



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACION**

**PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

La cultura organizacional y su relación con la productividad y la  
motivación de los colaboradores. Caso GMO.

**AUTOR (ES):**

Barba Pezo, Carlos Eduardo.

Rengifo Calero, Mishelle Stefany

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de  
LICENCIADOS EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TUTOR:**

**Tapia Ubillus, Alex Miguel**

**Guayaquil, Ecuador**

**21 de Febrero del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION**  
**PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Barba Pezo, Carlos Eduardo y Rengifo Calero, Mishelle Stefany**, como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciados en Psicología Organizacional**.

**TUTOR (A)**

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

**Psic. Tapia Ubillus Alex Miguel, Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

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

**Psic. Galarza Colamarco Alexandra Patricia, Mgs.**

**Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION**

**PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Barba Pezo Carlos Eduardo**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO.** Previo a la obtención del Título de **Licenciado en Psicología 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 21 del mes de Febrero del año 2017**

**EL AUTOR (A)**

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

**Barba Pezo Carlos Eduardo**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION**

**PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Rengifo Calero, Mishelle Stefany**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO**, previo a la obtención del Título de **Licenciada en Psicología 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 21 del mes de Febrero del año 2017**

**EL AUTOR (A)**

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

**Rengifo Calero, Mishelle Stefany**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION**

**PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Barba Pezo Carlos Eduardo**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017**

**EL (LA) AUTOR(A):**

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

**Barba Pezo Carlos Eduardo**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION**

**PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Rengifo Calero, Mishelle Stefany**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2017**

**EL (LA) AUTOR(A):**

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

**Rengifo Calero, Mishelle Stefany**



Guayaquil, 21 de Febrero del 2017

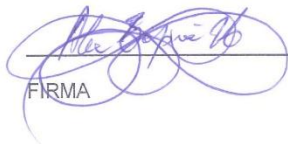
### INFORME DE PLAGIO

URKUND	
<b>Dokument</b>	<a href="#">La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO.docx (D26238450)</a>
<b>Inskickat</b>	2017-03-07 23:31 (-05:00)
<b>Mottagare</b>	alex.tapia.ucsg@analysis.urkund.com
<b>Meddelande</b>	Carlos Barba Pezo, Mishelle Rengifo Calero <a href="#">Visa hela meddelandet</a> 2% av det här c:a 41 sidor stora dokumentet består av text som också förekommer i 9 st källor.

Tema: La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO.

Estudiantes: Carlos Eduardo Barba Pezo y Mishelle Stefany Rengifo Calero

Tutora/Guía: Psic. Alex Miguel Tapia Ubillus

  
FIRMA

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios, porque siempre ha sido mi guía, dándome sabiduría, inteligencia para culminar con éxito una etapa más de mi vida, que este trabajo sea un aporte para todos.

A mis padres y abuelita que con su apoyo incondicional, me han enseñado que nunca se debe dejar de luchar por lo que se desea alcanzar que todo lo que uno se propone se puede lograr.

Por ultimo a mi Tutor de tesis el Psicólogo Alex Tapia y mi compañera Mishelle Rengifo con quien comencé la carrera y ahora estamos graduándonos de Psicólogos.

**Carlos Eduardo Barba Pezo**



## **AGRADECIMIENTO**

Primero a Dios, por ser la guía en el camino de mi vida.

A mis Padres, por estar siempre a mi lado en todas mis etapas estudiantiles, apoyándome e incentivando a ser una mejor persona cada día y ser ellos mis ejemplos a seguir.

A mi Facultad y Profesores, por todas las enseñanzas que compartieron en la formación de mi carrera Universitaria.

A mi Tutor Psicólogo Alex Tapia, por la excelente dirección en mi trabajo de Titulación y mi compañero Carlos Barba por su valiosa colaboración

**Mishelle Stefany Rengifo Calero**

## **DEDICATORIA**

A Dios, a la Virgen María, por cada día que me brindan.

A mis padres, quienes estuvieron siempre apoyándome para alcanzar mis objetivos, y dar un paso más en mi vida.

En especial se lo dedico a mi Madre Cecilia Pezo que con su esfuerzo de separarse de su familia durante años logró encaminar a sus hijos a cosechar éxitos.

**Carlos Eduardo Barba Pezo**

## **DEDICATORIA**

Dedico este esfuerzo a mi familia.

Quienes fueron el apoyo fundamental por medio de sus consejos, valores, motivación, pero sobre todo por haber confiado y creído en mí para finalizar esta etapa de mi vida.

**Mishelle Stefany Rengifo Calero**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION  
PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

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

**Psic. Tapia Ubillus Alex Miguel, Mgs.**

TUTOR

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

**Psic. Bermúdez Reyes Elba Narcisa Mgs.**

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

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

**Mgs. Bonilla Morán Luis Antonio**

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

## ÍNDICE GENERAL

Capítulo I .....	20
<b>1. Marco teórico.....</b>	<b>20</b>
1.1. La Organización .....	20
1.1.1. Importancia de las Organizaciones.....	20
1.1.2. Características de las empresas .....	21
1.1.3. Las personas en las organizaciones .....	22
1.2. Cultura organizacional .....	23
1.2.1. Definiciones de cultura organizacional .....	24
1.3. Tipos de Cultura Organizacional.....	25
1.3.1. Cultura fuerte y débil.....	26
1.3.2. Cultura del poder .....	27
1.3.3. Cultura Burocrática .....	28
1.3.4. Cultura flexible – innovadora.....	29
1.4. Factores que influyen en la cultura organizacional .....	29
1.4.1. Factores internos de la organización .....	30
1.4.2. Factores Externos de la organización .....	31
<b>1.5. Elementos de la Cultura organizacional.....</b>	<b>32</b>
<b>1.5.1. Etnohistoria.....</b>	<b>33</b>
<b>1.5.2. Creencias.....</b>	<b>34</b>
<b>1.5.3. Religión.....</b>	<b>35</b>
<b>1.5.4. Mitos .....</b>	<b>36</b>
<b>1.5.5. Filosofía .....</b>	<b>37</b>
<b>1.5.6. Ideología .....</b>	<b>38</b>
<b>1.5.7. Valores.....</b>	<b>39</b>
<b>1.5.8. Lenguaje – comunicación.....</b>	<b>40</b>
<b>1.6. Motivación y Cultura organizacional .....</b>	<b>41</b>
<b>1.7. Tipos de motivación.....</b>	<b>42</b>
<b>1.7.1. Motivación Extrínseca.....</b>	<b>43</b>
<b>1.7.2. Motivación Intrínseca .....</b>	<b>44</b>
<b>1.8. Teorías de la motivación .....</b>	<b>44</b>

1.8.1.	Teoría de la jerarquía de Maslow .....	45
1.8.2.	Teoría X y Y de McGregor .....	47
1.9.	Productividad y Cultura organizacional .....	49
<b>Capítulo II</b> .....		50
<b>2.</b>	<b>Marco Metodológico</b> .....	50
2.1.	Diseño de la investigación .....	50
2.1.1.	Enfoque Cuantitativo .....	51
2.1.2.	Enfoque Cualitativo .....	51
2.2.	Tipo de diseño seleccionado .....	51
2.3.	Población .....	52
2.4.	Grupo objetivo .....	52
2.5.	Técnicas para la recolección de información .....	53
2.5.1.	Encuestas .....	53
2.5.2.	Entrevistas .....	53
<b>Capítulo III</b> .....		54
<b>3.</b>	<b>Características de la Organización</b> .....	54
3.1.	Reseña Histórica .....	54
3.2.	Actividad de la empresa .....	55
3.3.	Misión – Visión - Pilares estratégicos - Atributos .....	55
3.4.	Organigrama Ecuador .....	57
3.5.	Organigrama Área Comercial .....	58
<b>3.6.</b>	<b>Organigrama Área Finanzas</b> .....	59
<b>3.7</b>	<b>Organigrama Área Operaciones</b> .....	60
<b>3.8</b>	<b>Organigrama Área Centro de Distribución</b> .....	61
<b>3.9</b>	<b>Organigrama Recurso Humanos</b> .....	62
<b>Capítulo VI</b> .....		63
<b>4.</b>	<b>Aplicación y Análisis</b> .....	63

4.1. Análisis de los resultados .....	63
Síntesis de las encuesta de Cultura Organizacional .....	71
Síntesis de la encuesta de Motivación y Productividad Organizacional.- .....	81
Síntesis de la entrevista al personal de las tiendas de GMO.- .....	83
<b>Conclusiones</b> .....	<b>85</b>
Recomendaciones.....	87
Bibliografía.....	90
Anexos.....	93

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafica 1 <b>Tipos de Cultura Organizacional</b> .....	27
Grafica 2 Organigrama Ecuador (Opticas GMO, 2017) .....	57
Grafica 3 Organigrama Área Comercial (Opticas GMO, 2017) .....	58
Grafica 4 Organigrama Área Finanzas (Opticas GMO, 2017) .....	59
Grafica 5 organigrama Área Operaciones .....	60
Grafica 6 Organigrama Área Centro de Distribución (Opticas GMO, 2017).....	61
Grafica 7 organigrama Área Recursos Humanos (Opticas GMO, 2017).....	62
Grafica 8 Pregunta Numero 1 de Cultura .....	63
Grafica 9 Pregunta Numero 2 de Cultura .....	64
Grafica 10 Pregunta Numero 3 de Cultura .....	64
Grafica 11 Pregunta Numero 4 de Cultura .....	65
Grafica 12 Pregunta Numero 5 de Cultura .....	65
Grafica 13 Pregunta Numero 6 de Cultura .....	66
Grafica 14 Pregunta Numero 7 de Cultura .....	66
Grafica 15 Pregunta Numero 8 de Cultura .....	67
Grafica 16 Pregunta Numero 9 de Cultura .....	67
Grafica 17 Pregunta Numero 10 de Cultura .....	68
Grafica 18 Pregunta Numero 11 de Cultura .....	68
Grafica 19 Pregunta Numero 12 de Cultura .....	69
Grafica 20 Pregunta Numero 13 de Cultura .....	69
Grafica 21 Pregunta Numero 14 de Cultura .....	70
Grafica 22 Pregunta Numero 15 de Cultura .....	70
Grafica 23 Pregunta Numero 1 de Motivación y Productividad .....	73
Grafica 24 Pregunta Numero 2 de Motivación y Productividad .....	73
Grafica 25 Pregunta Numero 3 de Motivación y Productividad .....	74
Grafica 26 Pregunta Numero 4 de Motivación y Productividad .....	74
Grafica 27 Pregunta Numero 5 de Motivación y Productividad .....	75
Grafica 28 Pregunta Numero 6 de Motivación y Productividad .....	75
Grafica 29 Pregunta Numero 8 de Motivación y Productividad .....	76
Grafica 30 Pregunta Numero 8 de Motivación y Productividad .....	76
Grafica 31 Pregunta Numero 9 de Motivación y Productividad .....	77
Grafica 32 Pregunta Numero 10 de Motivación y Productividad .....	77
Grafica 33 Pregunta Numero 11 de Motivación y Productividad .....	78
Grafica 34 Pregunta Numero 12 de Motivación y Productividad .....	78
Grafica 35 Pregunta Numero 13 de Motivación y Productividad .....	79
Grafica 36 Pregunta Numero 14 de Motivación y Productividad .....	79
Grafica 37 Pregunta Numero 15 de Motivación y Productividad .....	80
Grafica 38 Pregunta Numero 16 de Motivación y Productividad .....	80
Grafica 39 Pregunta Numero 17 de Motivación y Productividad .....	81
Grafica 40 Plan de Taller y Seminario.....	87
Grafica 41 Plan de incentivos Económicos y no Económicos.....	88
Grafica 42 Plan de seguimiento de cumplimiento de objetivos .....	88



## RESUMEN

El presente trabajo es un estudio acerca de la cultura organizacional y su relación con la motivación y productividad en la empresa Ópticas GMO; la investigación se desarrolló mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo en donde las técnicas que se utilizaron para la obtención de la información fueron encuestas y entrevistas aplicadas a una muestra de 30 personas pertenecientes al área de ventas que es donde se encuentra la mayor parte de colaboradores de la organización

Los resultados obtenidos fueron que GMO se caracteriza por tener una cultura fuerte y que el personal se encuentra motivado y dispuesto a colaborar para la mejora de la productividad sintiendo orgullo y recomendando a la organización como un lugar donde trabajar. Se presenta también recomendaciones a la empresa a partir de los resultados obtenido con el fin de fortalecer las debilidades encontradas y que estas se pongan en práctica para el mejoramiento de la organización.

**Palabras claves:** Cultura organizacional, motivación, productividad, capacitación, incentivos y valores.

## INTRODUCCIÓN

Realizar el estudio de la cultura organizacional de una empresa es un fenómeno nuevo que se está dando a nivel mundial, el surgimiento de este novedoso enfoque se ha convertido hoy en día en un proceso de socialización que se da dentro de una empresa, con el objetivo de que sus miembros se encuentren identificados con los objetivos, creencias, valores, etc., que conforman a la organización, creando así un sentido de pertenencia en cada uno de los integrantes.

