso de cambio organizacional; en los análisis de relación entre el clima de innovación y los estilos de liderazgo, se sugiere por ejemplo que un liderazgo inspiracional que apunte a que los empleados asuman y cumplan una misión, hace

que se genere la autoconfianza suficiente como para defender las nuevas ideas y se propicie su desarrollo. (Pons y Ramos, 2012)

Dependiendo de las condiciones internas o externas, la cultura organizacional puede sufrir alteraciones ya que la misma no es estática o permanente, estas alteraciones o cambios dentro de la organización se darán de manera positiva siempre y cuando genere una satisfacción de las necesidades de los miembros de la organización. Aquí el líder debe fomentar las condiciones para implementar el cambio y reducir las resistencias. (Dávalos, 2015)

## 1.11 Elementos de la cultura Organizacional

La cultura en general abarca un sistema de **significados compartidos** por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras. (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

Entre estos elementos se tiene los **valores organizacionales**. Los cuales son las cualidades o principios con los cuales trabajan los equipos de trabajo, es decir, son las virtudes que tiene la organización que se deben ver reflejadas en los colaboradores de ella.

Los valores organizacionales tienen varias funciones que deben dimensionarse desde lo emotivo y desde lo objetivo en la organización. Los valores deben construir formas de actuar, de pensar, maneras de hacerse reconocer por los demás, estar en línea con los objetivos y ayudar al cumplimiento de los propósitos organizacionales genéricos de crecer, permanecer y ser rentables.

Esto quiere decir que las organizaciones modernas deben velar tanto por su funcionamiento operativo, como por el desempeño de las personas, sus sentimientos y actitudes, creando organismos que integren sistemáticamente una cadena de competencias que conduzcan los esfuerzos hacia los objetivos velando por la competitividad y la productividad. (Súarez Correa, 2008)

Las **políticas organizacionales** son aquellos reglamentos o directrices básicas no negociables que se crean para establecer un orden para todos los colaboradores de la organización, para así generar un ambiente equitativo. Estas políticas llegan a generar compromiso del trabajador hacia la empresa.

la política organizacional es el proceso por el cual las personas representan diferentes intereses, agendas y perspectivas según su fundador (Dattner Consulting LLC 2006)

Toda organización posee un sistema de autoridad que se ocupa de la conducción, distribución y coordinación de las tareas. En forma paralela a este sistema como ya lo he señalado opera un sistema al que he denominado

representativo que se organiza espontáneamente a través de la conformación de grupos significativos de poder. Estos grupos, que poseen intereses que les son propios, están correlacionados con los niveles ejecutivo jerárquicos de la estructura. Forman lo que Mendel llama las clases institucionales y Dahrendorf “grupos de interés”. Configuran una dimensión organizacional digna de ser estudiada en si misma. Como resultante de la interacción entre el sistema político y la estructura sancionada de cargos, se produce una variedad de efectos que inciden en el rumbo de la organización. (Schlemenson, 1988).

Otro elemento de la cultura organizacional son **la misión y visión** de ella. La misión de una organización es la razón o el porqué de la organización, es decir, el propósito de la creación de ella, es su “razón de estar”.

La visión por otro lado es la proyección que tiene la empresa en el futuro, es decir, a donde quiere llegar, cuál es su límite si es que lo tiene.

### **1.12 Tipo de cultura Organizacional**

Hay autores que proponen varios tipos de cultura en las organizaciones, sin embargo, se basará en la propuesta de Cameron y Quinn.

Este modelo está basado en cuatro ejes que se rigen por la flexibilidad y el control.

Cada eje es un tipo de cultural:

**Cultura jerárquica** es aquella que es formal, es decir, tiene un orden y se debe hacer lo que se dispone.

**Cultura de mercado** que es aquella que está orientada hacia el entorno externo con los que se involucra la organización, como lo son los proveedores, clientes etc.

**Cultura de clan** es aquella cultura que es de organizaciones familiares conformada por los mismos miembros, en vez de que prevalezca el orden o la jerarquía, en ella prevalecen los valores.

**Cultura Adhocrática** que es aquella que se centra en la innovación, desarrolla ya sea productos o estrategias nuevas para que generen creatividad. (Olaz, Ortiz, 2010)

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.13 Teorías conductuales**

Estas teorías tienen una base: el comportamiento. Interesan el comportamiento, la conducta de los líderes, en el contexto del liderazgo efectivo, cuyos extremos son denominados X e Y, todas relacionadas con la personalidad. En la X se aglutinan las personas perezosas, quienes rehúyen y evaden las responsabilidades, también son indolentes; en cambio, en Y se encuentran las personas esforzadas, satisfechas, con ingenio, con imaginación, a estas personas no les falta la capacidad, menos la creatividad; generan el cambio .(Escandon y Hurtado, 2016)

### **1.14 Teorías situacionales**

Estas teorías comprenden las teorías de los roles y las teorías de contingencias. La teoría de los roles plantea que los líderes desarrollan sus funciones en forma ya preestablecida, de acuerdo con las situaciones encontradas, de acuerdo con el ambiente externo, el mercado, la sociedad, cuyos líderes tienen un nivel superior, mientras los líderes de nivel inferior se orientan hacia el interior: relación directa de líderes y liderados. (Escandon y Hurtado, 2016)

### **1.15 Teoría del carisma Llamada también liderazgo carismático.**

Plantea que el líder tiene habilidad generando mucha atracción sobre natural, inusual. Expresan mucha confianza en sí mismos, poseen visión clara, tienen excelente comunicación, revelan su gran compromiso, ejercen socialización de sus pensamientos, además de sus conductas (Escandon y Hurtado, 2016)

### **1.16 Teoría del liderazgo participativo**

De acuerdo con esta teoría, el liderazgo participativo es considerado una conducta, mediante el comportamiento se asocia a individuos y grupos, con el propósito de lograr metas determinadas (Escandon y Hurtado, 2016).

## **METODOLOGÍA**

### **1.17 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **Investigación Exploratoria**

La investigación exploratoria tiene como objetivo la aproximación a fenómenos novedosos. Siendo su objetivo obtener información que permita comprenderlos mejor; aunque posteriormente esta no sea concluyente. La investigación goza de gran flexibilidad y carece de una estructura predeterminada. Además, utiliza sobre todo la observación y métodos cualitativos, como opiniones de expertos o revisiones de literatura. (Arias, 2020)

Esta investigación es tipo exploratoria puesto que tiene como objetivo el estudio de dos variables una independiente y la otra dependiente, para poder tener información que permita comprender la importancia de su relación dentro de una organización.

#### **Investigación Diagnóstica**

Es un método de estudio mediante el cual se logra conocer lo que ocurre en una situación específica. Es decir, se trata del análisis de una serie de sucesos con el objetivo de identificar los factores que promovieron la aparición de un fenómeno. Una de las características principales de la investigación diagnóstica es que analiza cómo se ven afectados los sujetos de estudio por su relación con el entorno y con otros sujetos. (González, 2020)

Esta investigación es de tipo diagnóstica puesto que busca analizar y explicar de que forma se puede afectar el tipo de cultura que tiene la organización mediante la relación que tiene con el estilo de liderazgo que manejan los jefes.

## **1.18 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

### **Método cuantitativo**

Basada en la inducción probabilística del positivismo lógico medición penetrante y controlada objetiva. Inferencias más allá de los datos confirmatoria, No generalizable particularista realidad estática. (Pita, Pértegas 2002)

### **Método Cualitativo**

Centrada en la fenomenología y comprensión. Observación naturista sin control. Subjetiva, Inferencias de sus datos, Exploratoria, inductiva y descriptiva, Orientada al proceso, Datos "ricos y profundos". No generalizable, Holista. Realidad dinámica. (Pita, Pértegas 2002)

### **Método mixto**

Investigación múltiple, investigación integrativa, investigación mixta, son algunos de los nombres que ha recibido este tipo de investigación, que ha generado diferentes discusiones y controversias a lo largo de los años.

El enfoque mixto puede ser comprendido como un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio. (Barrantes, 2014).

Esta investigación es de método mixto, puesto que se utilizó dos tipos de herramientas que son: entrevista, y encuestas, también se utilizó la observación, para identificar o evaluar de manera preliminar la problemática objeto de estudio, es decir, la cultura.

## **1.19 POBLACIÓN**

Se define a la población como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de la población poseen una característica en común, la cual se estudia, y da origen a los datos de la investigación. (Tamayo, 2007)

## Tabla 1

Población de la empresa Rocnarf S.A

<b>Población: 249</b>
<b>Departamentos:</b>
Facturación y cartera
Contabilidad
Nómina
Recursos humanos
Gestión
Compras
Marketing
Producción
Control de Calidad
Acondicionamiento
Ventas
Sistemas
<b>Bodegas</b>
Muestras médicas
Producto terminado
Producto de acondicionamiento

Elaborada por Genesis Troya Reyes. Información recopilada de Rocnarf S.A

De acuerdo a la tabla

uno. La población consta de un total de 249 empleados, dispersos en los 12 departamentos y 3 bodegas que tiene la organización. Su nivel jerárquico empieza desde gerencia general, directores, gerentes, jefes, coordinadores, analistas, asistentes y auxiliares.

### **1.20 MUESTRA**

La muestra que se usó es el área administrativa que suma un total de 37 empleados, entre los cuales hay 15 hombres, 22 mujeres.

El área consta con 5 jefes, 4 directores y 1 gerente

### **1.21 MUESTREO POR SELECCIÓN INTENCIONADA O MUESTREO DE CONVENIENCIA**

Consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador. (Casal, Mateu. 2003).

Esta investigación consta con un muestreo de convivencia, puesto que se ha seleccionada un área en específico, la cual es el área administrativa, para aplicar los determinados instrumentos. Esta muestra fue seleccionada por el investigador, puesto que es la que tiene mayor accesibilidad para realizar la investigación.

Para Calcular la muestra se utilizó la siguiente fórmula: Tamaño de la muestra= $Z^2(P)(1-P)/C^2$ . Donde Z es el nivel de confiabilidad. P es la población y C el margen de error. En la fórmula se utilizó un margen de error de 15% y un grado de confiabilidad del 95%.