Este trabajo pretende realizar un estudio de la cultura organizacional que mantiene la empresa Ópticas GMO S.A y su relación con el cumplimiento de sus objetivos basados en la motivación para generar una mejor productividad en la organización.

El primer capítulo trata sobre la cultura organizacional y sus diferentes expresiones, donde se menciona la importancia del aspecto cultural en las organizaciones. Por otro lado conoceremos como la cultura Organizacional influye en el desempeño del colaborador y como este es motivado. Cada cultura es diferente sin embargo conoceremos que también la relación con la productividad suele ser el indicador para que esta sea estable para sus colaboradores y generando un índice mínimo de rotación deseando trabajar por la empresa.

Por otro lado tenemos el marco metodológico en donde hace referencia al tipo de investigación realizada, a los instrumentos que se emplearon para la obtención de la información para que con los resultados arrojados se realice el análisis respectivo de la cultura organizacional y su relación con la motivación y productividad.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones respectivas para que GMO continúe en su labor para el progreso de su productividad sin dejar a lado su factor humano y como este se siente identificado y motivado.

## **Tema de investigación**

La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO.

## **Objetivos**

### **Objetivo General.-**

- Identificar el tipo de cultura de la empresa GMO y su relación con la productividad y motivación del área comercial.

### **Objetivos específicos.-**

- Identificar los elementos que integran la cultura organizacional de GMO en el área comercial.
- Evaluar las debilidades existentes en las tiendas de GMO, para mejorar la productividad y motivación.
- Describir los factores que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área comercial de GMO.

# Capítulo I

## 1. Marco teórico

### 1.1.La Organización

Muchos son los conceptos que describen a las organizaciones, según Bertoglio (1982), “la organización es un sistema social, en donde un conjunto de individuos que son los protagonistas centrales de la organización, interactúan entre sí para dar base a la organización”.

Por otro lado Marin, (1992) coincide con el concepto anterior, cuando define a las organizaciones como un sistema abierto, pues para el autor es que una organización efectivamente se encuentra compuesta por partes interdependientes, asociadas según una estructura propia y también posee límites que permiten definirla y la aíslan del medio exterior.

Podemos concluir entonces que para estos autores la organización es una estructura en la que sus componentes trabajan conjuntamente para conformar un sistema en el que mediante el factor social que posee la empresa pueda desarrollarse de manera efectiva y coordinada para lograr así el cumplimiento de los objetivos.

#### 1.1.1. Importancia de las Organizaciones

A medida que transcurre el tiempo, las organizaciones parecen estar cada vez más convencidas que cumplen un rol muy importante en el mundo, ya que ayudan al logro de objetivos, por ejemplo ser un apoyo para que varias sociedades se integren entre sí, y contribuir con sus propuestas al desarrollo de sus respectivas regiones o países.

Por otro lado contribuyen a la competitividad, es decir a que sus empresarios estén preparados y capacitados para dar lo mejor de sí, y así puedan llegar a ser una empresa líder en el mercado internacional, todo eso implica en invertir en la organización y transformarse en entidades prestadoras de servicios de alta calidad, que compiten en el mercado, ofreciendo a sus clientes productos buenos que ayudan a la rentabilidad y productividad de la organización.

Para Fernández, (2014) la importancia de las organizaciones radica en que son un fenómeno social, en donde a medida que el tiempo transcurre van avanzando y dando una aportación positiva a la sociedad; menciona también que muchos de los avances que se han realizado desde el punto de vista tecnológico han sido posibles gracias a la existencia de las mismas, y recalca que incluso la sociedad actual tal como se la conoce es un producto de ellas.

También dice que las organizaciones han ejercido innegable influencia en la configuración del mundo contemporáneo, en los comportamientos individuales y colectivos, así como en los estilos de vida de la sociedad actual.

Podemos señalar entonces, que las organizaciones cumplen un rol muy importante, pues aportan al desarrollo de la economía y tecnología, además influyen en el progreso de la sociedad, debido a que se encuentran en varios ámbitos y espacios, creando con ello costumbres y valores.

### **1.1.2. Características de las empresas**

Toda organización tiene objetivos y metas, donde sus altos directivos a diario se mentalizan que tienen que ser alcanzadas, para mantenerse en la competitividad del mercado, satisfaciendo sus necesidades como las del resto de personas que integran la organización.

Para el cumplimiento de estas necesidades, las empresas deben utilizar varios insumos; como por ejemplo, contar con materiales, presupuesto, eficacia, habilidades, energía, experiencia e información; que ayudaran a la transformación de productos, bienes y servicios, los mismos que serán ofrecidos a una sociedad de consumidores denominado clientes, para la satisfacción a sus necesidades y al mismo tiempo la empresa obtendrá a cambio beneficios y utilidades que la ayudaran a su rentabilidad.

Como indicamos anteriormente la organización es considerada un sistema, la misma que está compuesta por diferentes características que la identifican una de la otra, ya sean esta como su estructura, filosofía, creencias y los servicios que brinden.

Las organizaciones son sistemas que poseen una dinámica, la cual constituye sus procesos internos que también se denominan flujos, tales como: el físico, que comprende la materia

prima que una organización requiere para la obtención del producto final que se comercializa; también el económico que abarca el capital de la empresa y los artículos que producen; el del trabajo, compuesto por la mano de obra con sus responsabilidades asignadas y por último el de información, conformada por la comunicación organizacional y la existente entre los proveedores y clientes. (Cuevas, 2010)

Fernández-Ríos & Sánchez, (1997) propone una lista de las principales características que debe poseer una organización :

- Disponer de individuos y/o grupos interrelacionados entre sí.
- Objetivos que son perseguidos de un modo intencionado.
- Tener especialización y diferenciación funcional.
- Contar con una coordinación racional.
- Continuidad en el tiempo.

### **1.1.3. Las personas en las organizaciones**

Al hablar de las personas, nos referimos al desenvolvimiento y comportamiento del individuo ante situaciones que suceden en su entorno laboral, además hace referencia a las expectativas que el individuo tenga sobre la empresa.

Se conoce que cada ser humano posee una personalidad determinada, aspiraciones y necesidades diferentes. Creando un su estructura un potencial, el mismo que puede ser trabajado y explotado de la mejor manera; cuando hablamos de potencial nos referimos a todas las habilidades, conocimientos, experiencias y destrezas que lo convierten en un individuo dispuesto a ponerlas en práctica.

Una vez dicho todo esto, las organizaciones son las encargadas de captar todas estas cualidades hacia su empresa con la finalidad de que estos puedan obtener buenos resultados, y a su vez, los individuos puedan satisfacer sus necesidades gracias a la motivación, oportunidad y beneficios que le brinde la empresa.

En toda empresa existe un área en particular, que se encarga de trabajar con el personal, para que estos puedan dar lo mejor de sí. “La administración de recursos humanos se base en el

trato de las personas en el trabajo, de manera que desarrollen plenamente sus capacidades y contribuyan al logro de los objetivos de la empresa y al mismo tiempo obtengan, mediante la actividad que ejecutan su propia realización como seres humanos”. (Corrales, 2005)

Esto quiere decir que el encargado del área de RRHH tiene la dura tarea de intentar que todos los individuos se encuentren encaminados hacia un mismo objetivo, ya que resulta más fácil hablar todos del mismo tema y a su vez que estos se sienten identificados con la organización y satisfechos con las labores que realicen para cumplir con la meta propuesta.

Por otra parte es importante mencionar que al momento de que una persona ingresa a una organización, esta posee un sin número de expectativas acerca de los beneficios o las oportunidades de desarrollo profesional que le puedan ofrecer; es por eso que la organización debe preocuparse por crear condiciones que permitan que el nuevo trabajador pueda adaptarse y desenvolverse de la mejor manera.

Al crear este espacio de confianza y fiabilidad la empresa puede detectar y comenzar a medir el desempeño de su nuevo colaborador, con eso determinar si es un buen recurso y si este tiene oportunidades de crecimiento, como por ejemplo un plan de carrera, ascensos, estabilidad, entre otras opciones que harán sentir confianza y seguridad.

## **1.2.Cultura organizacional**

El comportamiento del individuo dentro de una organización es un factor que se estudia a diario por parte de los responsables del talento humano de una empresa, si bien es cierto este comportamiento parte de la interacción de características personales y del ambiente que rodea al sujeto, donde refiere que el comportamiento humano es consecuencia del conjunto de las circunstancias ambientales.

Partiendo de este comportamiento el individuo se encuentra muy ligado al tipo de cultura que una empresa posee, cabe mencionar que la cultura organizacional es un conjunto de características de la empresa, como son sus creencias, valores, hábitos, políticas y normas que son compartidos por personas y grupos dentro de la organización y que controlan su forma en que estos interactúan tanto de manera interna como externa.

### **1.2.1. Definiciones de cultura organizacional**

La cultura organizacional se refiere a la filosofía que un grupo humano organizado asume y comparte por convicción, e incorpora en forma automática y natural a su manera de percibir, de pensar y de actuar interna como externamente para realizar tareas individuales y objetivos comunes. Dichos grupos humanos expresan tal filosofía en su comportamiento individual o en equipo, y a su vez en la manera en que contribuyen a que la empresa enfrente los desafíos cotidianos para alcanzar con excelencia la misión que todos deben conocer y compartir. (Roaro, 2009)

Este concepto propone que el factor humano es un aspecto esencial que ayuda a la construcción de la cultura organizacional; como menciona el autor esta se construye mediante su manera de percibir y pensar las tareas y objetivos, obteniendo de esta manera que toda la organización vaya encaminada hacia un mismo fin de acuerdo a las necesidades y cultura que tenga.

La cultura de la empresa tiene su origen en aspectos como su historia y su entorno; se manifiesta en aspectos como el lenguaje, la comunicación, el sistema de producción de bienes materiales, sociales e inmateriales, las relaciones interpersonales, el liderazgo y las subculturas. (Zapata & Rodriguez , 2008).

Se puede afirmar entonces que la cultura organizacional no solo depende del ambiente interno de la organización que ayuda al fortalecimiento de la misma, sino que esta también está constituida por un ambiente externo que puede llegar inclusive a incidir en un cambio positivo para la empresa, por otro lado, cabe recalcar que no solo puede llegar a producir cambios, sino que también afecta en la conducta de la misma, estos cambios pueden reflejarse en las relaciones con clientes, proveedores y hasta con la misma competencia.

Otro concepto sobre cultura organizacional es el de Kotter & Heskett (1995), este autor tiene un concepto de cultura entendido como las normas y valores que posee una empresa, estas dos características son parte fundamental de la organización ya que ayudan a definir varias actitudes, comportamiento y lineamientos que un nuevo colaborador debe adquirir al ingresar, por otro lado el empleado que ya cuenta con varios años en la empresa ya debe ostentar esta cultura, y a su vez menciona que si estas no son cumplidas pueden llegar a ser sancionados y perjudicar a la organización.



Alabart y Portuondo (2001) definen a la cultura organizacional como un conjunto de paradigmas que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, además de sus estructuras, estrategias, sistemas, procesos y de su relación con su entorno, a partir de las cuales se conforma un conjunto de referencias, que serán válidas a medida que garanticen eficiencia y eficacia.

Es importante recalcar el concepto de Zapata & Rodríguez, (2008) pues entienden la cultura organizacional como los antecedentes que tiene cada empresa, o sea su historia y sus creencias; hoy en día para mantener una cultura dominante es necesario que los principios, valores e historias estén bien identificadas por cada integrante de una empresa, logrando que se sientan parte de la misma, por otro lado, el tener el conocimiento de todas estas características ayudan a que la empresa crezca cada vez más en sus aspectos culturales y a su vez va predominando su cultura.

Cabe mencionar que las empresas se encuentran en una lucha diaria para que domine un sola cultura en base a sus creencias organizacionales, esta lucha se da específicamente porque se generan subculturas dentro de ellas, estas se dan en los diferentes departamentos o áreas, también se presentan en grupos donde comparten un mismo ideal o gusto, los mismos que varían de acuerdo a su edad y género.

De los conceptos anteriores, se puede concluir que la cultura organizacional es la suma de interacciones personales que se dan al interior de una empresa, compuesta por factores, sean estos tangibles (valores, creencias, normas, etc.) o intangibles (actitudes y comportamientos), los mismos que crean un sentido de pertenencia y confieren identidad a la misma, dicha cultura es compartida por varios grupos dentro de la organización.

### **1.3. Tipos de Cultura Organizacional**

La cultura empresarial se da por la serie de acontecimientos, anécdotas e historias de una organización, además tiene que ver, entre otros aspectos, con las políticas que se imparten dentro de la organización, de qué forma se toman las decisiones, cómo se organizan los recursos, las formas de supervisar al personal y transmitir información, los valores

empresariales, los estilos de liderazgo, el grado en que se definen las normas, la flexibilidad y la relación entre el personal que la integran.