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

$$95\%*(249)*(1-249)/15= 38$$

### **Tabla 2**

Operacionalización de  
las variables

<b>Objetivo General:</b> Identificar el estilo de liderazgo de los jefes del área administrativa y su influencia en la cultura organizacional de la empresa Rocnarf S.A.			
Objetivos específicos	Variables	Dimensión	Indicadores
Determinar el estilo de liderazgo de los jefes del área administrativa	Estilo de liderazgo	<p>D1. <b>Estilo de liderazgo ajeno</b></p> <p>D2. Estilo de liderazgo autoritario</p> <p>D3. Estilo de liderazgo social</p> <p>D4. Estilo de liderazgo líder de equipo</p>	<p>Cuestionario</p> <p>D1:<b>P8, P10, P13</b></p> <p>D2: P2, P3, P7, P15</p> <p>D3:P6, P12, P16</p> <p>D4:P1, P4, P5, P9, P11, P14, P18</p>
Analizar el tipo de cultura organizacional de la empresa	Tipo de cultura	<p><b>D1. Jerarquía</b></p> <p>D2. De mercado</p> <p>D3. De clan</p> <p>D4. Adhocrática</p>	<p>Entrevista</p> <p>P1-P32</p> <p>Cuestionario</p> <p><b>D1. P1, P3, P9, P10, P12</b></p> <p>D2. P5, P11, P13, <b>P15</b></p> <p>D3.<b>P2</b>, P4, P8, P17</p>

			D4.P6, P7, P14, P16, P18
<b>Describir el nivel de influencia del estilo de liderazgo en la cultura</b>	Estilo de liderazgo  Tipo de cultura	<b>D1. Estilo de liderazgo ajeno</b>  D2. Estilo de liderazgo autoritario  D3. Estilo de liderazgo social  D4. Estilo de liderazgo líder de quipo  D1. Jerarquía  D2. De mercado  D3. De clan  D4. Adhocrática	<b>D1:P8, P10, P13</b>  D2: P2, P3, P7, P15  D3:P6, P12, P16  <b>D4:P1, P4, P5, P9, P11, P14, P18</b>  <b>D1. P1, P3, P9, P10, P12</b>  D2. P5, P11, P13, P15  D3.P2, P4, P8, P17  D4.P6, P7,

Realizado por: Genesis Troya

De acuerdo a la tabla dos, se observa que detalla las variables, las dimensiones de cada variable y que pregunta pertenece a cada dimensión. Para así poder tener una mejor comprensión de ellas en los cuestionarios.

## **Herramientas E Instrumentos**

### **1.22 LA JEFATURA**

Es una entrevista estructurada que consta de 32 preguntas, las cuales se basan en identificar rasgos de la cultura de la organización. Esta dirigida a la jefatura de Recursos Humanos. Las preguntas fueron elaboradas por la Psicóloga Elba Bermúdez.

Las preguntas son enfocadas en todo aquello que puede identificarse como artefactos de la cultura que son visibles a su público interno y externo, estas preguntas pueden visualizarse en los anexo 1 de la investigación.

### **1.23 CUESTIONARIO A LOS COLABORADORES**

Esta encuesta es de tipo analítica, puesto que busca explicar o identificar el estilo de liderazgo, el tipo de cultura, para así analizar el efecto que causa la relación entre ellos.

El cuestionario de Blake and Mouton que identifica el estilo de liderazgo consta de 18 preguntas cerradas con opciones de respuesta. (Blake, Mouton 1969).

Entre las opciones de respuesta están: Nunca, A veces y Siempre con su puntaje correspondiente.

Este cuestionario que se enfoca en determinar que estilo de liderazgo esta llevando cada jefe de cada área se encuentra en el apartado de anexos para su mejor comprensión y visualización.

El Cuestionario para identificar el tipo de cultura consta de 18 preguntas de estructura cerrada con opciones de respuesta. (Torres, Fandiño. 2006)

Entre las opciones de respuesta están: Nunca 0%, ocasionalmente 25%, algunas veces 50%, frecuentemente 75% y siempre 100%

Este cuestionario que está enfocado en ubicar a la organización en un tipo de cultura se encuentra expuesto en el apartado de anexo 2 y 3.

## **PROCEDIMIENTO**

Una vez planteado el tema de investigación del proyecto, se procedió a la búsqueda de autores que hablen sobre los estilos de liderazgo y tipos de cultura organizacional. Concretada esta búsqueda se empezó a construir el marco conceptual, para partir hacia el marco teórico. Obtenidas las bases conceptuales y teóricas se comenzó a buscar las herramientas que se utilizaron para evidenciar lo antes conceptualizado en la organización Rocnarf S.A.

Después de la obtención de los cuestionarios y entrevista, se procedió a aplicarlos respectivamente. El primer instrumento aplicado fue la entrevista hacia el jefe del departamento de Recursos humanos, la cual estaba estructurada por 32 preguntas que duró aproximadamente 45 minutos, luego se aplicaron los cuestionarios.

El cuestionario de estilo de liderazgo fue aplicado a los jefes del área administrativa la cual fue la muestra de la investigación. Este cuestionario consta de 18 preguntas que identifican en cuál de los estilos de liderazgo está ejerciendo su labor el jefe del área. Este cuestionario tuvo un grado de dificultad puesto que, fue enviado de forma digital por medio de un link al jefe de RRHH para su previa aprobación y así poder ser enviado a los encuestados. El tipo de espera de la respuesta fue alrededor de dos semanas.

El cuestionario de tipo de cultura fue aplicado a los colaboradores del área administrativa, la cual es la muestra total del proyecto. Este cuestionario al igual que el anterior consta de 18 preguntas enfocadas a ubicar a la organización en un tipo de cultura. El procedimiento de evaluación fue igual al

cuestionario anterior,

la diferencia es que en este hubo mas dificultad para que todos los encuestados respondan.

Una vez obtenido el mayor porcentaje de respuestas se procedió a realizar la tabulación y consiguientemente el análisis de los resultados, para así obtener las conclusiones, recomendaciones y una propuesta.

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **1.24 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENREVISTA**

La naturaleza del negocio esta orientada a la producción y comercialización de fármacos. Su relación con los grupos de interés internos es hacia todos los colaboradores sin excepción de cargos o nivel jerárquicos, a nivel externo esta enfocado a causas sociales, fundaciones, centros de salud. Respecto a la estructura organizacional es jerárquica y funciona de manera centralizada, es decir, la toma de decisiones recae en la gerencia general u accionistas.

En la comunicación organizacional, es considera importante, pero no es su fuerte ya que no cuentan con un departamento de comunicación, pero se trara de llegar a todos los niveles de la compañía, entre lo medios de comunicación que manejan estan: correos electrónicos, redes sociales y carteleras.

Considera a la innovación como la caracterización de los directivos de la empresa, que de igual forma es el principal valor y competencia de cada colaborador, las personas deben estar buscando siempre implementar acciones nuevas. Rocnarf maneja el tipo de liderazgo transformacional que es aquel que se orienta tanto al valor humano como a la parte productiva de la organización. La empresa considera que sus procesos mas críticos estan en la parte comercial, control de calidad y producción, son las tres áreas que si cometen un error puede ser muy grave para la empresa ya que manejan los medicamentos y deben cumplir con una serie de parámetros de calidad tanto en la comercialización como en la elaboración de la medicina. La organización

cuenta con una serie

de políticas internas entre ellas realizar préstamos, vacaciones, incentivos, permisos. Cuentan con el reglamento interno de salud y seguridad ocupacional, al igual que con el reglamento tradicional.

La empresa esta constituida actualmente con 6 valores que son: innovación, iniciativa, espíritu de equipo, conciencia social, confiabilidad y salud, esos valores se practican y comparten a todos los colaboradores de la empresa.

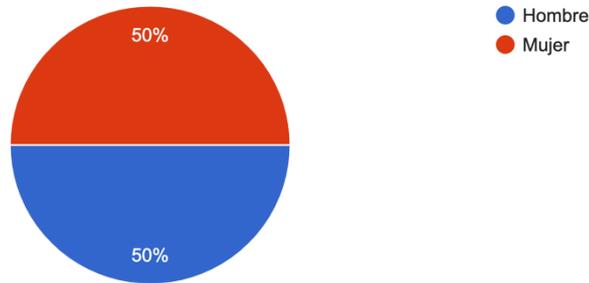
En el tipo de cultura la organización hace énfasis en el desarrollo humano, el trabajo en equipo que en Rocnarf se considera espíritu de equipo, en la participación de los trabajadores y en liderar el mercado, en la innovación que es lo principal para la organización. Rocnarf se caracteriza por sostener un tipo de cultura que se enfoca en el valor humano y en la productividad, traduciéndolo a la teoría de Cameron y Quinn se puede decir que estamos hablando de un tipo de cultura adhocrática y jerárquica, puesto que la cultura adhocrática es aquella se centran en aspectos externos, pero buscando un alto grado de flexibilidad e innovación y la cultura jerárquica se centra en aspectos internos requiriendo control y estabilidad. Es una empresa que busca constantemente la innovación por todas sus ramas y por todos sus colaboradores, es una empresa que busca crecer y subir en el mercado laboral.

## **1.25 ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO**

### **Figura 1**

#### **Pregunta 1 Género**

Género  
10 respuestas



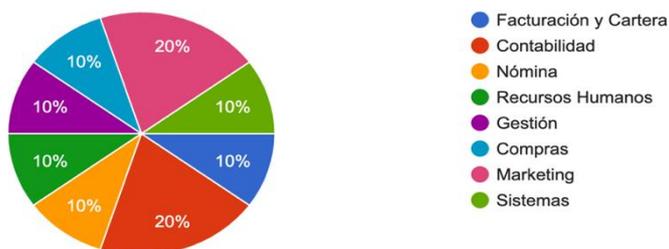
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que hay la misma cantidad de hombres y de mujeres liderando los departamentos del área administrativa, lo cual no hace una equidad si se compara con los cargos operativos del área.

## Figura 2

### Pregunta 2 Departamentos del área administrativa

¿A qué departamento pertenece?  
10 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

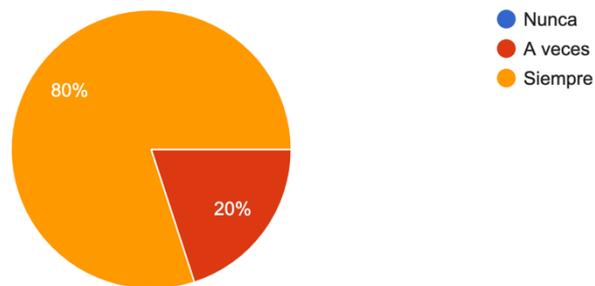
En esta figura se puede observar los diferentes departamentos liderados por la muestra encuestada de los jefes del área.

**Figura 3**

**Pregunta 3 Participación de equipos de trabajo**

1. Animo a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones y trato de implementar sus ideas y sugerencias.

10 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

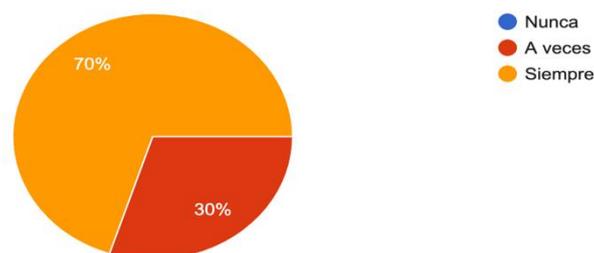
En esta figura se puede observa que el 80% de la muestra encuestada siempre anima a los miembros de su equipo a participar en la toma de decisiones y así poder implementar sus ideas o sugerencias.

**Figura 4**

**Pregunta 2 Cumplimiento de tareas**

2. Nada es más importante que completar un objetivo tarea.

10 respuestas



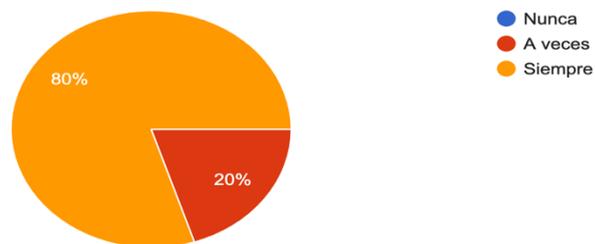
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura podemos observar que el 70% de la muestra encuestada afirma que es importante siempre completar un objetivo o tarea. Esta pregunta se la puede relacionar con el tipo de cultura jerárquica, la cual esta enfocada a la tarea o proceso.