El concepto de cultura es manejado cada vez más por los altos directivos de las organizaciones, ya que al momento de tomar algún tipo de decisión se basan en los conceptos, teorías, creencias o procesos que la organización posee. En mucho de los casos es complicado definir y comprender cuál es tipo de cultura que una empresa posee pero todas se resumen en sus valores y demás características que están tienen.

A continuación se detallan cuatro aportes teóricos relevantes sobre el tipo de cultura que una organización puede tener:

- Cultura fuerte y débil
- Cultura del poder
- Cultura Burocrática
- Flexible – innovadora

### **1.3.1. Cultura fuerte y débil**

Existen diferentes tipos de culturas que pueden predominar en una organización, estas son las que ayudan a definir la identidad de la misma.

Robbins (2004), afirma que existen dos tipos de cultura, estas son fuertes y débiles, afirmando que la cultura fuerte son aquellas organizaciones que poseen valores centrales y que estos a su vez son bien definidos y se comparten a todo el personal de la empresa, mientras que las empresas que tienen una cultura débil, no se da todo esto.

A continuación se presenta un cuadro comparativo con las diferentes características que poseen estas dos culturas:

<b>CULTURA FUERTE</b>	<b>CULTURA DÉBIL</b>
Los valores centrales de la organización se aceptan con firmeza y se comparten ampliamente.	Los valores compartidos no coinciden con los valores que favorecen el progreso de la organización.
Ejerce mayor influencia en el comportamiento de los miembros de una organización.	Los empleados permiten que intereses ajenos a los de la organización consuman su tiempo, ya que sus valores vitales son inciertos.
Crea lazos poderosos entre empleados y la organización e inspira niveles de productividad elevados.	Desconocimiento de la cultura y de la forma en que opera.
Los empleados están claros en cuanto a lo que las organizaciones esperan de ellos.	Los empleados dedican mucho tiempo tratando de deducir lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
Permite que el personal se sienta mejor con respecto a lo que hace.	Los empleados se sienten tímidos e inseguros en sus empleados.

*Grafica 1* **Tipos de Cultura Organizacional**

Fuente: Obtenido de <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2014/05/cultura-organizacional.html>

### **1.3.2. Cultura del poder**

Otro tipo de cultura organizacional es la del poder planteada por Blomer & Asensio del Arco, (2013) “propias de las organizaciones orientadas a resultados y que su mayor preocupación es realizar bien su trabajo”.

En este tipo de organizaciones los individuos toman un comportamiento de competitividad y se encuentran orientadas hacia un mismo objetivo; además los líderes son directivos exigentes y competidores, la estrategia que utilizan se basa en dar prioridad a los beneficios, por lo que la reputación y el éxito de la organización son preocupaciones cotidianas.

Esta cultura se concentra en la eficiencia y eficacia que tiene el individuo, es decir en las habilidades y competencias que se dan al momento de realizar algún trabajo, recalcan mucho sobre el tema ya que son exigentes con su negocio y con los resultados del mismo. Además siempre buscan la satisfacción de sus clientes y proveedores para que estos tengan presente la buena imagen de la empresa y así poder atraer a más clientes aumentando la productividad y rentabilidad.

Los altos directivos son los que se encargan de demostrar con su trabajo diario a todos sus colaboradores a que se identifiquen con la empresa, además también se preocupan de cumplir con las metas establecidas, sin dejar de lado la buena atención a sus clientes y proveedores, pues su imagen es la representación de su organización

La importancia de este tipo de cultura es propia de varias empresas, que a medida que pasan los años se convierten en grandes potencias en el mundo empresarial. Debido a que estas se encuentran primordialmente complementadas por individuos clave que poseen una alta capacidad y habilidad, los cuales son el centro del poder, estas organizaciones pueden llegar a convertirse en monopolios, porque su manera de actuar ante alguna situación será rápida y eficaz.

### **1.3.3. Cultura Burocrática**

Según Rodríguez & Pezo Paredes (2005), esta cultura está presente en las empresas que alcanzan un crecimiento desmedido y creen que, como consecuencia, el control debe incrementarse, para aumentar dicho control, estas organizaciones aumentan las normas y procedimientos.

Son empresas bien estructuradas y formalizadas; pueden surgir cambios dentro de sus políticas y normas pero siempre y cuando estas sean estudiadas y aprobadas por los altos directivos, ya que estos siempre quieren mantener las mismas.

Al hablar de este tipo de cultura que plantea Rodríguez & Pezo Paredes (2005), podemos decir que es un tipo de organización en las que, hasta cierto punto se pueden poner un poco reacios a posibles cambios que se puedan dar a futuro, siempre están acostumbrados a los mismos procedimientos y políticas, por otro lado tienen un solo estilo de liderazgo que busca gobernar de manera jerárquica, poseen una actitud de buenos coordinadores y organizadores pero siempre teniendo en cuenta las reglas y políticas establecidas por la organización.

### **1.3.4. Cultura flexible – innovadora**

Se caracteriza porque que todos los integrantes de una empresa se sienten parte de un equipo que juega, participa, asume riesgos y está dispuesto a poner lo mejor de sus capacidades para sacar adelante la visión y compromiso de la institución. También todos tienen la percepción de buscar y aprovechar las oportunidades. Rodríguez & Pezo Paredes, (2005).

Este tipo de organización es la que siempre está en busca de mejoras para la empresa y para sus empleados, se preocupan mucho por la satisfacción de su factor humano, por eso siempre encuentran varias alternativas para mantenerlos motivados, a su vez que estos se sientan identificados con la organización, así de esa manera ellos sienten que influyen positivamente en la construcción de su cultura organizacional.

La cultura que plantea Rodríguez & Pezo Paredes (2005), es muy común verlas en grandes empresas, en donde su cultura se encuentra bien desarrollada y estructurada, es decir, son empresas que tienen una cultura dominante e identificada por cada uno de sus miembros de la organización.

### **1.4. Factores que influyen en la cultura organizacional**

Los factores son los agentes que permiten dar un rumbo a la organización permitiendo un índice de desarrollo interno y externo para los colaboradores, según Evan (1976), las empresas que aplican esta cultura tienen un sistema abierto de equilibrio entre las influencias provenientes del mundo externo y las exigencias y necesidades internas.

La cultura determina la forma como funciona la empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas que presenta la misma y puede ser aprendida, evolucionada con nuevas experiencias, y ser cambiada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

Por otro parte tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisoras, como elementos de la dinámica organizacional.

Ahora conoceremos la importancia de los factores culturales de la organización y analizaremos por qué van a influir en los comportamientos de los individuos.

Como nos indica Fernández (1993) citado por Acosta & Rodríguez (2008), desde el punto de vista de la organización interna, el enfoque de recursos y capacidades destaca que la competitividad de la empresa depende de que esta sea capaz de configurar un conjunto de recursos difícilmente copiables por los competidores.

La cultura es apreciada como una visión general tanto interna como externa y pudiendo así comprender con mayor facilidad el comportamiento de las organizaciones y de sus colaboradores, permitiendo descubrir que todo factor influye en el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes como transmisores.

#### **1.4.1. Factores internos de la organización**

Los factores que se dan dentro de la organización influyen directamente el comportamiento humano de cada uno de los colaboradores, y es parte fundamental al momento de decidir qué persona es seleccionada y si esta se podrá acoplar a tales factores para el desarrollo de sus funciones.

Estos factores son controlados por los directivos de la empresa, los cuales sirven como ejemplo motivacional e inspiración a los trabajadores, para que ellos logren alcanzar los objetivos establecidos.

Los factores mejor desarrollados son:

- **Valores y pilares estratégicos:** Estos nos permiten que cada colaborador sea guiado a un lineamiento de trabajo acoplado con sus funciones.
- **Historia de la organización:** La parte antigua de la organización es muchas veces estudiada por los nuevos colaboradores y son influyente para decidir si es lo que buscan o no, y no queda solo ahí esto también se ve en el exterior con los clientes externos los cuales siempre buscan saber de dónde inicia y quiénes son.

- **Grupos y líderes (política):** Esta parte es fundamental para el desarrollo de una empresa si bien es cierto depende mucho de cómo manejar situaciones, sin embargo muchas veces estas se ven afectadas por estos factores por los buenos y malos líderes la cual al último repercute en la cultura organizacional. Se debe considerar que donde existe mucha legislación que sofoca a las empresas reprime el desarrollo y uniforme desenvolvimiento de la empresa.
- **Factores tecnológicos:** Es usado todos los días por los colaboradores que permite a muchos desarrollar sus funciones en este mundo globalizado.
- **Factores físicos:** Es un factor importante e influyente en los colaboradores, si ellos cuentan con un buen ambiente físico laboral, se obtendrá un mejor desempeño.

#### 1.4.2. Factores Externos de la organización

Son aquellos elementos que no constan dentro del sistema de la organización y que influyen de una forma directa o indirecta al logro o alcance de las metas de la institución.

Los siguientes factores son lo que influyen en una forma más directa a la organización, y estos son:

- **Clientes:** Son parte fundamental de la organización, pues de ellos depende su actividad económica, hay que tener conocimiento exacto sobre sus necesidades para poderlas satisfacer y evitar que busquen a los competidores.
- **Proveedores:** Son aquellas organizaciones externas que ayudan con sus insumos a que la organización pueda satisfacer las necesidades que sus clientes tienen.
- **Factores ecológicos:** Se habla mucho de la ecología mundial, por eso este factor influye en la organización, en donde la empresa debe inculcar la responsabilidad social del reciclaje a sus colaboradores
- **Factores Geográficos:** Se trata sobre la ubicación, la accesibilidad y el entorno donde opera la empresa. Además deben de contar con un plan de contingencia para dar seguridad a los colaboradores.

## 1.5.Elementos de la Cultura organizacional

Los elementos de la cultura nos sirven para ser diferenciada una empresa de la otra, no solo en lo tangible sino también en lo intangible. (Aguirre Baztan, 2004)

Para Aguirre (2004);

A la hora de señalar los elementos básicos de la cultura organizacional, deberemos tener presentes las dos perspectivas de punto de partida, a las que previamente nos hemos referido: la de los que, como Hofstede y otros, afirman que la empresa “tiene” una cultura, que casi siempre la centran en los “valores”(entendidos como algo “visible y exterior“); y la de los que, como Schein, afirman que la empresa “es” una cultura, centrada en las presunciones básicas (entendidas como algo “nuclear, invisible e interior).(p.96)

Muchas culturas organizacionales son contempladas como bases y ejes fundamentales de desarrollo profesional, que permite al colaborador obtener nuevos valores en su vida, si bien es cierto todo ser humano tiene estos estipulados desde su crianza, pero cabe mencionar que muchas empresas adaptan valores a sus colaboradores para que puedan desarrollar mejor sus obligaciones y cumplir sus objetivos.

Ahora estos elementos están formados por aquellos supuestos tan repetidos y habituales que casi se creen que son la propia naturaleza de la organización (Silvio, 2004). Estos son:

- Etnohistoria
- Creencias y cosmovisión (religión, mitos, filosofía, ideología)
- Valores y normas
- Comunicaciones (lenguajes y rituales)
- Productos (materiales y formales) y oficio.

Estos elementos son los que conforman la cultura de la empresa los cuales permiten entender de mejor manera la historia y creación de sus objetivos.



Sin embargo se manifiesta que la cultura no solo se refiere a lo que la gente es, sino que se maneja también con percepciones subjetivas y que muchos de sus aspectos son implícitos y se dan por supuestos (Katiska & Serra, 2004)

Explicación de cada uno de los elementos que integran a la cultura:

### **1.5.1. Etnohistoria**

Este elemento narra los orígenes cuando y donde nació, por qué se estableció dicha organización, el pasado de donde viene, sus motivos de creación su motivación, el momento presente, como han avanzado y que han logrado como empresa.

En la perspectiva histórica de la organización hay dos secuencias importantes: la fundación y marcha, y el ciclo vital de la empresa. En la biografía de un individuo se producen los cambios propios del desarrollo, pero permanece la identidad de la persona: “no se es lo mismo, pero se es el mismo”. De la misma manera, a través de la etnohistoria de la empresa permanece su propia identidad biográfica. (Aguirre, 2002)

Esto implica que la empresa se centra en formar y cultivar una historia, logrando así ser identificados para la sociedad, así mismo esta puede influir en un crecimiento o hasta en un descarrilamiento.

En la etnohistoria se pueden diferenciar dos elementos, la fundación y ciclo de vida de la empresa.