### Figura 5

#### Pregunta 3 Monitoreo

3. Monitoreo muy de cerca la duración de las tareas para asegurarme que serán completadas a tiempo.  
10 respuestas



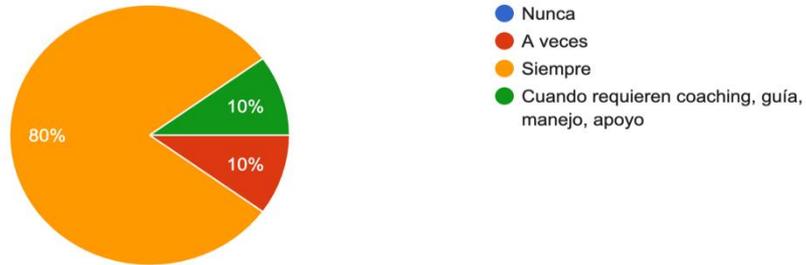
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura podemos observar que el 80% de la muestra encuestada afirma que siempre monitorea muy de cerca la duración de las tareas para asegurarse de que sean completadas a tiempo, lo cual infiere que el estilo de liderazgo que se maneja en la organización es líder de equipo el cual posee un alto nivel de orientación hacia la tarea y a las personas.

### Figura 5

**Pregunta 4**  
**Asesoramiento en procedimientos**

4. Me gusta ayudar a los demás a realizar nuevas tareas o procedimientos.  
10 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

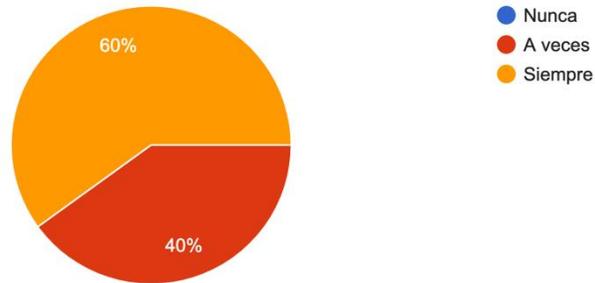
En este gráfico se observa que el 80% de la muestra encuestada afirma que siempre le gusta ayudar a los demás a realizar nuevas tareas o procedimientos. Lo cual es corroborado por los colaboradores en el cuestionario de cultura en la pregunta 7

**Figura 6**

**Pregunta 5 Tareas desafiantes**

5. Entre más desafiante es la tarea, más lo disfruto.

10 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

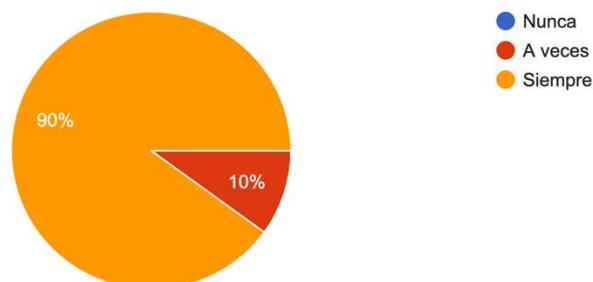
En esta figura se puede observar que el 80% de la muestra encuestada afirma que siempre disfruta lo desafiante que puede ser una tarea, con lo cual se puede inferir que estos líderes buscan constantemente estar innovados para poder llegar tanto a la tarea como a su equipo lo cual tiene una influencia en la cultura que la hace ubicarse en dos tipos. Una que busca ser innovadora y la otra que busca un orden hacia la tarea.

### Figura 7

#### Pregunta 6 Motivación

6. Animo a mis colaboradores a ser creativos en su trabajo

10 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 90% de la muestra encuestada afirma que anima a sus colaboradores a ser creativos en su trabajo, lo cual es un

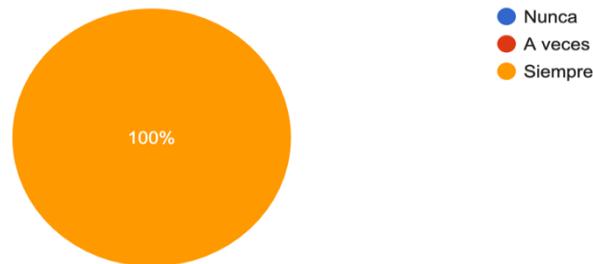
rasgo del estilo de liderazgo que se ubica en la organización y que también se evidencia en los tipos de cultura que se ubica a la organización.

### Figura 8

#### Pregunta 7 Análisis de detalles

7. Cuando miro una situación o tarea compleja que ha sido completada me aseguro de todos los detalles.

10 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

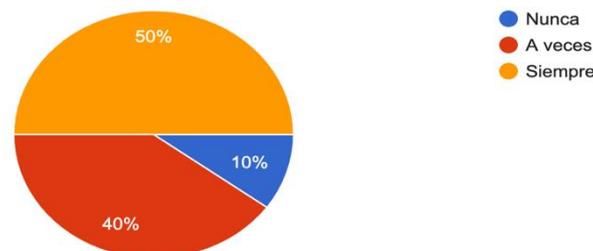
En esta figura se puede observar que el 100% de la muestra encuestada afirma que cuando una tarea compleja ha sido completada se asegura que todos los detalles estén bien realizados, se relaciona en el cuestionario de cultura aplicada a los colaboradores en la pregunta 3 la cual busca que la meta sea cumplida con eficacia y eficiencia.

### Figura 9

#### Pregunta 8 Tiempo de tareas

8. Me es fácil llevar a cabo varias tareas complicadas al mismo tiempo.

10 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

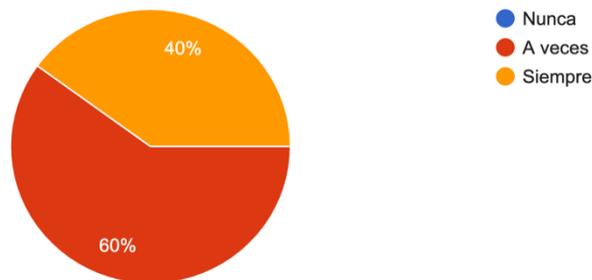
En esta figura se observa que el 50% de la muestra encuestada afirma que siempre se les hace más fácil llevar a cabo varias tareas complicadas al mismo tiempo, lo cual es un rasgo de un jefe o líder orientado a la tarea.

**Figura 10**

### Pregunta 9 Actualización personal

9. Disfruto leyendo artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo y psicología, y luego lo pongo en práctica.

10 respuestas



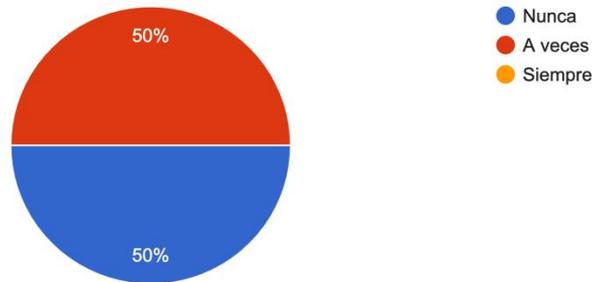
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 60% de la muestra encuestada a veces disfruta de leer artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo, para así ponerlo en práctica.

**Figura 11**

**Pregunta 10**  
**Relaciones personales**

10. Cuando corrijo errores no me preocupan las relaciones personales.  
10 respuestas



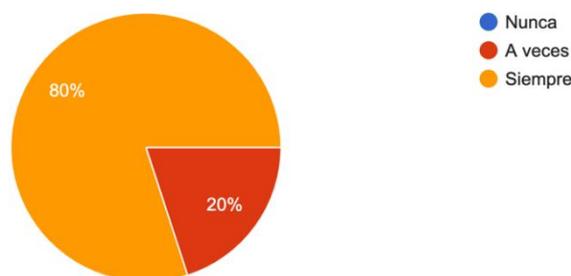
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 50% de la muestra encuestada a veces se preocupa de las relaciones personales cuando corrige errores y el otro 50% nunca se preocupa por eso, se puede inferir que se puede convertir en un problema latente, es decir, que en un futuro puede manifestarse de forma negativa y causar bajo rendimiento, desmotivación, ausentismo y un ambiente laboral tóxico.

**Figura 12**

**Pregunta 11 Administración de tiempo**

11. Yo administro mi tiempo con efectividad.  
10 respuestas



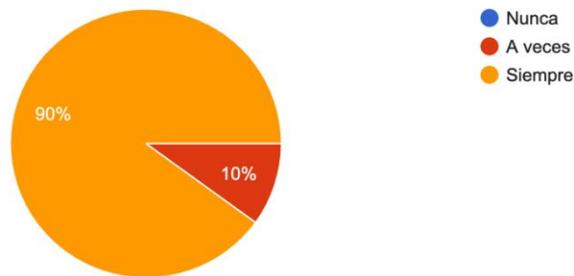
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 80% de la muestra encuestada afirma que siempre administra su tiempo con efectividad, con lo que se puede inferir que existe un orden o metodología para efectuar cada tarea, lo que es un rasgo de la cultura jerárquica.

### Figura 13

#### Pregunta 12 Detalle de tareas complejas

12. Me gusta explicar los detalles de una tarea compleja a mis empleados.  
10 respuestas



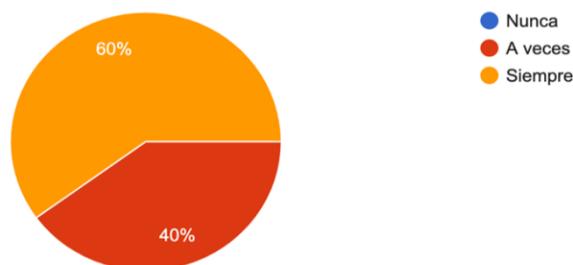
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 90% de la muestra encuestada afirma que le gusta explicar los detalles de una tarea compleja a sus empleados, lo cual es un rasgo del estilo de liderazgo Líder de equipo que se orienta a la tarea y a las personas.

### Figura 14

#### Pregunta 13 División de proyecto

13. Dividir grandes proyectos en pequeñas tareas manejables es como una segunda naturaleza para mí.  
10 respuestas



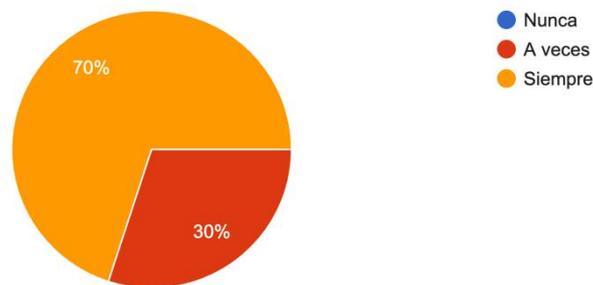
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 60% de la muestra encuestada afirma que siempre es mejor dividir un gran proyecto en pequeñas partes, lo cual establece un orden para poderlas desarrollar.

### Figura 15

#### Pregunta 14 Equipos de trabajo

14. No hay nada más importante que desarrollar un gran equipo de trabajo.  
10 respuestas



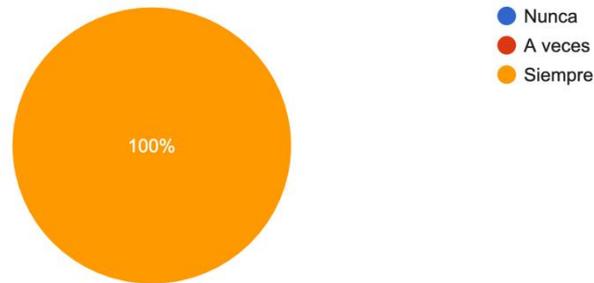
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 70% de la muestra encuestada cree que siempre es importante desarrollar un gran equipo de trabajo, lo cual puede inferir en un rasgo de orientación a las personas el cual es del estilo de líder de equipo al igual que el tipo de cultura adhocrática.