La fundación: El fundador, además de crear una organización y ponerla en movimiento, anuncia una “misión que alcanzar”, (una “tensión escatológica”). A través de la formulación de la “misión”, el líder organiza el grupo cuya razón de ser es la propia misión. En ese roce cotidiano entre el líder y los miembros organizacionales para buscar soluciones que permitan alcanzar la misión, se crea la “cultura de la empresa”, como hemos tenido ocasión de señalar. (Aguirre, 2002)

Al momento de crear una organización se plantean objetivos el porqué de esta empresa, para ello se establece la visión que será alcanzada en un futuro, y la misión que nos permite darle un sentido a esta creación a la existencia de esta nueva organización.

El ciclo de vida: En las pequeñas y medianas empresas, en las que la vida del fundador está muy vinculada a las vicisitudes de la empresa (como sucede en las “empresas familiares”), el ciclo vital de la empresa es el mismo que el ciclo vital del líder (comienza la empresa entre los 30 y 40 años, la consolida hasta los 60, y después debe dejarla. Sin embargo, el ciclo vital de las grandes empresas corresponde al periodo de mandato del líder (entre 5 y 15 años, según casos). (Aguirre, 2002)

Esto se puede basar como en un ser humano el cual tiene sus etapas:

- Crecimiento: aquí la empresa comienza con el desarrollo de sus objetivos el planteamiento de cómo lograrlos y para que los va lograr.
- Razón: una vez que todos los objetivos planteados se conozcan podemos conseguirlos mediante la experiencia el trabajo y la inspiración de nuestros colaboradores en esta etapa la empresa bien cumple o fracasa.
- Realización o culminación: este último elemento es el que determina si la empresa logra mantener o no durante sus siguientes años, en esta etapa el crecimiento y la expansión es fundamental.

Podemos determinar que la cultura organizacional siempre estará conformada por diversas situaciones que se dieron en su creación, o acciones que se dan en su camino, cada experiencia es importante y permite generar una historia y un acercamiento con su colaborador.

### **1.5.2. Creencias**

Creencias y cosmovisión (religión, mitos, filosofía, ideología)

De acuerdo a la historia de la organización Garay (2009) , nos idnica: de manera inconsciente, la vida organizacional va creando valores y creencias como resultados implícitos de las

acciones impulsadas para enfrentar situaciones y resolver los problemas de supervivencia y desarrollo que se presentan.

La relación de las creencias con la cultura es parte fundamental para el buen desarrollo de una organización, generando así la experiencia necesaria para el cumplimiento de objetivos.

Podemos conocer que las creencias son obras o edificaciones que se dan a través del tiempo con ideas o emociones que el mundo nos provee a diario, esta nos permite identificar y darle sentido a nuestra vida. Muchas de las creencias son escrituras que pasan de generación a generación.

Están crean dogmas los cuales generan una afección ortodoxa, que generan ideas filosóficas, míticas, ideológicas, entre otras.

Las presunciones básicas son muy difíciles de cambiar. Por eso, cuando se habla con cierta ligereza de “cambio cultural”, no debe olvidarse que para cambiar la cultura de una empresa es necesario “cambiar al líder” (porque éste no puede cambiar sus presunciones básicas), y es necesario “cambiar la empresa”, puesto que la misión la ha construido el líder desde sus presunciones básicas. (Aguirre, 2002)

### **1.5.3. Religión**

Una organización como grupo social es el resultado de una decisión humana. A partir de la estructura organizacional, busca cumplir funciones básicas como las de definir las relaciones, los roles y los estatus de todos los miembros, así como racionalizarse y facilitar con ello el cumplimiento de objetivos, asignando claramente responsabilidades a la vez que determina las jerarquías de autoridad y los mecanismos de control, para lo cual establecer parámetros para la división del trabajo, delimitar la influencia de cada cargo, identificar las dinámicas de poder, tomar decisiones acerca del grado de centralización y coordinación establecida en la organización, etc. (Anzola, 2003)

En definición la Real Academia (2016) nos indica que es un conjunto de creencias religiosas, de normas de comportamiento y de ceremonias de oración o sacrificio que son propias de un

determinado grupo humano y con las que el hombre reconoce una relación con la divinidad (un dios o varios dioses).

Ahora la religión si bien es cierto es parte fundamental de un país o una región, esto a la vez la hace también veraz en un determinado lugar como en una organización ya que estas creencias o sentimientos generan una relación entre un colaborador a otro.

No es exagerado afirmar que toda organización alberga en sí misma una 'religión civil', una forma de definir trascendentemente su temporalidad (unidad para alcanzar la misión), a través de unas creencias y una participación ritual. (Aguirre, 2002)

Sin embargo se considera que toda organización no debe discriminar por la religión o creencias que el colaborador tenga, lo cual hace a un lugar de trabajo en un campo libre de pensar y creer, siempre y cuando esto no afecte las labores y funciones de cada colaborador.

#### **1.5.4. Mitos**

Son historias envejecidas con el tiempo que mete en escena seres encarnados bajo una forma simbólica de fuerzas de la naturaleza o aspectos de la condición humana. Los mitos juegan un rol importante en la transmisión de valores organizacionales, pues la elaboración de mitos tiende a favorecer la integración y contribuye a desarrollar la misión de la empresa. (González Romo, 2002)

Con esto se comprende que los mitos juegan una relación muy importante con la cultura, y que gracias a eso se transmiten valores a través del tiempo y se van generando nuevos métodos para favorecer la integración de sus colaboradores con los objetivos organizacionales.

Si queremos una definición conceptual del mito, se refiere a una narración de historia cuyos intérpretes suelen ser individuos sobrenaturales.

Para las organizaciones, lo más importantes son: los mitos cosmogónicos (explicativos del origen), los mitos soteriológicos (explicativos de la salvación y la liberación), y los mitos escatológicos (relativos a los fines). Como hemos apuntado, los mitos cosmogónicos pueden expresar el acto creador del líder fundador de la organización (creación, caída y crisis, eterno

retorno, etc.); los mitos soteriológicos expresan la redención y la larga marcha, la promesa de futuro y la formulación de una misión (conquista, liberación, creación de utopías, etc.); finalmente, los mitos escatológicos nos hablan de la consumación de la misión (muerte, juicio, castigo y premio, aplicados a la organización). (Aguirre, 2002)

Esto nos indica que cada organización cuenta historias a lo largo de su trayecto y esta a la vez son transformadas en mitos que con el tiempo suelen conformar verdaderas hazañas, creando en una persona grandes visiones o siendo motivación para superar retos u objetivos.

### **1.5.5. Filosofía**

Promover una filosofía y un estilo administrativo para relacionar las conductas individuales en una visión compartida. Es de donde nace el pensamiento de la cultura como elemento de cohesión social o normativa que acopla a una organización. La cultura organizacional conforma lineamientos perdurables que condicionan la conducta individual para transmitir sentimientos de pertenencia, favorecer el compromiso de los empleados, asegurar estabilidad e identificar los supuestos para tomar decisiones correctas. (Salcedo & Romero, 2006)

La importancia de la filosofía en la cultura de una empresa, es el reconocimiento del porque esta organización se fundó, cuál fue su principio de creación, porqué tiene misión, visión; la filosofía como se indica en el párrafo anterior es el porqué de los objetivos de cada empresa, el porque nos movemos dentro de ella.

Ahora conoceremos un poco más de la filosofía.

Es necesario que cada organización cuente con una filosofía identificada y puesta en práctica por parte de los integrantes que la conforman. Existen varios casos en donde el trabajador no muestra importancia ante las políticas y procedimientos de la empresa, lo cual a la larga puede traer consecuencias, tales como, desorden, malestar por parte de algunos colaboradores, y hasta cierto punto sanciones a los colaboradores que no cumplen con la filosofía. (Pérez, 2013)

El Colaborador cuando ingresa a la organización debe contar con inducción donde se presente visión, misión, objetivos de la misma, la importancia de esto es comprometerlo y

principalmente que conozcan que se espera de ellos, y cuál será su filosofía diaria al momento de cumplir sus funciones, para ello la empresa debe formar rutas que permitan la ejecución desde un principio hasta el final y si fallan ver el error y corregirlo pero nunca desalinearlo del principal.

### **1.5.6. Ideología**

Cuando hablamos de ideología se puede determinar que es el criterio que cada persona tiene para esto, según Sante (1980), la ideología es un sistema de ideas, de representaciones que domina el espíritu del hombre o del grupo social.

Estas representaciones comprenden todo lo que existe alrededor del ser humano sus relaciones con la naturaleza, con la sociedad, sus actividades económicas, políticas y personales. El concepto del mundo penetra todas las esferas de la vida de un ser humano, incluyendo sobre todo, el dominio de su subconsciencia, y se refleja naturalmente en su comportamiento. (Garcia, 2015)

Todo ser humano se refiere a la ideología de la manera de pensar, sin embargo en la ideología empresarial se busca un solo pensamiento, el cual es cumplir objetivos o funciones determinadas para las cuales fueron contratadas, cada empresa tiene su manera de realizar las cosas siempre y cuando estas formas no influyan en el ámbito legal o alejándose de lo ético.

En las organizaciones, las ideologías tienen una connotación de pensamiento sesgado, partidista, radical y frentista. Así, por ejemplo, un centro educativo orientado hacia un público plural, no hablará nunca de “ideología”, sino más bien de “ideario”. (Aguirre, 2002)

Como Colaborador al momento de ingresar a la empresa acepta este tipo de ideología, pues conoce la misión, visión y valores de la organización, por lo cual debe adaptarme para el desarrollo de sus funciones.

### 1.5.7. Valores

Los valores tienen relación al entorno de la sociedad, y por ende estos influyen en el comportamiento de los individuos, por lo tanto son componentes necesarios para el fortalecimiento de la cultura y a su vez estimulan el buen desempeño y funcionamiento de las empresas. (Salcedo & Romero, 2006)

Junto con la cultura los valores permiten diferenciar lo correcto de lo incorrecto al momento de tomar decisiones y sobre todo permite el crecimiento de la cultura fuerte y estable para los colaboradores.

Por lo consiguiente los valores permiten edificar la definición del contexto organizacional que cada miembro va a crear acorde a lo entregado sea a corto o largo plazo.

Si bien es cierto los valores se fundamentan en las presunciones básicas (etnohistoria y creencias) y surgen de la evaluación del entorno: tiene valor lo que es bueno para el hombre o la comunidad, y valorar es seleccionar (criterio estratégico de acción). (Silvio, 2004)

Esto revela que los valores se establecen en la historia y creencias de los seres humanos, por tal motivo surgen de una evaluación de las situaciones externas, dando así una decisión de lo que es bueno o malo para la persona, a su vez es el saber tomar la mejor decisión.

Como valores comprendemos los actos que como ser humano se adoptan a través del tiempo, entre esos podemos decir lo siguiente:

- La organización le da un valor moral a cada valor.
- Son principios morales, en conocimientos de lo que se debe o no se debe hacer.
- Estos valores suelen actuar en la vida cotidiana de una persona dentro de la organización, a través de procedimientos o gestiones que este desarrolle.
- Permite de referencia en las toma de medidas de la organización.

### 1.5.8. Lenguaje – comunicación

El lenguaje como organización es parte fundamental, ya que sin ella no podrían existir caminos ni lineamiento de objetivos y muchos de estos no pudieran ser entendidos, para Holmes Paz (2000) citado por Rivera, Sánchez, & Meneses (2012), desde un enfoque holístico, un sistema de comunicación permite integrar las funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control), adicionalmente, cumple con la función de integrar a las personas y unir la empresa con su cultura y su entorno

*“La definición según la RAE (2016), el lenguaje conjunto de sonidos articulados con que el hombre manifiesta lo que piensa o siente.”*

Dentro de la organización podemos diferenciar entre distintos lenguajes internos y externos entre clientes, colaboradores y proveedores.

Como podemos identificar que la comunicación interna se da en orden jerárquica y vertical, esto significa que la comunicación puede ser por igual (afectiva) o en un lenguaje burocrático y ágil para los superiores.

En el lenguaje externo concierne directamente a la recepción y atención del cliente o proveedor, este se puede dar en diversos tipos como; no verbal, simbólico, entre otros.

Una vez que hablamos de comunicación (Kinicki & Kreitner, 2001) indica que es un proceso bidireccional de elementos vinculados en forma consecutiva. Se refiere al intercambio de información entre emisor y el receptor, así como la interferencia de significado entre ellos.

Si bien es cierto se conoce muy bien que es la comunicación sin embargo lo que tomamos en cuenta en este concepto es la información que podemos dar y recibir, a lo largo del tiempo la comunicación en la organización se ve afectada si es que no existe una buena sintaxis del mensaje, para esto el emisor y receptor deben conocer muy bien de lo que se comunica he aquí lo principal y fundamental.

Como organización debemos fortalecer la comunicación efectiva mejorando los tipos de mensajes, ya estos sean verbales o mediante signos para que así sean bien interpretados.



## 1.6. Motivación y Cultura organizacional

Como motivación comprendemos el hecho de obtener algún beneficio que ayude a desarrollar alguna actividad, sin embargo Trechera (2000), lo define de la siguiente manera: la palabra motivación viene del latín motus o motus que significa movimiento y se relaciona con todo aquello que lleva a la persona a ejecutar alguna actividad o reacción frente a algún acontecimiento.

Los factores de la motivación laboral y los elementos y características de la cultura organizacional constituyen materia prima para el desarrollo de las relaciones laborales llevadas a cabo en el cumplimiento de las funciones universitarias; por lo cual, estas instituciones deben crear mecanismos que desarrollen factores motivadores para intentar resolver los malestares percibidos en los docentes universitarios. (Añez, 2010)

Este aspecto es central en la influencia del desarrollo de funciones de los colaboradores en el ámbito laboral, la motivación siempre será un plus para realizar un buen trabajo y generar un buen estado de ánimo.

Para Dessler (1999) la motivación es una de las tareas más simples, pero al mismo tiempo de las más complejas ya que el trabajo en sí es una consideración de extrema importancia en la motivación, influye en los valores culturales y determina las circunstancias bajo las cuales se vive. A nivel del campo gerencial, este elemento es fundamental, pues es clave para el éxito de alguna gestión. Los directivos deben asegurar hasta donde sea posible, la armonía entre los deseos y las necesidades de sus miembros con los objetivos organizacionales.

La motivación genera que cada colaborador crezca y quiera superarse día a día por lo cual la empresa debe tomar en cuenta y utilizar más a menudo el verdadero sentido de esta.

El interés por la motivación organizacional surge, mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fábricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas por un gran número de personas y cada una de ellas pensaba de manera distinta, empezaron los problemas de baja productividad y desinterés en el trabajo. Surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el

desinterés, por mencionar algunos; es una alternativa que logró la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores, porque en donde existen varias personas laborando, las relaciones se complican y hay que emplear la cabeza para reflexionar, decidir y comunicar. (Selena, 2014)

Si bien es cierto toda empresa ofrece un salario y diferentes beneficios a sus colaboradores para que estos desarrollen las funciones establecidas, sin embargo muchas veces estas funciones se ven afectadas por colaboradores que suelen estar desmotivados y que en vez de generar ganancias generan pérdidas a la organización.

En algunas empresas la motivación se da a través de palabras de aliento o de incentivos monetarios, sea cual fuere la motivación siempre será la indicada para generar mejor clima y ambiente en la organización.

## **1.7. Tipos de motivación**

Existen diversos tipos de motivación afines con el ámbito laboral y con el área de Recursos Humano. Por el cual el esfuerzo es reconocido por un medio en específico, confiados en que si consigue lo esperado se logrará algún beneficio.

*“La motivación de logro tiene un marcado carácter social, impulso que va a influir en el deseo de aprender o ejecutar una tarea del sujeto motivado”*  
(Soriano, 2001)

La motivación proviene de una fuerza que impulsa al individuo. Así, esta puede ser interna (intrínseca) o externa (extrínseca) a la persona. La motivación intrínseca se encarga de activar a la persona por su cuenta, siempre y cuando este lo desee, para obtener algo que le apetece. Es por eso que este tipo de motivación no depende del exterior y la utiliza siempre cuando lo necesite.

Por otra parte la motivación extrínseca, tiene su origen de lo externo, es decir, su entorno genera que el individuo tenga la necesidad de algo. (Reeve, 1994)

Esta referencia nos indica que se trata de una conducta que el individuo toma al momento de realizar algo o querer hacerlo. Esto recalca que cuando se ofrece algo antes de realizarlo sea esta una recompensa de cualquier indole, puede generar un punto de partida diferente para que sea realizado de manera excelente y eficaz, pero tambien se corre el riesgo que si esta no se realiza de la manera indicada la persona se desmotivará. A su vez se genera que el colaborador muchas veces realice la actividad solo por la recompensa y no por que le gusta hacerlo que es algo muy común en los colaboradores de cualquier organización.

### **1.7.1. Motivación Extrínseca**

El aprendizaje es el principal determinante externo de la motivación, ya que está claramente demostrado el papel fundamental que realiza lo aprendido en las conductas motivadas. De hecho, muchas de estas conductas son adquiridas, desarrolladas y mantenidas gracias a la importante función de este proceso psicológico. (Carmona, López, & Roldán, 2015)

Si bien es cierto toda experiencia adquirida es un escalón para la superación, también es un ente de conducta y muchas veces se origina por factores externos, que permiten que la persona realice un papel fundamental en la organización, por eso toda motivación externa es esencial para la evolución del mismo, generando así una mejor conducta y desarrollando profesionalmente al colaborador.

Para Soriano (2001), los incentivos sirven para que las personas aprendan el valor tanto positivo como negativo de los objetos o posibles repercusiones que nuestras acciones puedan tener.

Al momento de contar con esta información de los distintos actos que realizan los colaboradores nos permitirán evaluar el alcance del incentivo y si este es aplicable o no para un mejor desempeño.

Este condicionamiento es muy utilizado en toda organización, el cual sirve para incentivar un mejor trabajo, sin embargo muchas veces también es referente de desmotivación si es que no se logra el objetivo, de acuerdo al parrafo anterior esta conducta puede ser modificada y permite generar castigos y obediencia en la organización.

### **1.7.2. Motivación Intrínseca**

Como nos indica Soriano (2001), la motivación intrínseca se basa en una pequeña serie de necesidades psicológicas que son responsables de la iniciación, persistencia y reenganche de la conducta frente a la ausencia de fuentes extrínsecas de motivación. La motivación intrínseca empuja al individuo a querer superar los retos del entorno y los logros de adquisición de dominio logrando que la persona sea más capaz de adaptarse a los retos y las curiosidades del entorno.

Este tipo de motivación se produce por la necesidad de alcanzar logros, objetivos, permitiendo que el colaborador sea líder hacia sus compañeros para que se adapte a nuevos retos o nuevas metas que él requiera ejercer, todo ser humano se supera día a día y esta motivación interna lo permite generando nuevas aspiraciones para el colaborador.

### **1.8. Teorías de la motivación**

La motivación laboral ha demostrado ser punto importante en el desarrollo profesional de los colaboradores y en la obtención de objetivos, según Gutierrez (2014), nuevos modelos de motivación surgieron más enfocados al ámbito laboral y en los factores que influyen en los comportamientos de los empleados, entre estos se encuentran las propuestas de algunos autores como Maslow, Herzberg, McClelland y McGregor, que aunque al pasar del tiempo fueron criticados en el plano teórico, aún se siguen citando y son ampliamente reconocidos por muchos gerentes en el ámbito práctico de la cultura laboral.

Tenemos que considerar que la motivación se exterioriza dependiendo de la personalidad del colaborador, las propiedades específicas de la cultura permite que el individuo, genere resultados de cambio y de crecimiento.

### **1.8.1. Teoría de la jerarquía de Maslow**

La teoría de la jerarquía nos va ayudar a identificar cuáles son esas motivaciones que el ser humano tiene para desarrollarse como persona. Esta teoría se basa en la premisa que al examinar los deseos del ser humano, estos tienen la característica de ser medios y no fines en sí mismos, por lo tanto dice que el estudio de la motivación debe ser, en parte, el estudio de los fines, de los deseos o de las necesidades últimas del ser humano. (Maslow, 1991)

La teoría plantea la existencia de cinco necesidades básicas: fisiológicas, seguridad, sentido de pertenencia y amor, estima y autorrealización. (Koltko , 2006)

La pirámide fue dividida en dos niveles para Maslow (1991), uno en el que agrupan las necesidades de orden inferior, y otro, donde se agrupan las necesidades de pertenencia, estima y autorrealización, definidas como necesidades de orden superior. La diferencia en que se basa directamente es en el orden de satisfacción que cumplen al individuo.

Maslow (1991) plantea que estas necesidades básicas del ser humano comprenden el hambre, la sed y el sexo; las necesidades de seguridad las define como aquellas que permiten al individuo sentirse seguro, estable y protegido, ante cualquier peligro del ambiente, mientras que las de sentido de pertenencia y amor presumen dar y recibir afecto por parte de otras personas. Las necesidades de estima son creadas como el deseo de una valoración alta de sí mismo, que intuye la autoconfianza, la reputación y autoridad ante los demás, la dignidad o el aprecio. Como parte final, las de autorrealización son todas aquellas que consienten hacer lo que realmente se quiere hacer, es decir, formar lo que uno está capacitado para crear, y lo que uno disfruta desarrollar.

Si bien podemos conocer que cada necesidad tiene su motivo de comparación, para esto cada uno debe ser identificada por el ser humano y ver su orden de prioridad de acuerdo a sus necesidades. ya que muchas veces para una persona joven sus necesidades suelen ser objetos materiales a comparación de un adulto que busca una autorrealización para su familia. En este sentido la pirámide nos ayuda a identificar en que situación nos encontramos y poder definir nuestra convicción de donde queremos llegar.

Acontinuación presentaremos la identificación de la piramide de Maslow de acuerdo a su orden de importancia para el sujeto:

- **Necesidades fisiológicas:** Esta nos indica las necesidades básicas que el hombre necesita para su día a día y las cuales debe conseguir a diario por su existencia, estas son: alimentación, techo, salud, compañía entre otras.
- **Necesidades de seguridad:** Cuando nos referimos a seguridad queremos abarcar todo lo que proteja nuestra integridad, sin embargo también nos referimos a esa estabilidad que como persona buscamos, ya sea emocional o física, para esto cada individuo busca el desarrollar esta seguridad mediante su trabajo continuo y su esfuerzo a generar ingresos que le permitan satisfacerlo.
- **Necesidades de amor y pertenencia:** El ser humano por naturaleza busca socializar por esto cuando logra establecerse y generar seguridad de estabilidad comienza en la búsqueda de un acompañante para casarse o de un círculo que lo mantenga en sociedad y así superar la soledad, esto se da cuando ya el individuo busca una pareja para establecer un hogar donde se ajustara a nuevas necesidades.
- **Necesidades de estima:** esta necesidad se identifica en la capacitación para crear un status de poder o reconocimiento sobre los demás, logrando que como persona se sienta realizada y con mayor confianza de obtener una meta u objetivo, entre estos puede estar la maestría, doctorado lo cuales logran generar un competidor en la sociedad y alcanzar su autorrealización.
- **Necesidades de auto-realización:** Cada individuo obtiene sus logros mediante esfuerzo, sin embargo cuando llegas a la autorrealización accede a un nuevo modo de vida y muchas veces a logros que muy pocos consiguen o llegan a obtener, es aquí cuando la persona se siente satisfecha de sí misma en un 100% pero siempre esta va a desear buscar más. Lo que tenemos claro es que cada persona desea realizar lo que le gusta y trabajar en lo que ama planteando así todas las necesidades desde su inicio hasta el tope del mismo que la autorrealización.

## 1.8.2. Teoría X y Y de McGregor

Las empresas cuentan con diferentes enfoques administrativos que permiten que su cultura tenga una definición que va de acuerdo a su época y su país. Como organización no existe fórmula que permita ser el mejor en lo que se desarrolla o para lograr el éxito, sin embargo se puede mejorar día a día con una buena administración con tal motivo conoceremos estas dos teorías de McGregor.

Douglas McGregor diseña su teoría X y Y en 1960 en su libro “El lado humano de las organizaciones”. En este se describe cómo la organización moderna de su época se establece, que en vez de motivar al empleado y obtener lo mejor de él, lo hacían es obligarlo a ejercer una labor, a través de alguna sanción o chantaje (Mc. Gregor, 2007).

Esta teoría se ve reflejada en la jerarquía de necesidades de Maslow, en la cual se refiere en como la organización se centra en compensar las necesidades fisiológicas de los colaboradores por medio de incentivos. Sin embargo para que estos incentivos se cumplan los colaboradores tiene que dar su mejor esfuerzo y cuando este no desarrolla bien sus funciones se debe realizar castigo para persuadir.

Ahora hablaremos de la teoría X la cual se basa en tres supuestos Mc. Gregor, (2007):

El primero es que el ser humano promedio tiene una aversión inherente al trabajo y lo evitará si puede; esto refleja la creencia subyacente de que la administración tiene que contrarrestar la tendencia humana a evitar el trabajo.

El segundo supuesto propone que debido a la aversión humana al trabajo, la mayoría de las personas deben ser forzadas, controladas, dirigidas, amenazadas con castigo para hacer que realicen un esfuerzo adecuado para alcanzar los objetivos organizacionales.

El tercer supuesto establece que el ser humano promedio prefiere ser dirigido, lo que supone evitar la responsabilidad, tener relativamente poca ambición, y desear seguridad por encima de todo.

Estos tres supuestos se refieren en un objetivo principal el cual es desarrollarse profesionalmente y crecer para después llegar a una autorrealización que sería la pirámide de jerarquía de Maslow.

Por otra parte, la teoría Y es la realización de los métodos de administración para una mejora de los colaboradores, para McGregor (2007) propone la teoría, como la forma en que la administración puede aprovechar el potencial que representan sus recursos humanos.