### Figura 16

#### Pregunta 15 Análisis de problemas

15. Me gusta analizar problemas.  
10 respuestas



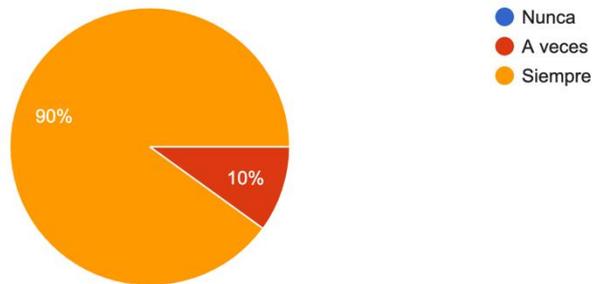
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 100% de la muestra encuestada afirma que siempre analizan los problemas, para así buscar una solución óptima.

**Figura 17**

**Pregunta 16 Límites**

16. Respeto los límites de los demás.  
10 respuestas



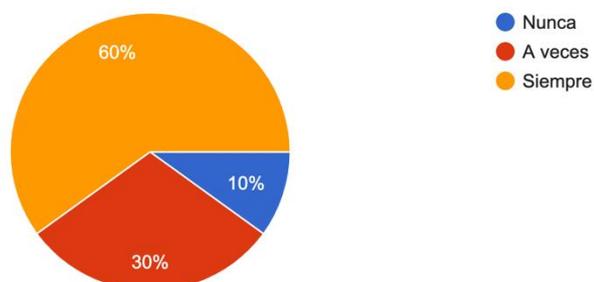
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 90% de la muestra encuestada afirma que siempre respeta los límites de los demás, lo cual ayuda mucho al clima laboral y al trabajo en equipo.

**Figura 18**

## Pregunta 17 Desempeño laboral

17. Aconsejar a mis empleados para que mejore su desempeño es mi naturaleza.  
10 respuestas



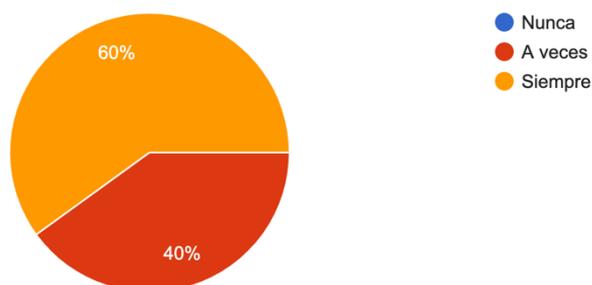
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 60% de la muestra encuestada siempre aconseja a sus empleados para que mejoren su desempeño, lo cual es un rasgo de orientación hacia las personas. Los líderes buscan que sus subordinados mediante su estilo de liderazgo sean influenciados para que estén alineados al tipo de cultura, la cual busca siempre la innovación.

### Figura 19

## Pregunta 18 Crecimiento personal

18. Disfruto leyendo artículos, libros y revistas acerca de mi profesión y luego implemento los procedimientos que he aprendido.  
10 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

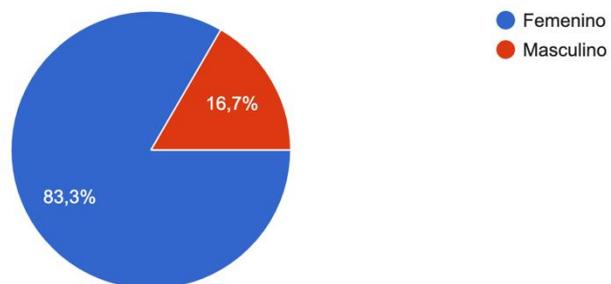
En esta figura se puede observar que el 60% de la muestra encuestada a siempre disfruta de leer artículos, libros o revistas acerca de capacitación, liderazgo, para así ponerlo en práctica e influenciar a sus subordinados.

## 1.26 ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE CULTURA

**Figura 20**

### **Género**

Género  
12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

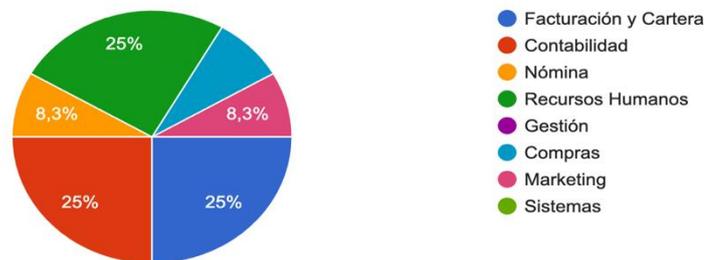
En esta figura se puede observar que la mayor parte de la muestra el 83,3% pertenece al género femenino. Se puede inferir que existe una cultura feminista o matriarcado

**Figura 21**

## Departamento

¿A qué departamento pertenece?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

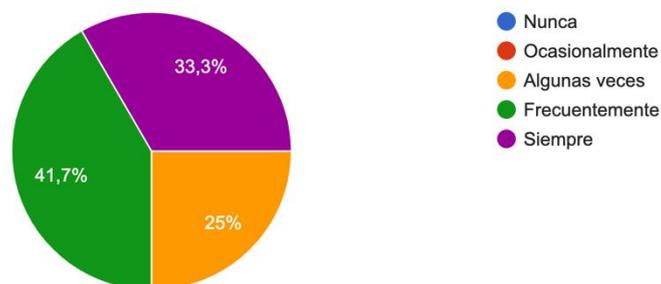
La figura presenta los diferentes departamentos de la muestra, siendo contabilidad, RRHH y Facturación con el mayor porcentaje 25% entre los 3 departamentos. Observando que existe una amplia departamentalización existe la posibilidad de encontrar subculturas dentro de cada área de la organización.

## Figura 22

### Pregunta 1 Fomento de innovación

1. ¿En la empresa dónde usted labora se fomenta la innovación?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

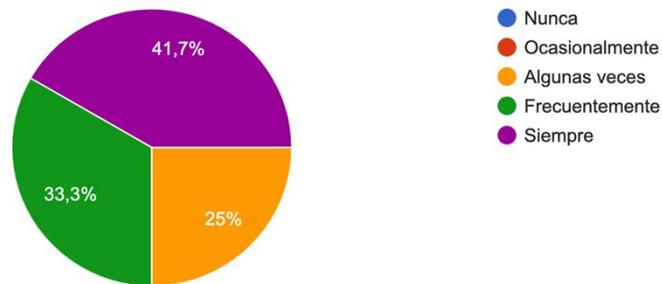
En esta figura se observa que el 41,7% de la muestra cree que frecuentemente se fomenta la innovación. Esto es un rasgo característico de la cultura adhocrática, la cual promueve la creatividad e innovación.

**Figura 23**

**Pregunta 2 Promoción al trabajo en equipo**

2. ¿En la empresa dónde usted labora se promueve el trabajo en equipo?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se observa que el 41,7% de la muestra cree que siempre se fomenta el trabajo en equipo, lo cual hace referencia al tipo de cultura adhocrática que esta orientada a su vez al crecimiento creativo de la persona de forma micro y a toda la organización de forma macro.

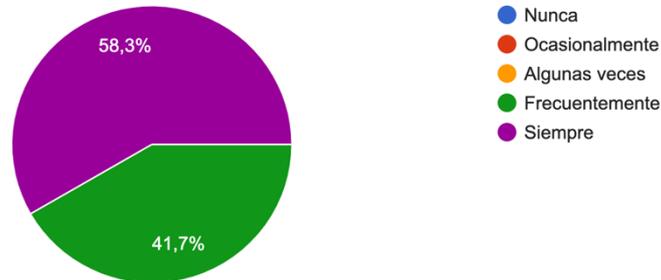
**Figura 24**

### Pregunta

3

3. ¿Para la empresa dónde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?

12 respuestas



### Cumplimiento de metas

Elaborado por Genesis Troya

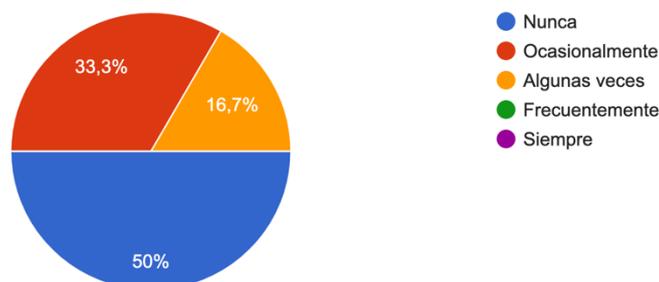
En esta figura se observa que el 58,3% de la muestra cree que siempre es importante el cumplimiento de metas. Esta pregunta está relacionada con la orientación a la tarea, la cual es un rasgo del estilo de liderazgo líder de equipo.

### Figura 25

### Pregunta 4 Influencia interna

4. ¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria una recomendación o influencia interna?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se observa que el 50% de la muestra cree que no se necesita de alguna influencia para ingresar a la empresa. De acuerdo a las preguntas

analizadas

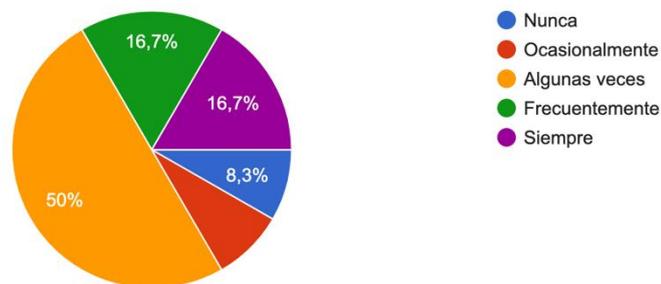
anteriormente, se puede inferir que la organización se ubica en dos tipos de cultura, las cuales son adhocrática y jerárquica.

## Figura 26

### Pregunta 5 Salario adecuado

5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

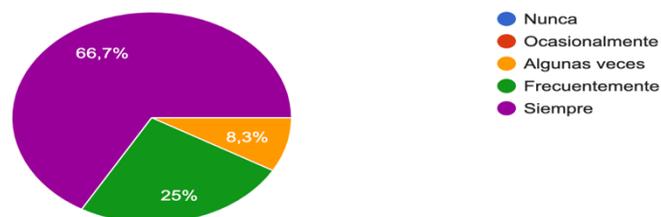
En esta figura se observa que el 50% de la muestra cree que algunas veces su salario es el adecuado, el otro 50% no está de acuerdo con eso, lo cual con el tiempo puede convertirse en un problema latente, lo cual se empieza a manifestar con más frecuencia y puede llegar a afectar el ambiente de la organización.

## Figura 27

### Pregunta 6 Herramientas adecuadas

6. ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente con su trabajo?