En esta teoría podemos encontrar seis supuestos que McGregor, (2007) nos indica:

El primero de ellos determina que el gasto de esfuerzo físico y mental en el trabajo debe ser tan natural como el juego y el descanso, lo que conlleva decir que acatando de las condiciones controlables, el trabajo puede ser origen de satisfacción o de sanción.

El segundo supuesto nos explica que el control externo y la coacción de castigo no son los únicos medios para incitar el esfuerzo hacia los objetivos organizacionales, ya que el hombre practicará la autodirección y el autocontrol al servicio de los objetivos con los que se ha comprometido.

El tercer supuesto de la teoría Y, menciona que el componente teórico compromiso con los objetivos es una función de las recompensas asociadas con los logros de la persona.

El cuarto supuesto plantea que el ser humano promedio aprende, bajo las condiciones adecuadas, no sólo a aceptar sino a buscar la responsabilidad.

El quinto supuesto corresponde con la capacidad de tener un alto grado de imaginación, sutileza y creatividad, para buscar solucionar problemas organizacionales.

Y por último supuesto de la teoría obliga que bajo las condiciones de la vida industrial moderna, los potenciales intelectuales del ser humano promedio son utilizados de manera parcial.

Como se puede observar es la base fundamental para poder obtener mejores resultados de un colaborador dejando atrás un trabajo monótono y que día a día este supere sus expectativas mediante retos que él se pueda establecer o la organización le ponga. Así se podrá cumplir con las posibilidades de sus miembros y mantener una alta motivación dentro de sí.



## 1.9. Productividad y Cultura organizacional

El Colaborador es un ser biosicosocial en lo cual, su salud, bienestar y felicidad son parte fundamental no sólo de la vida sino también de la labor que realizan.

Para que el ambiente laboral se convierta en fuente de salud debe existir un clima que cree confianza y favorezca la eliminación de sentimientos y actitudes negativas hacia la organización o algunos de sus miembros. Deberá sentirse que se hace algo útil, algo que proporciona un sentido al esfuerzo que se realiza. Cada individuo debe sentir la preocupación de la organización por sus necesidades y problemas. (Salazar , Guerrero, Machado, & Cañedo, 2009)

Como bien podemos comprender la consecución de objetivos y de motivación se basa en el enfoque que nuestra organización establezca a través de su cultura basándose principalmente en la metodología de hacer sentir a su colaborador útil y que este puede romper las expectativas esperadas por la organización, haciendo sentir que sus necesidades son importantes y que su trabajo es reconocido mediante el esfuerzo que el aplica para ejecutarlas, el compromiso para lograr mayores niveles de productividad y calidad, entre otros es una cultura fuerte y determinada en cada colaborador.

Una organización se ambienta como una micro sociedad, un espacio limitado en el área y el tiempo, variado por personas, cubículos y áreas de trabajo, sus funciones y diversidad de elementos, tanto como en el medio natural o físico como cultural.

Para Salazar , Guerrero, Machado, & Cañedo, (2009), El ambiente laboral está constituido entonces por tres determinantes:

A. El general: Compuesto por los aspectos económicos, sociales, legales y tecnológicos, que influyen a largo plazo en el que hacer de los directivos, la organización y sus estrategias.

Este punto es básicamente con lo que la empresa cuenta para desarrollar sus actividades diarias, tanto en lo administrativo como en lo comercial.

B. El operativo: Que comprende el cliente, el trabajo y los proveedores que ejercen su influencia más o menos concreta e inmediata en la dirección.

Aquí se detalla la importancia del cliente externo para el cumplimiento y satisfacción de la necesidad que requieran.

C. El interno: Que abarca el total de las fuerzas que actúan dentro de la organización y que posee implicaciones específicas para su dirección y desempeño. A diferencia de los componentes general y operativo, que actúan desde fuera de la organización, este se origina en su interior.

Este punto se basa en toda la mano de obra con la que cuenta la organización para desarrollar sus operaciones o funciones, cabe mencionar que las tres se entrelazan para llegar a un mismo objetivo.

Un clima organizacional positivo siempre va a favorecer la consecución de objetivos que presenta la organización logrando así motivar a sus colaboradores con incentivos y aumentando su productividad, he aquí la relación de estos dos términos para lograr entre sus colaboradores un sentido de pertenencia hacia sus labores.

## **Capítulo II**

### **2. Marco Metodológico**

#### **2.1. Diseño de la investigación**

El diseño se basa en la construcción de una estructura al momento de realizar cualquier tipo de trabajo científico, este diseño lo que trata es de crear una dirección y sistematiza a la investigación.

Toda investigación social, como proceso de indagación, de reflexión, de construcción, de significación o sistematización de conocimiento, conoce un comienzo, va a variar de acuerdo al tipo de enfoque que se elegirá al momento de realizar el estudio. La mayoría de los científicos están interesados en obtener observaciones fiables que pueden ayudar a la comprensión de un fenómeno. (Galeano, 2004)

Existen dos tipos de diseño para enfrentar un problema de investigación y estos son:

### **2.1.1. Enfoque Cuantitativo**

El método también conocido como empírico-analítico que se fundamenta en la recolección de datos numéricos para las investigaciones, análisis y justificaciones de información. Permite la aclaración y descripción de la correlación que puede existir entre los datos obtenidos de forma exacta, para de esta manera hacer deducciones, por ejemplo: una muestra de una población. Para lo cual se requiere la utilización de herramientas matemáticas como las estadísticas. Como se menciona, esta metodología se enfoca en la utilización de valores cuantificables como porcentajes, tasas, costos, entre otros. (Garcia, 2015)

### **2.1.2. Enfoque Cualitativo**

Este enfoque nos permite ver las cualidades de cierto fenómeno en donde la obtención de conceptos parte de una realidad. La metodología no busca las cualidades que afecten a ciertos acontecimientos, sino identificar las cualidades del objeto de estudio. (Ramos Chogoya, 2008)

El tipo de investigación cualitativa es donde recogemos información que no puede ser medida, estos datos son recolectados de manera colectiva o individual, mediante las entrevistas, la observación y la percepción que se da con la interacción de las personas.

## **2.2. Tipo de diseño seleccionado**

Este trabajo es de corte cualitativo y cuantitativo, en el que se utilizan diversas técnicas como la entrevista y la encuesta para conocer más a fondo sobre el tema a tratar y dicha investigación fue de campo.

De acuerdo a Sabino (1986), la investigación de campo puede ser definida de la siguiente manera: "...Son los que se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo..." (p.77).

La investigación que se realizó fue de campo, debido a que se trata de conocer las percepciones de los colaboradores acerca de diversos aspectos culturales de la organización, tales como opinión de los colaboradores en relación a la cultura organizacional y sus aspectos como por ejemplo relación entre jefe y colaborador, el tipo de trabajo y remuneración de que perciben y beneficios que brinda la empresa, entre otras.

### **2.3. Población**

La población define a la totalidad de individuos que conforman un todo, puede ser un continente, país, ciudad, institución, sector, etc. los mismos que son los elementos a evaluarse dentro de un estudio (INEC. Fascículo provincial guayas , 2010).

Para el siguiente estudio la población está integrada por los colaboradores de la compañía Ópticas GMO S.A.

### **2.4. Grupo objetivo**

Para esta investigación, la elección de la muestra fue por conveniencia ya que se escogió como grupo objetivo el personal de las tiendas que en la actualidad son 192 colaboradores, tomando las siguientes consideraciones:

- El personal que se tomará en consideración tendrá una antigüedad de más de 3 años en la organización.
- Debe laborar dentro del área comercial de la organización.

Finalmente quedando una muestra integrada por 30 colaboradores que corresponden al personal con mayor tiempo de antigüedad en la fuerza de venta.

## **2.5. Técnicas para la recolección de información**

### **2.5.1. Encuestas**

Como menciona Grasso (2006), las encuestas se administra con el objetivo de captar información personal de los sujetos en estudio, conocer opiniones, creencias, actitudes entre otras. Es decir que las encuestas sirven para que el investigador conozca más sobre la existencia de cualquier tendencia o suceso relevante que este pasando dentro del area de estudio y que a su vez este cuente con explicaciones para que se den los resultados.

Se aplicó encuestas a los colaboradores de Opticas GMO S.A en el área de ventas de la organización, buscando así tener una mejor perspectiva de las variables. La recolección de la información se realizo de la siguiente manera:

1. Administración de encuestas a una muestra de colaboradores pertenecientes al área de ventas
2. Las encuestas se realizan con el proposito de:
  - Identificar el concepto que tienen los colaboradores referentes a la cultura de la organización.
  - Identificar el tipo de motivación aplicada dentro de la organización para mejorar su rendimiento.
  - Identificar como desarrollar su productividad en sus labores diarias.

### **2.5.2. Entrevistas**

La segunda técnica con la que se trabajará sera con la entrevista, es una herramienta que permite indagar a profundidad cuales son las verdaderas opiniones y reacciones del tema.

De acuerdo a Cerón, (2006), la entrevista puede definirse como un técnica social que pone en relación de comunicación directa cara a cara a un investigador y a un individuo entrevistados, con el cual se establece una relación peculiar de conocimiento que dialógica, espontanea, concentrada y de intensidad variable.

En el presente estudio la entrevista fue realizada al area de ventas en donde se presentaron algunos obstaculos, tales como:

- Algunos vendedores no mostraban mucho interes.
- No tenían el tiempo suficiente
- La entrevistas era interrumpidas, debido a que ingresaban clientes a las tiendas y los vendedores debian atenderlos.

Todo este tipo de obstáculos fueron superados, ya que al final se logró obtener los resultados esperados y por otro lado se conversó con los vendedores en donde se explicó que era un estudio e investigación para un proyecto externo y de esta manera se pudo contar con el apoyo de todos al finalizar las entrevistas.

Por otro lado dentro de esta técnica, abarca un tema el cual es muy importante para la investigación, como lo es la Observación. En este caso dicha observación se realizó al personal de ventas con previa autorización de los administradores del local.

Estas técnicas empleadas, son de mucha ayuda para la obtención de la información debido a que permiten guiarnos de la manera correcta y su vez permite tener resultados claros y consisos de lo que se desea investigar.

## **Capítulo III**

### **3. Características de la Organización**

#### **3.1. Reseña Histórica**

Los inicios de GMO en Latinoamérica fueron en Chile en el año 1999. El año 2000 GMO comenzó un proceso de crecimiento en la región abriendo sus primeras tiendas en Perú para luego seguir con su operación en Ecuador el año 2005 y un año más tarde, en el 2006, la apertura de la primera tienda de GMO en Bogotá, Colombia.

En el Ecuador GMO inicio sus operaciones en el año 2005, desde su llegada se ha caracterizado por la innovación y el servicio para entregar una atención de alta calidad y satisfacción para nuestros clientes, convirtiéndose en la óptica preferida de los ecuatorianos.

A partir del 2011, GMO es parte de Luxottica Group, la multinacional italiana líder en el desarrollo y distribución de las principales marcas de anteojos ópticos y de sol con presencia en 136 países, permitiéndonos ofrecer en Ecuador un selecto portafolio de marcas íconos de la moda al mismo tiempo que en las principales capitales del mundo, marcando tendencia dentro del mercado nacional.

Luego de 10 años de experiencia en servicios ópticos GMO se convirtió en líderes del mercado con una red de más de 50 tiendas a lo largo de Ecuador y un total de 450 en Latinoamérica incluyendo Chile, Perú, Colombia y Ecuador. (Opticas GMO, 2017)

### **3.2.Actividad de la empresa**

La organización en el año fiscal del 2016 logro lo siguientes resultados:

Total de activos (estimado o promedio)

\$16.859.254

Cifra del negocio: (estimado o promedio)

\$14, 165,322

Utilidad: \$2, 635,461

### **3.3.Misión – Visión - Pilares estratégicos - Atributos**

La misión y visión de GMO en la actualidad es la siguiente:

#### **Visión:**

Ser líder y referente en el mercado óptico latinoamericano.

#### **Misión:**

Trabajamos para: asegurar que las personas vean bien, se vean bien y se sientan bien.

Por otro lado GMO cuenta con los siguientes valores que definen a cada uno de sus colaboradores:

- Pasión
- Orgullo
- Compromiso
- Talento

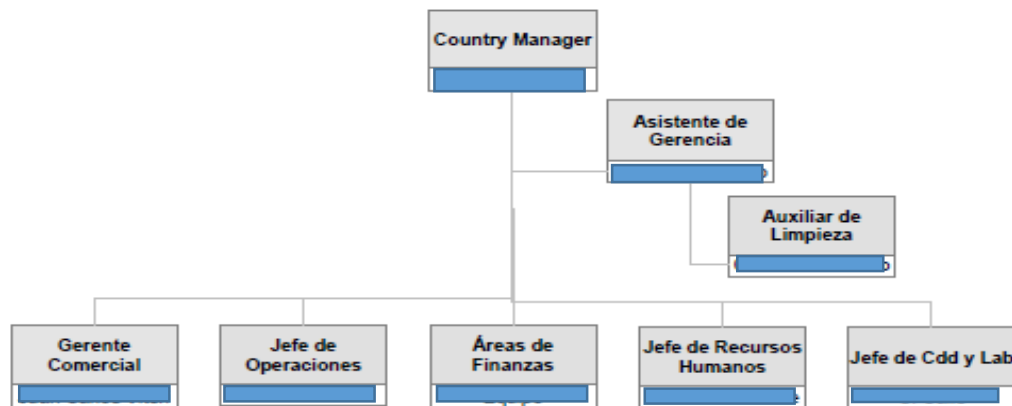
Entre los pilares estratégicos declarados por GMO, estas:

- Moda, salud visual y servicio.