12 respuestas



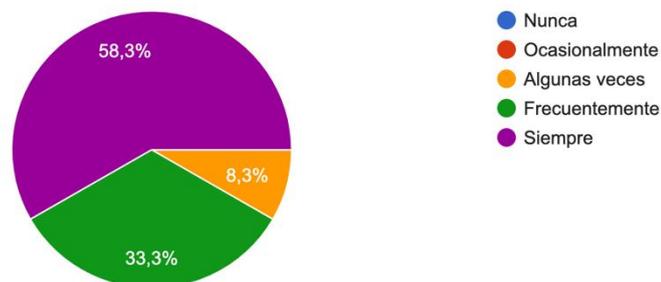
Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se observa que el 66,7% de la muestra cree que siempre se le suministran las herramientas necesarias. Mediante esta pregunta se puede inferir que la organización se orienta a las personas facilitando su labor con las herramientas, pero a su vez lo hace para agilizar el cumplimiento de la tarea.

**Figura 28**

### Pregunta 7 Progreso personal

7. ¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar cómo persona?  
12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

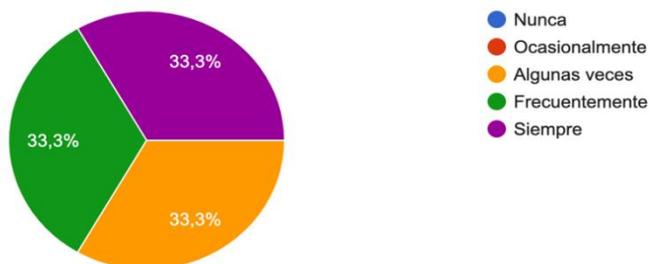
En esta figura se observa que el 58,3% de la muestra cree que siempre la empresa le permite progresar. Se puede percibir que la organización busca de forma constante el trabajo en equipo y la innovación los cuales son rasgos de una cultura adhocrática.

**Figura 29**

### Pregunta 8 Ambiente de cooperación

8. ¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?

12 respuestas



Elaborado por GenesisTroya

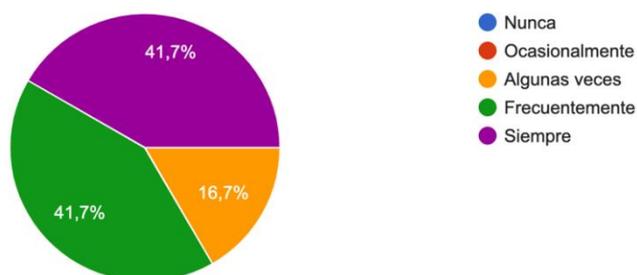
En esta figura se puede observar que la empresa tiene un ambiente de cooperación bastante alto, lo cual es percibido por los colaboradores de la organización, lo cual los motiva a realizar sus labores con motivación.

### Figura 30

### Pregunta 9 Toma de decisiones

9. ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

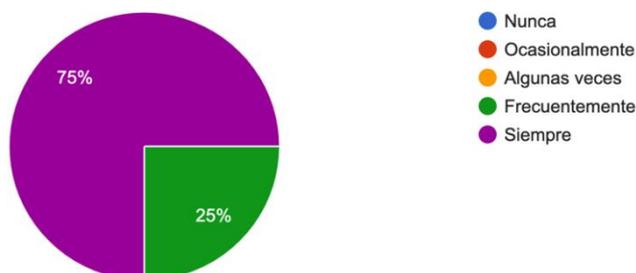
En esta figura se puede observar que en la organización existe una alta autonomía para tomar decisiones relacionadas a las labores del trabajador, lo cual es un rasgo característico de la cultura jerárquica.

### Figura 31

## Pregunta 10 Horarios de la empresa

10. ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

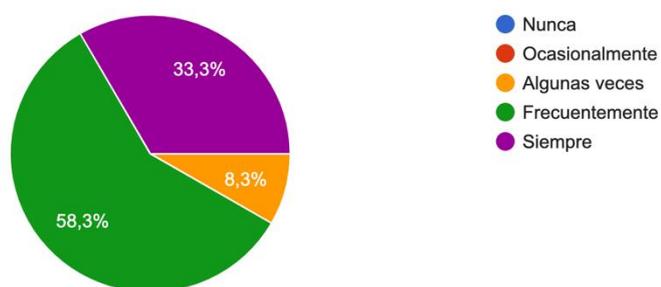
En esta figura se puede observar que el 75% de la muestra cree que hay claridad al momento de los horarios de entrada y salida de la organización, lo cual establece un orden que es característico de una cultura jerárquica.

## Figura 32

### Pregunta 11 Normas de presentación

11. ¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 58,3% de la muestra afirma que existen normas respecto a la presentación del personal a los empleados. Estas preguntas infieren que la organización tiene establecidos protocolos

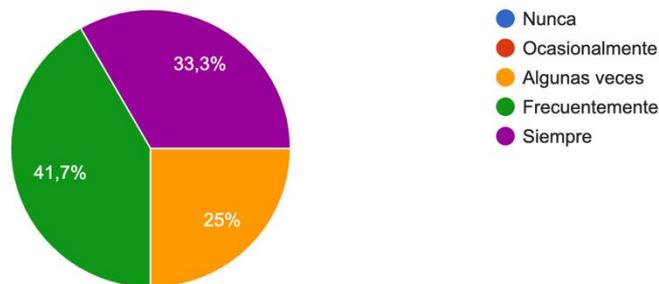
previos para sus actividades, lo cual es una característica de la cultura jerárquica.

### Figura 33

#### Pregunta 12 Sanciones

12. ¿La empresa utiliza sanciones ante una falta?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

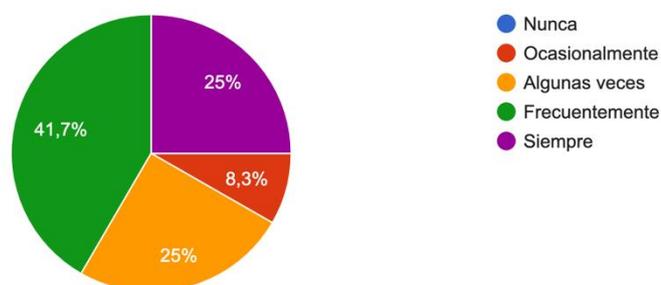
En esta figura se puede observar que el 41,7% de la muestra encuetada afirma que frecuentemente la empresa utiliza sanciones ante una falta, lo cual requiere seguir pasos previos para ser realizada la sanción ante la falta como en una cultura jerárquica.

### Figura 34

#### Pregunta 13 Fechas especiales

13. ¿La empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

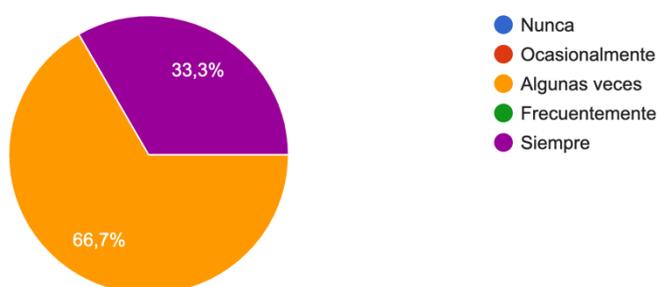
En esta figura se puede observar que el 41,7% de la muestra encuestada afirma que la empresa celebra fechas especiales, con lo que se puede inferir que la empresa busca crear un sentido de pertenencia en los colaboradores hacia la organización.

### Figura 35

#### Pregunta 14 Incentivos

14. ¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

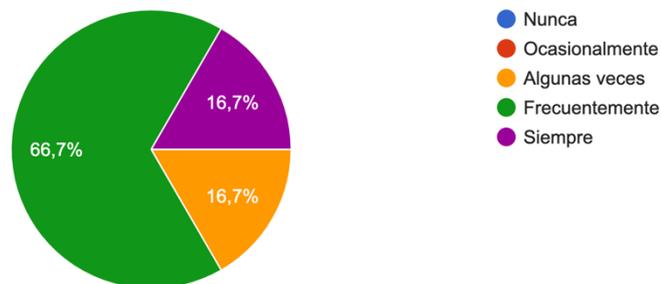
En esta figura se puede observar que el 66,7% de la muestra encuestada afirma que la organización utiliza incentivos para premiar las buenas labores entre sus colaboradores, lo cual crea en el colaborador motivación para cumplir sus tareas con eficacia y eficiencia.

### Figura 36

#### Pregunta 15 Significados representativos

15. ¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

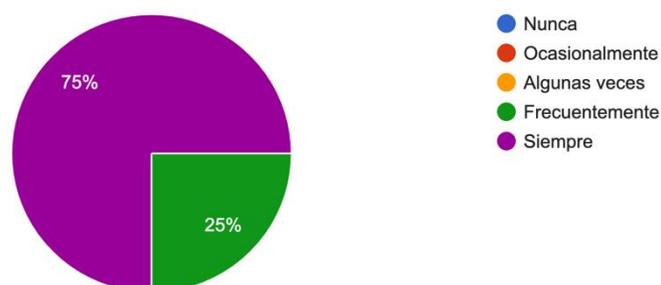
En esta figura se puede observar que el 66,7% de la muestra encuestada afirma que reconocen y entienden el significado del logo, colores representativos de la empresa, lo que infiere que los colaboradores saben la historia de la organización.

**Figura 37**

### Pregunta 16 Misión/Visión

16. ¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

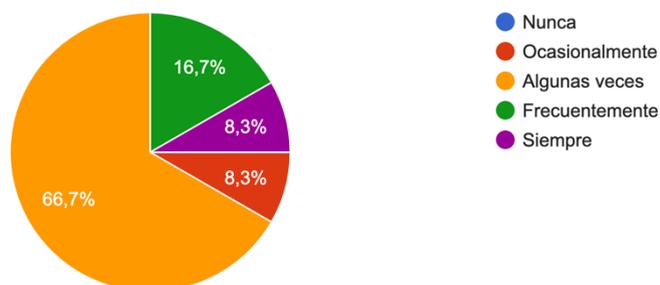
En esta figura se puede observar que el 75% de la muestra encuestada afirma que existe coherencia entre su trabajo y la misión-visión de la organización, lo cual infiere que los colaboradores conocen acerca de la cultura de la empresa.

**Figura 38**

### Pregunta 17 Público interno

17. ¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

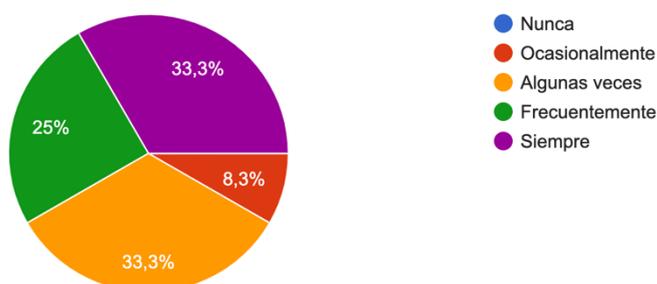
En esta figura se puede observar que el 66,7% de la muestra encuestada afirman que solamente algunas veces se toma en cuenta a los trabajadores internos para alguna vacante, lo cual puede llegar a desmotivar un poco a los colaboradores.

### Figura 39

### Pregunta 18 Desarrollo profesional

18. ¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?

12 respuestas



Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede observar que el 33,33% de la muestra encuestada afirma que siempre la empresa se interesa por su desarrollo personal como familiar, con lo cual se puede inferir que la empresa busca que su personal

este innovado  
constantemente, lo que es característico de una cultura adhocrática.

## **1.27 ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE VARIABLES**

### **Estilo de Liderazgo**

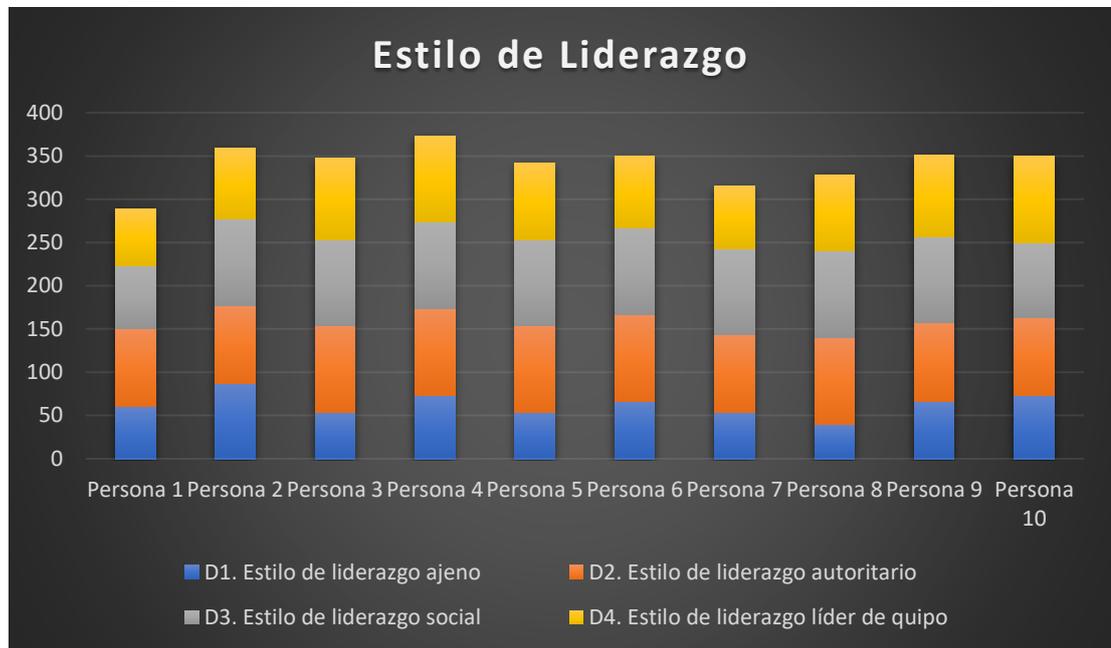
#### **Tabla 3 Resultados del cuestionario de liderazgo**

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	TOTAL	CENTILES
Persona 1	5	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	64	71
Persona 2	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5	78	87
Persona 3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	0	5	5	5	5	5	5	5	5	81	90
Persona 4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	86	96
Persona 5	5	5	5	5	5	5	5	0	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	79	88
Persona 6	3	5	5	5	5	5	5	5	3	0	5	5	5	5	5	5	5	3	79	88
Persona 7	3	3	5	3	3	5	5	3	5	0	5	5	5	3	5	5	5	3	71	79
Persona 8	5	5	5	5	3	5	5	3	3	0	5	5	3	5	5	5	3	5	75	83
Persona 9	5	3	5	5	5	5	5	5	3	0	5	5	5	5	5	5	5	5	81	90
Persona 10	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	0	5	77	86

Elaborado por Genesis Troya

**Figura 40**

**Estilos de liderazgo**



Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede corroborar con la información recopilada en los cuestionarios aplicados muestra que el estilo de liderazgo que manejan los jefes del área administrativa de la organización Rocnarf S.A es el de Líder de equipo. El cual se enfoca tanto en el cumplimiento de las tareas, como en el desarrollo, bienestar de los colaboradores.

**Tipo de Cultura**

**Tabla 4 Resultados  
del cuestionario de cultura**

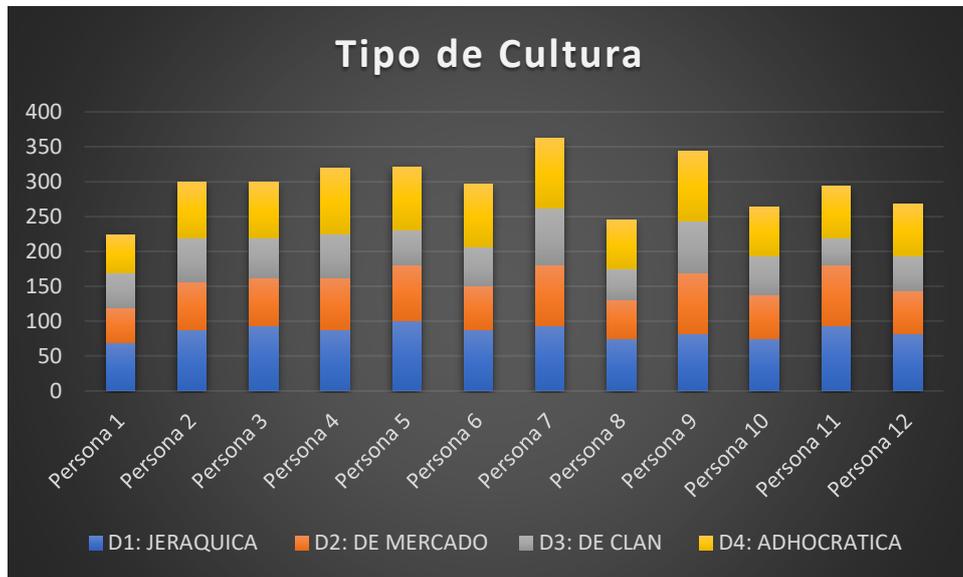
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	TOTAL	CENTILES
Persona 1	50	75	100	50	25	50	50	50	50	75	75	75	25	50	75	100	25	25	1025	85
Persona 2	75	100	100	0	50	100	100	75	75	100	75	75	75	50	75	75	75	75	1350	113
Persona 3	100	100	100	0	75	100	75	75	75	100	50	100	75	100	75	75	50	50	1375	115
Persona 4	50	100	100	0	50	100	100	100	100	100	100	75	75	100	75	100	50	75	1450	121
Persona 5	100	75	100	0	75	100	100	75	100	100	100	50	50	50	100	100	50	100	1425	119
Persona 6	100	75	75	0	50	100	100	100	75	100	75	50	75	50	50	100	50	100	1325	110
Persona 7	75	100	100	25	50	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1650	138
Persona 8	50	50	100	25	0	75	75	50	50	100	75	75	75	50	75	100	50	50	1125	94
Persona 9	75	100	75	25	100	100	100	100	100	75	75	100	100	100	75	100	75	100	1575	131
Persona 10	75	75	75	50	50	100	75	50	75	75	75	75	50	50	75	75	50	50	1200	100
Persona 11	100	50	75	0	100	75	100	50	100	100	100	100	100	50	50	100	50	50	1350	113
Persona 12	75	50	75	25	50	75	75	75	75	100	75	50	50	50	75	100	50	75	1200	100

Elaborado por Genesis Troya



**Figura 41**

**Tipo de Cultura**



Elaborado por Genesis Troya

En esta figura se puede corroborar con la información recopilada en los cuestionarios aplicados a los colaboradores del área administrativa de la organización Rocnarf S.A, se observa que el tipo de cultura que se maneja es el tipo adhocrática y jerárquica la cual fomenta mucho la innovación la creatividad y el orden.

**Tabla 5 Correlación de variables**

EN CENTILES	D1: JERAQUICA	D2: DE MERCADO	D3: DE CLAN	D4: ADHOCRATICA
Persona 1	50	75	75	50
Persona 2	75	75	75	100
Persona 3	100	75	100	75
Persona 4	50	75	75	100
Persona 5	100	100	50	100
Persona 6	100	50	50	100
Persona 7	75	100	100	100
Persona 8	50	75	75	75
Persona 9	75	75	100	100
Persona 10	75	75	75	75
Persona 11	100	50	100	100
Persona 12	75	75	50	75
<b>COEF DE CORRELACIÓN</b>	<b>0,71</b>	<b>0,22</b>	<b>0,34</b>	<b>0,84</b>
<b>DETERMINACIÓN</b>	<b>0,51</b>	<b>0,05</b>	<b>0,12</b>	<b>0,70</b>

Elaborado por Genesis Troya

En esta tabla se puede observar la relación que existe entre el estilo de liderazgo y el tipo de cultura. Se puede observar que existe una relación positiva entre las cuatro culturas y el estilo de liderazgo líder de equipo, pero solo hay una influencia significativa con la cultura adhocrática y jerárquica.

## CONCLUSIONES

Para concluir, se pudo identificar que el estilo de liderazgo que se maneja en la organización Rocnarf S.A en el área administrativa es el estilo de líder de equipo que a su vez tiene una relación positiva en la cultura organizacional,

Se determinó mediante un cuestionario que el estilo de liderazgo que manejan los jefes del área administrativa de la empresa Rocnarf S.A es el de líder de equipo, es aquel que se orienta al cumplimiento de metas y potencialización de los colaboradores a su mando, construyendo una productividad positiva bajando la intensidad a los problemas que se susciten. Para obtener este descubrimiento, se basó en las teorías situacionales, líder carismático y líder participativo, en las cuales se ubica al líder como aquel que se orienta en ambas partes personas/tarea, pero su percepción al abordar un acontecimiento cambia de acuerdo a la situación, y trasmite su solución de acuerdo a la misma.

Al analizar el tipo de cultura que tiene el área administrativa de la organización objeto de estudio, se llegó a la conclusión mediante la recopilación de datos que es de tipo adhocrática, puesto que en ella se promueve la innovación y creatividad siguiendo un orden, lo cual se alinea al principal valor organizacional de la empresa el cual es la innovación. Además, también se coloca en el tipo de cultura jerárquica, la cual busca el orden sistematizado de los procesos

Para visualizar el nivel de influencia y relación que existe entre el estilo de liderazgo hacia la cultura organizacional del área administrativa de la empresa Rocnarf S.A, se realizó una tabla de correlación de variables, la cual mostró que existe una relación positiva con las cuatro culturas, pero solo una influencia significativa con las culturas adhocrática y jerárquica.

## **RECOMENDACIONES**

Concientizar a los jefes sobre la relación que existe entre el estilo de liderazgo y la cultura organizacional y como un mal liderazgo puede afectarla.

Socializar los resultados con los colaboradores sobre el tipo de cultura que están manejando, y con los jefes el estilo de liderazgo que están manifestando del área encuestada de la organización, con el fin de que estén informados sobre lo que es el liderazgo, el estilo que manejan, la cultura que tiene la organización y la relación entre ellas entre cada grupo.

Poder explorar más a fondo el estilo de liderazgo manejado por los jefes de otra área, con el fin de buscar estrategias, para que el estilo de liderazgo sea funcional con el tipo de cultura, por lo cual se necesitaría un mayor número de empleados en distintas áreas de la organización.

Realizar una investigación de metodología cuantitativa más profunda para poder detectar si hay subculturas en los distintos departamentos de las áreas de la empresa y poder saber cuales son.

## **PROPUESTA**

Socializar los resultados con los colaboradores sobre el tipo de cultura que están manejando, y con los jefes el estilo de liderazgo que están manifestando del área encuestada de la organización, con el fin de que estén informados sobre lo que es el liderazgo, el estilo que manejan, la cultura que tiene la organización y la relación entre ellas entre cada grupo.