### 3.4. Organigrama Ecuador

## Organigrama Ecuador



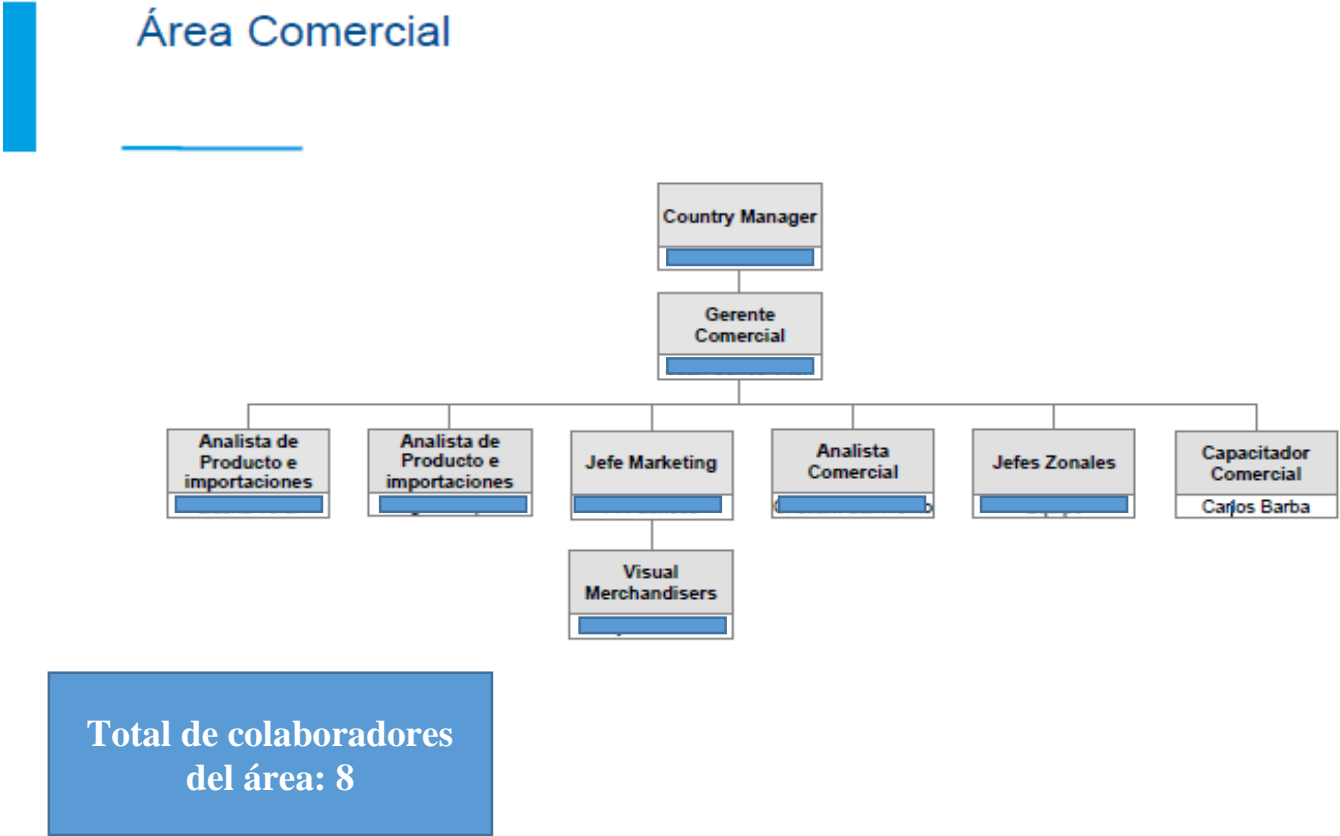
Total de colaboradores Administrativo y Taller: 62

Total de colaboradores tiendas: 192



Grafica 2 Organigrama Ecuador (Opticas GMO, 2017)

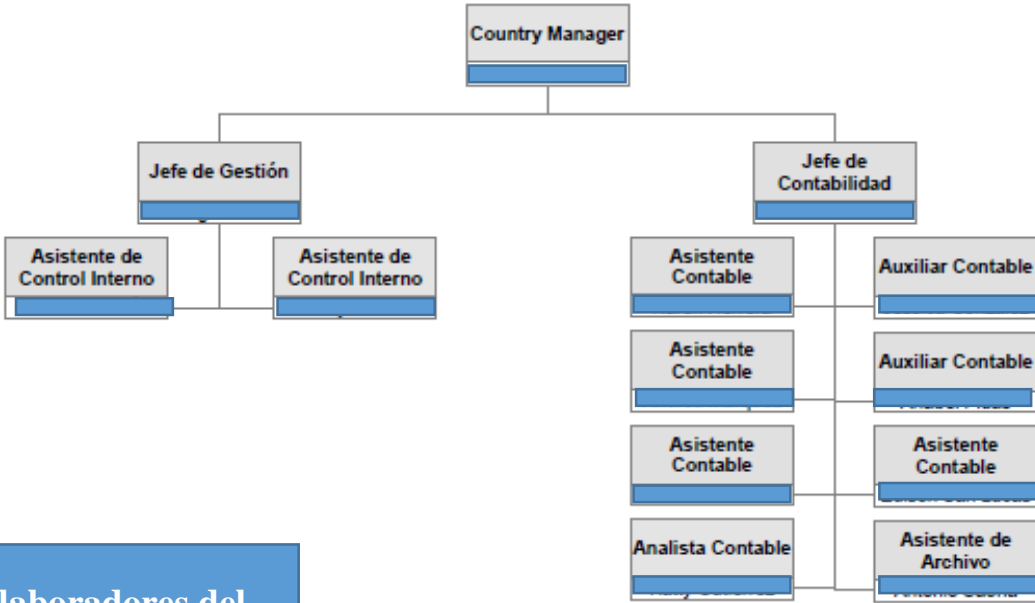
### 3.5.Organigrama Área Comercial



Grafica 3 Organigrama Área Comercial (Ópticas GMO, 2017)

### 3.6. Organigrama Área Finanzas

## Área Finanzas



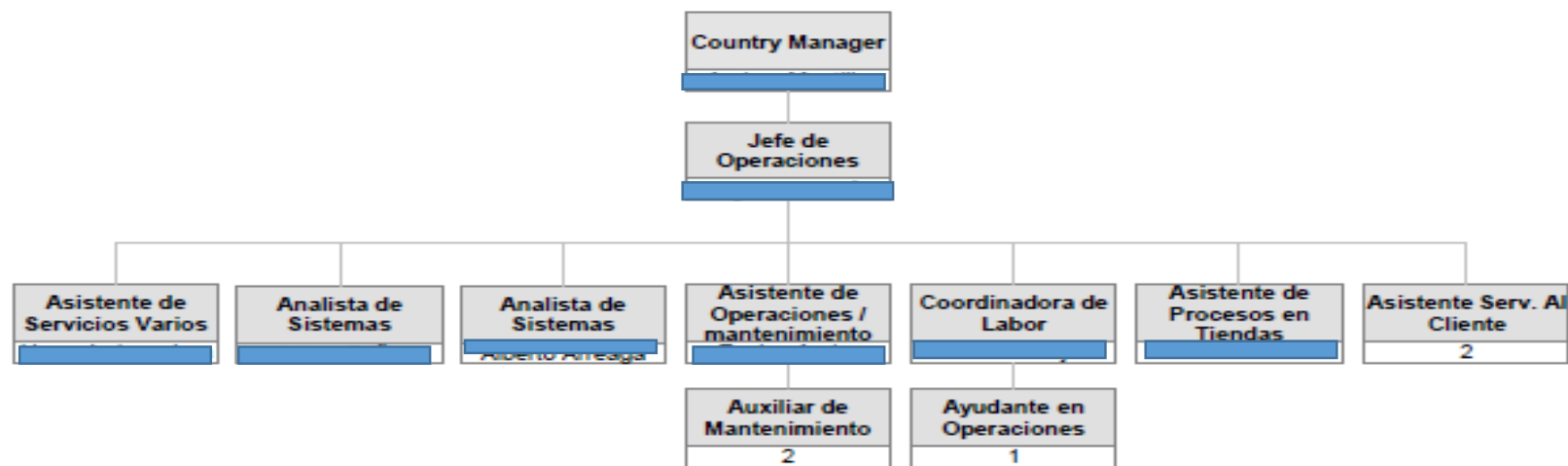
Total de colaboradores del área: 12



Grafica 4 Organigrama Área Finanzas (Opticas GMO, 2017)

### 3.7 Organigrama Área Operaciones

## Área Operaciones



Total de colaboradores del área:  
12

Grafica 5 organigrama Área Operaciones

### 3.8 Organigrama Área Centro de Distribución

#### Área Centro de Distribución

---

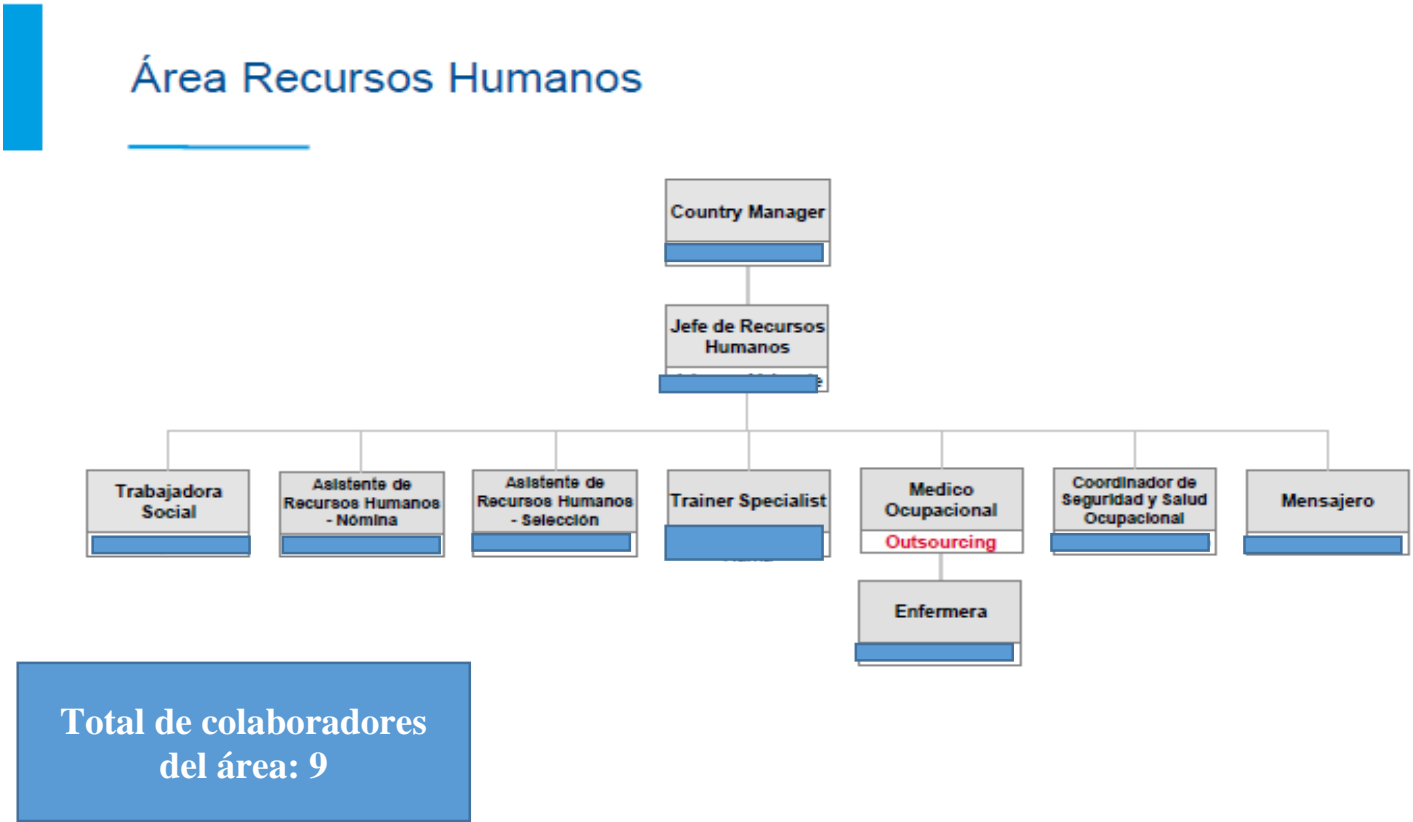


**Total de colaboradores del área: 21**



Grafica 6 Organigrama Área Centro de Distribución (Ópticas GMO, 2017)