### **1.28 ANTECEDENTES**

En la actualidad existen muchos conceptos acerca del liderazgo los cuales buscan separar a un líder de un seguidor. De estos conceptos aparecen los estilos de liderazgo los cuales se establecen de acuerdo a las características que tiene la persona.

La cultura en cambio es el conjunto de creencias, valores, políticas que tiene una organización, es decir, todo aquello que la represente. De acuerdo a esto se ubica en un tipo de cultura.

Dentro de esta investigación se puede observar que el estilo de liderazgo si relaciona e influye en la cultura de la organización, este hallazgo es importante, puesto que un mal liderazgo puede influir de forma negativa en la cultura y afecta también al clima y motivación laboral.

### **1.29 PROBLEMA**

No existe un conocimiento claro acerca del liderazgo, estilos de liderazgo, su relación e influencia con la cultura y como puede llegar a verse afectada por un liderazgo inadecuado.

### **1.30 JUSTIFICACIÓN**

La siguiente propuesta surge a partir de los datos recopilados mediante los diferentes instrumentos de medición que se utilizaron en la investigación y de las recomendaciones que se dieron partir de la misma información, para concientizar al personal acerca de la importancia que tiene saber o conocer el estilo de liderazgo que manejan los jefes y el tipo de cultura que tiene la organización. Para entender su relación y como el estilo puede influir en el tipo de cultura de la organización.

### **1.31 OBJETIVO E INDICADORES**

Diseñar una **sociabilización** con los colaboradores a partir de los datos recopilados dentro de la investigación en la empresa Rocnarf S.A

#### **Indicador**

Se aplicará una encuesta, la cual va a medir la satisfacción de la socialización, y el grado de comprensión.

### **1.32 PLAN DE ACCIÓN**

Tabla 6 Diagrama de Gant

Objetivos	Actividades	Tareas	Noviembre			Diciembre			Enero			Febrero			Marzo			
			Del 2 al 6	Del 8 al 12	Del 15 al 20	Del 22 al 29	Del 1 al 4	Del 7 al 11	Del 14 al 18	Del 20 al 27	Del 4 al 8	Del 11 al 15	Del 18 al 22	Del 25 al 29	Del 1 al 5	Del 8 al 12	Del 15 al 19	Del 22 al 26
Diseñar una socialización con los colaboradores a partir de los datos recopilados dentro de la investigación en la empresa Rochart S.A	Socializar la propuesta del proyecto	Presentar informes de los avances al jefe de TI	X															
		Presentar la propuesta a realizar al jefe de TI		X														
Definir los temas y las variables que se van a evaluar en la socialización	Diseño de estrategias y un plan de mejora para socializar el tipo de cultura y el estilo de liderazgo	Diseño de estrategias de intervención					X											
		Presentar formatos de evaluación encuesta						X										
Presentar y ejecutar el instrumento de recolección de información al personal de la empresa	Implementar el instrumento de recolección de datos	Ejecutar la encuesta							X									
Exponer las percepciones obtenidas por el personal durante el proceso de socialización	Revisión de los resultados obtenidos de las encuestas y las entrevistas realizadas.	Revisar los resultados obtenidos												X				
		Presentar los resultados obtenidos														X		

Elaborado por Genesis  
Troya

<b>Materiales</b>	<b>Valor Individual</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
<b>Diseño de comunicados corporativos, cartelera</b>	Suministrado por la organización (Departamento de Recursos Humano)	-	-
<b>Impresión de brochure</b>	\$2	47	<b>\$94</b>
<b>Proyector</b>	Suministrado por la organización	1	-
<b>Parlante</b>	Suministrado por la organización	1	-
<b>Micrófono</b>	<b>Suministrado por la organización</b>	<b>1</b>	<b>-</b>

**Presupuesto**

<b>Impresión de materiales para carteleras</b>	<b>Suministrado por la organización</b>	<b>10</b>	
<b>Marcadores</b>	Suministrado por la organización	10	
<b>Laptops</b>	Suministrado por la organización	-	-
<b>Refrigerios (Sanduches y bebidas)</b>	\$3	47	<b>\$141</b>
<b>Total</b>			<b>\$235</b>

## REFERENCIA

Alatorre, A. V. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 11(1), 73-91. Suárez. Sitio web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55125665006>

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. Sitio web: <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/2147>

Aroldo David Noriega. (2021). 1 Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton. 25-06-2021, de Academia Sitio web: [https://www.academia.edu/37028165/Test\\_de\\_estilos\\_de\\_Liderazgo\\_de\\_Blake\\_and\\_Mouton](https://www.academia.edu/37028165/Test_de_estilos_de_Liderazgo_de_Blake_and_Mouton)

Aurazo Chuque, D. (2020). Influencia del liderazgo en la cultura organizacional de una institución financiera pública, Chiclayo 2020.

<http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2978>

Barrantes Echavarría, R. (2014). Investigación: Un camino al conocimiento, Un enfoque Cualitativo, cuantitativo y mixto (No. 001.4 B268i2). San José, CR: EUNED, 2013. Blake R. y Mouton J. (1969). Estrategia para el Cambio, Editorial Addison-Wesley Iberoamericana. S.A. 1991, Pág. 49-56. Sitio web: <http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=earth.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expresion=mfn=037769>

Carlos F. Gómez Díaz<sup>2</sup> Jenny K. Rodríguez Ortiz. (2013). TEORIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. 2013, de teoriaycomorg Sitio web: <https://docplayer.es/57847712-Teorias-de-la-cultura-organizacional-1-1.html>

Casal, J., & Mateu, E.

(2003). Tipos de muestreo. Rev. Epidem. Med. Prev, 1(1), 3-7. Sitio web: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55524032/TiposMuestreo1-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1628625225&Signature=TO4B8xNnhrXA~YMBAC-KQilO4cRHvELHshXs5dBc5YkZrQYGq19iaqvIxKxzhICbxBfKx2jn1ZNcnF66FFXy4aFoOS0Hb6B1nGsvblhUDXWE6x3721Rm1ZQ2b3Xtax7HBnJOEInPaNCpK2v0W89TOoIswLaDSAztaKgVch5K6Z4BMWFXRnujz8H7FAsg37AM0Uk1Ezl~lgde6PmtUR2~~XswrFBEVulu71hWWktlQElvb0x6t3vbAjPMQNpWt9bf30gKR9Q6pX~YkuwQrq2heLSRxm2Z7TZP~KWjCKoSGfaPgEmaafb3CTFXgRIEGLcxaii~gOcBxB6H5rTfRa5s9Q\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55524032/TiposMuestreo1-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1628625225&Signature=TO4B8xNnhrXA~YMBAC-KQilO4cRHvELHshXs5dBc5YkZrQYGq19iaqvIxKxzhICbxBfKx2jn1ZNcnF66FFXy4aFoOS0Hb6B1nGsvblhUDXWE6x3721Rm1ZQ2b3Xtax7HBnJOEInPaNCpK2v0W89TOoIswLaDSAztaKgVch5K6Z4BMWFXRnujz8H7FAsg37AM0Uk1Ezl~lgde6PmtUR2~~XswrFBEVulu71hWWktlQElvb0x6t3vbAjPMQNpWt9bf30gKR9Q6pX~YkuwQrq2heLSRxm2Z7TZP~KWjCKoSGfaPgEmaafb3CTFXgRIEGLcxaii~gOcBxB6H5rTfRa5s9Q_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Correa, E. (2008). Los valores organizacionales. Lupa Empresarial. Recuperado a partir de

<https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/lupa/article/view/527>

Dávalos, R. M. F. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 11(1), 102-114. Sitio web:

<http://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/article/view/255>

Dattner C. (2006). Política Organizacional. Obtenido de <https://www.yumpu.com/es/document/view/50429780/politica-organizacional-dattner-consulting>

Enrique Rus Arias. (2020). Investigación exploratoria.. 23-07-2021, de Economipedia. Sitio web:

<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>

Escandon-Barbosa, D y Hurtado-Ayala, A(2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras

colombianas.

Estudios Gerenciales, 32 (139), 137-145. [Fecha de Consulta 14 de Junio de 2021]. ISSN: 0123-5923. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21246274004>

Estrada, J. G. S., Pupo, I. J. C. G., Rodríguez, Y. B. M., & Andalia, R. C. (2009). Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity. Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud (ACIMED), 20(4), 67-75. Sitio web: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumenl.cgi?IDARTICULO=31225>

Gabriela González. (2 de marzo de 2020). Investigación diagnóstica: características, técnicas, tipos, ejemplos. Lifeder. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-diagnostica/>.

García Álvarez, C. M. (2006). UNA APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE CULTURA ORGANIZACIONAL. Universitas Psychologica, 5(1). Sitio web: <http://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/article/view/255>

Gavilanes, J. A. Q., & Basurto, C. A. M. (2016). Influencia del liderazgo en la relación entre cultura y eficiencia organizacional. Revista Publicando, 3(8), 357-374.

<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/264>

Laica Hernández, V. G. (2018). El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito, Ecuador (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador). Sitio web: <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6446>

María Carolina Olmos Torres, Katherine Socha Fandiño. (2006). Diseño y validación mediante jueces expertos 2021, de Universidad La Sabana Sitio web: <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/1838>

Maza, M. D. C. L.

(2015). El liderazgo y su evolución histórica. *Revista Empresarial*, 9(36), 11-16. Sitio web:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6419728>

Minsal Pérez, D. & Pérez Rodríguez, Y. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. *ACIMED*, 16(3) Recuperado en 21 de junio de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352007000900008&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000900008&lng=es&tlng=es).

Mónica Llanos Encalada, M., Miryam Gabriela Pacheco Rodríguez, M., Eva Marisol Romero Vélez, M., Fabiola Coello Arrata, M., & Yadira Mariuxi Armas Ortega, M. (2016). La cultura organizacional-eje de acción de la gestión humana. Sitio web:

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63423335/La\\_cultura\\_organizacional.\\_Eje\\_de\\_accion\\_de\\_la\\_gestion\\_humana20200525-61852-17z28rl-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1624299778&Signature=QjRUvjGSGx-6LouvLVoOHttcBeDy4iQF3IYBE-4o2CFVyl4mDvsVPR9dCjXcsbRpZEOFejUmyVAuB6NfFTZ4IXjH4pHzC0jVG0y6b2AWGPEhkRPjbdikw29JLkrQPlk93yUJ2kEoDeKXXcL-41Ei2h1EBhziL9pjwyTgYEafVqo8x37st~QkTpl-0l85QiloFaqdjOF4orH8z-mpppHy4ILRx2W4qlhhuGuLO1iO7N-p3o4UMq2ogrlujyk3KIOE0RzmZ-X4IMlybvr6pdIP~uclAixsHmKKowfsjl1Yjn7nbUVKtbIC61YBiOXCW7ec~KQcKY5WDYAJbTR4xZCpA\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63423335/La_cultura_organizacional._Eje_de_accion_de_la_gestion_humana20200525-61852-17z28rl-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1624299778&Signature=QjRUvjGSGx-6LouvLVoOHttcBeDy4iQF3IYBE-4o2CFVyl4mDvsVPR9dCjXcsbRpZEOFejUmyVAuB6NfFTZ4IXjH4pHzC0jVG0y6b2AWGPEhkRPjbdikw29JLkrQPlk93yUJ2kEoDeKXXcL-41Ei2h1EBhziL9pjwyTgYEafVqo8x37st~QkTpl-0l85QiloFaqdjOF4orH8z-mpppHy4ILRx2W4qlhhuGuLO1iO7N-p3o4UMq2ogrlujyk3KIOE0RzmZ-X4IMlybvr6pdIP~uclAixsHmKKowfsjl1Yjn7nbUVKtbIC61YBiOXCW7ec~KQcKY5WDYAJbTR4xZCpA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

OLAZ, A., & Ortiz, P. (2010). Interconexiones entre cultura organizativa y clima laboral basadas en el modelo de tipologías culturales de Cameron y Quinn. *Proyecto Social*, 13, 63-78. Sitio web:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5764481>

Pedraja R. & Rodríguez P. (2004). EFECTOS DEL ESTILO DE LIDERAZGO SOBRE LA EFICACIA DE LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS.

Revista

Facultad de Ingeniería - Universidad de Tarapacá, 12(2), 63-73.

<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-13372004000200009>

Pedraja, M. Marchion, A. Espinoza, J & Muñoz, P. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación universitaria*, 13(5), 3-14. Sitio Web:

[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-50062020000500003&script=sci\\_arttext&tlng=p](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-50062020000500003&script=sci_arttext&tlng=p)

Pita Fernández, S. Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad aten primaria*, 9(76-8). Sitio web:

[https://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali.asp](https://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp)

Pons, F. J., y Ramos, J. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 81-98. Sitio web:

[https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622012000200002&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622012000200002&script=sci_arttext&tlng=en)

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75. Sitio web:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci_arttext&tlng=en)

Schlemenson, A. (1988). Análisis organizacional y empresa unipersonal. Paidós. Sitio Web:

<https://inssanbernardo-cha.infod.edu.ar/sitio/wp-content/uploads/2019/05/schlemenson-cap-2.pdf>

Tamayo, M. (2007). Tipo de Investigación. Abouhamad, *Apuntes de investigación en ciencias sociales*, 52. Sitio web: <https://www.urbe.edu>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### GUÍA DE ENTREVISTA 2: ARTEFACTOS VISIBLES DE LA CULTURA

OBJETIVO: identificar rasgos identitario (ATRIBUTOS QUE PERMITEN RECONOCER LA IDENTIDAD ) del tipo de cultura organizacional que posee la empresa destino de práctica pre-profesional, con la finalidad de conocer su naturaleza y por ser el elemento clave para la gestión del cambio organizacional.

VARIABLES	PREGUNTAS
HISTORIA	-CUÁNDO SE FUNDO LA EMPRESA/EN QUE CIUDAD, LOCALIZACIÓN, FECHA FUE FUNDADA. -QUIÉN FUE SU FUNDADOR O FUERON SUS FUNDADORES? -CÓMO ERA SU ESTRUCTURA ORG. INICIAL? - QUÉ PRODUCTOS O SERVICIOS COMERCIALIZO EN SUS INICIOS?
VISIÓN /MISIÓN/OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	-QUÉ DICE LA VISIÓN DE LA EMPRESA? -QUE DICE SU MISIÓN? -CUÁLES SON SUS OBJETIVOS ESTRATEGICOS?
NATURALEZA DEL NEGOCIO	- ¿QUÉ TIPO DE EMPRESA ES?
MERCADO	-¿CUÁL ES EL PORCENTAJE APROXIMADO DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO?
COMPETIDORES	-¿QUIÉNES SON LOS COMPETIDORES DE LA EMPRESA?
RELACION CON PROVEEDORES	-¿QUÉ CARACTERIZA LA RELACIÓN CON SUS PROVEEDORES?
RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERES (internos y externos)	-¿CUÁLES SON LOS GRUPOS DE INTERÉS DE LA EMPRESA? -¿LA EMPRESA HA IDENTIFICADO LAS NECESIDADES DE SUS GRUPOS DE INTERES?
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	-¿QUÉ TIPO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POSEE LA EMPRESA?(JERARQUICA, MATRICIAL, PLANA) - DE QUÉ MANERA FUNCIONA LA ESTRUCTURA ORG. (FUNCIONA DE MANERA CENTRALIZADA, DESENTRALIZADA, BUROCRÁTICA, SISTEMICA)
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	-QUÉ IMPORTANCIA LE DA LA EMPRESA A LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL? -QUÉ ASPECTOS CARACTERIZAN A LA COMUNICACIÓN INTERNA? -QUÉ TIPO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA DISPONE LA ORG.?

## Anexo 2

*"Las personas quieren ser guiados por personas que respetan, por personas que les ofrecen respeto y por personas que tienen un sentido de dirección o visión que puede ser claramente articulado."*

Es un cuestionario de 18 preguntas, divididas en dos dimensiones, preguntas orientadas a personas y preguntas orientadas a tareas.

El resultado nos puede decir si somos líderes orientados más a tareas o a las personas.

Se debe contestar cada pregunta asignándole un valor de 0 a 5, siendo 0 el más bajo o nunca y 5 el más alto o siempre.

### Test de estilos de Liderazgo de Blake and Mouton

Abajo encontrará una lista de declaraciones acerca de la conducta de un líder. Lea cada una cuidadosamente, luego utilizando la escala provista decida cuál conducta se aplica más a usted. Para los mejores resultados trate de contestar lo más honesto que le sea posible.

		Nunca		A veces			Siempre	
		0	1	2	3	4	5	
1	Animo a los miembros de mi equipo a participar en la toma de decisiones y trato de implementar sus ideas y sugerencias.							
2	Nada es más importante que completar un objetivo <b>tarea</b>							
3	Monitoreo muy de cerca la duración de las tareas para asegurarme que serán completadas a tiempo.							
4	Me gusta ayudar a los demás a realizar nuevas tareas o procedimientos.							
5	Entre más desafiante es la tarea, más lo disfruto.							
6	Animo a mis colaboradores a ser creativos en su trabajo.							
7	Cuando miro una situación o tarea compleja ha sido completada me aseguro de todos los detalles.							

<b>GENTE</b>	1	4	6	9	10	12	14	16	17	TOTAL
<b>TAREAS</b>	2	3	5	7	8	11	13	15	18	TOTAL

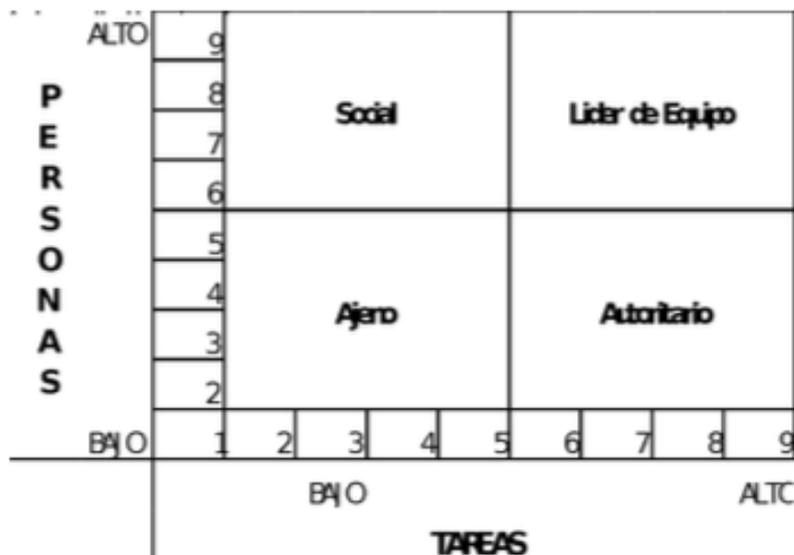
Multiplique el total de cada grupo de respuestas por 0.2

Gente: Total \_\_\_\_\_ x 0.2 = \_\_\_\_\_

Tareas: Total \_\_\_\_\_ x 0.2 = \_\_\_\_\_

Ahora, tomando en cuenta su nota final en cada una de las áreas, dibuje una línea horizontal tomando como base su nota en la columna "Gente" que va horizontalmente hacia la derecha. Usted toma el número de su calificación y dibuja una línea que cruce toda la cuadrícula.

Luego tome la calificación de "Tareas" y dibuja una línea vertical que cubra toda la cuadrícula. El área donde ambas líneas se cruzan es su tipo de liderazgo más utilizado.



... (texto ilegible)

### Anexo 3

#### *Instrumento para Evaluar Cultura Organizacional*

A continuación encontrará una serie de frases. Lea cada una de ellas cuidadosamente y conteste de acuerdo a la siguiente escala:

(Escoja UNA)

- ①=Nunca                      0%
- ②=Ocasionalmente        25%
- ③=Algunas Veces         50%
- ④=Frecuentemente        75%
- ⑤=Siempre                 100%

Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas serán estrictamente confidenciales.

1. ¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación?	1	2	3	4	5
2. ¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?					
3. ¿Para la empresa donde usted trabaja lo mas importante es el cumplimiento de metas?					
4. ¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria un recomendación o influencia interna?					
5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?					
6. ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias cumplir adecuadamente con su trabajo?					
7. ¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona?					

8. ¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?					
9. ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?					
10. ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?					
11. ¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?					
12. ¿La empresa utiliza sanciones ante una falta?					
13. ¿La empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?					
14. ¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?					
15. ¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?					
16. ¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?					
17. ¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?					
18. ¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Troya Reyes Genesis Jahel**, con C.C: # 0931596266 autor/a del trabajo de titulación: **Estilo de liderazgo y su relación en la cultura organizacional del personal administrativo de la empresa Rocnarf** previo a la obtención del título de **Psicóloga Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **07 de septiembre de 2021**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Troya Reyes Genesis Jahel**

C.C: **0931596266**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Estilo de liderazgo y su relación en la cultura organizacional del personal administrativo de la empresa Rocnarf		
AUTOR(ES)	Genesis Jahel Troya Reyes		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Efren Eduardo Chiquito Lazo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en psicología organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	07 de septiembre de 2021	No. DE PÁGINAS:	72
ÁREAS TEMÁTICAS:	Estilo de liderazgo, Tipo de cultura, Influencia del liderazgo		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	<i>influencia, estilo de liderazgo, tipo de cultura, relación, investigación, personal administrativo</i>		
<p><b>RESUMEN/ABSTRACT</b> El presente trabajo es una investigación de tipo exploratoria y diagnóstica que busca mediante una metodología mixta el identificar el estilo de liderazgo de los jefes del área administrativa de la organización Rocnarf S.A y el tipo de cultura organizacional, para medir la relación de estas dos variables, y si el estilo de liderazgo puede influir en el tipo de cultura. Mediante una recolección de datos otorgados por la implementación de dos instrumentos de medición que son: entrevista y encuesta. Estos resultados reflejaron que el estilo de liderazgo se relaciona de forma positiva con los tipos culturas, pero solo tiene una influencia significativa en la cultura adhocrática y jerárquica. Por lo cual se recomendó realizar una socialización de los resultados con los colaboradores sobre el tipo de cultura que están manejando, y con los jefes del estilo de liderazgo que están manifestando del área encuestada de la organización, con el fin de que estén informados sobre lo que es el liderazgo, el estilo que manejan, la cultura que tiene la organización y la relación entre ellas, entre cada grupo</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-990297386	E-mail: genesisjahel@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			