### 3.9 Organigrama Recurso Humanos



Grafica 7 organigrama Área Recursos Humanos (Opticas GMO, 2017)

# Capítulo VI

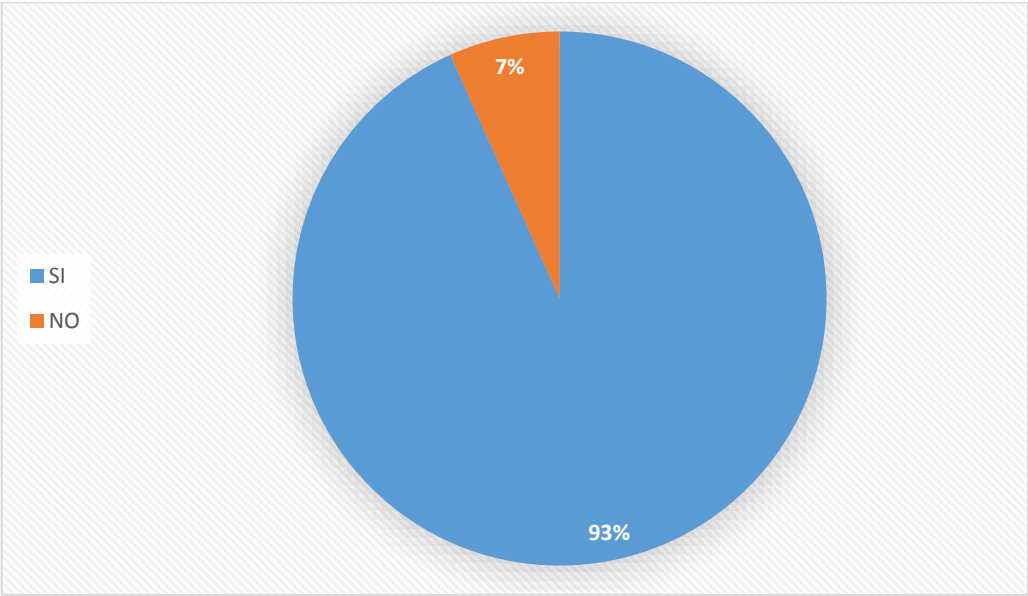
## 4. Aplicación y Análisis

### 4.1. Análisis de los resultados

#### Análisis de las encuesta sobre Cultura Organizacional a los Colaboradores de GMO.-

Se administró la encuesta a 30 colaboradores del área comercial de la empresa GMO obteniendo los siguientes resultados:

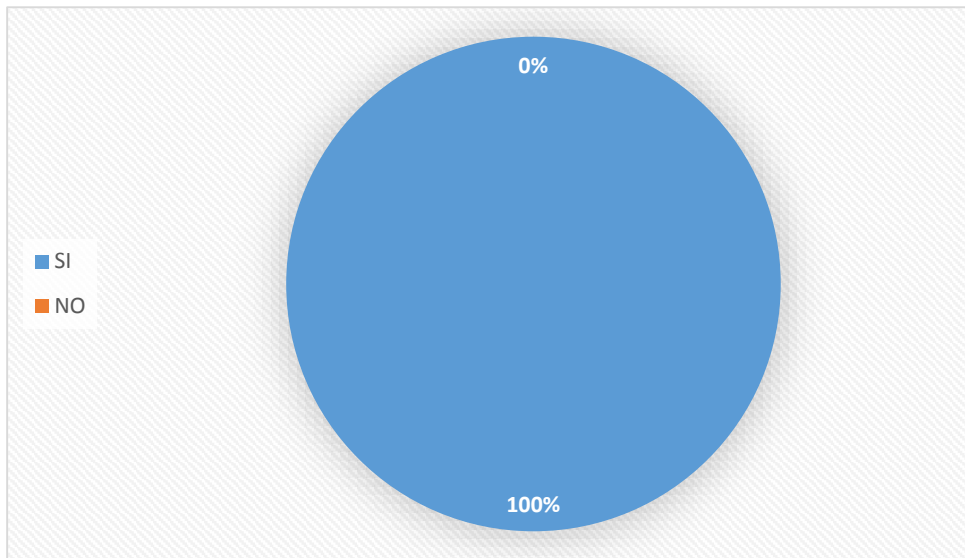
#### 1.- Se siente orgulloso(a) de trabajar en la Organización.



Grafica 8 Pregunta Numero 1 de Cultura

El 93% de los informantes señalan que se sienten orgullosos de trabajar en GMO, mientras que el 7% no se siente a gusto.

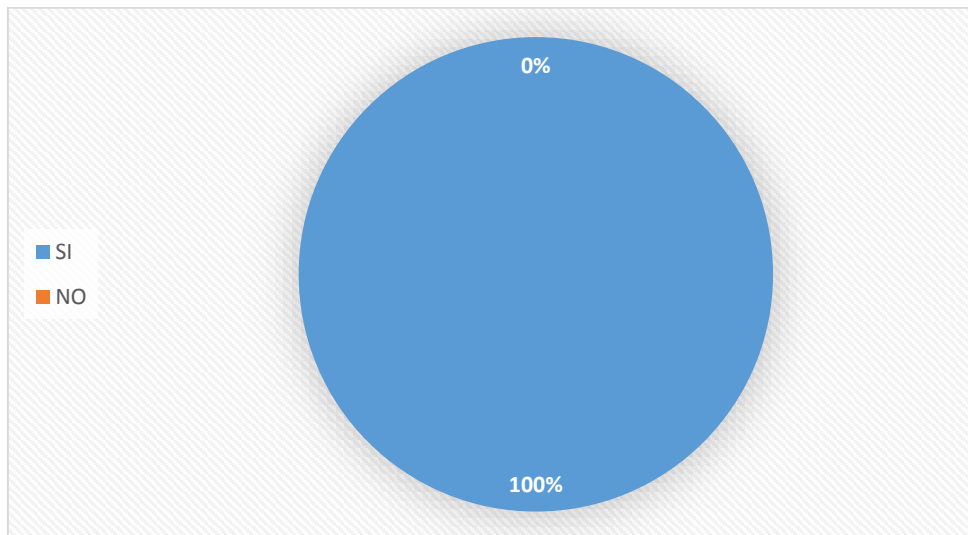
**2.- Conoce cuál es la Misión y Visión de GMO, y se identifica con ella.**



*Grafica 9 Pregunta Numero 2 de Cultura*

El 100% de los encuestados conocen la Misión, Visión y además se sienten identificados con ella.

**3. En la organización se recuerdan las fechas, historias y anécdotas que han ocurrido desde sus inicios.**

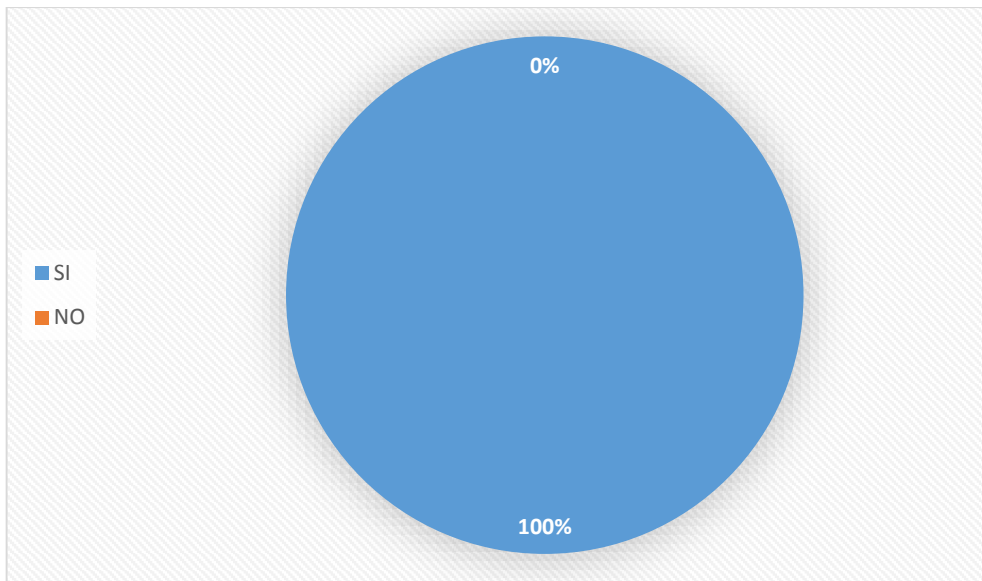


*Grafica 10 Pregunta Numero 3 de Cultura*

El 100% nos indica que en la organización si se recuerdan las fechas, historias y anécdotas que han ocurrido desde su inicio.



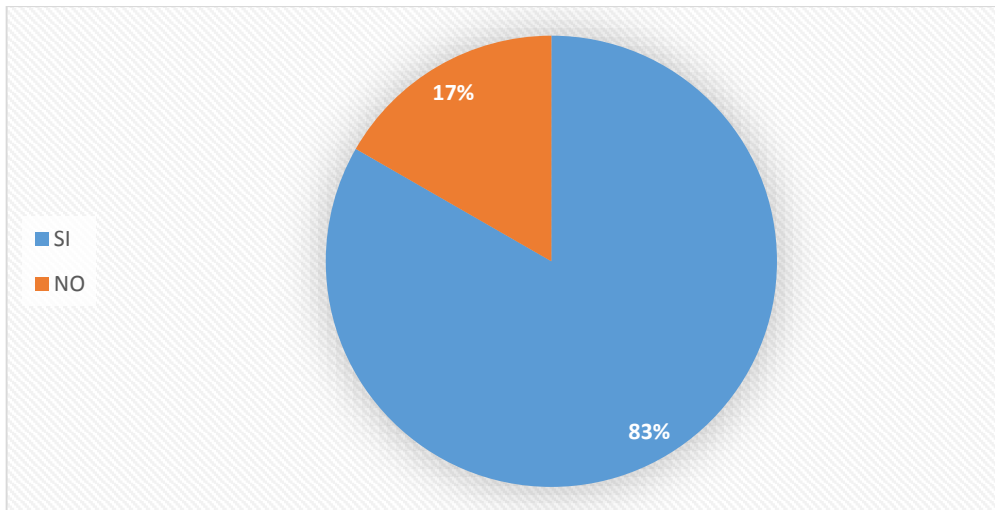
**4.- Usted conoce la filosofía y los valores de la empresa.**



*Grafica 11 Pregunta Numero 4 de Cultura*

El 100% de los encuestados nos indica que conocen la filosofía y los valores de la empresa.

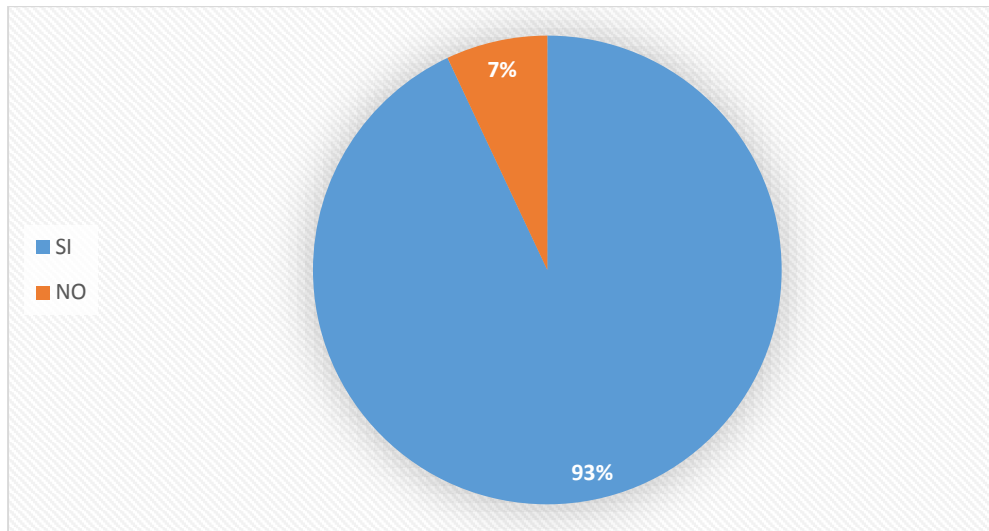
**5.- Dentro de sus labores diarias pone en práctica los valores de la empresa.**



*Grafica 12 Pregunta Numero 5 de Cultura*

El 83% opina que en sus labores diarias pone en práctica los valores de la empresa a diferencia del 17% que no lo hace.

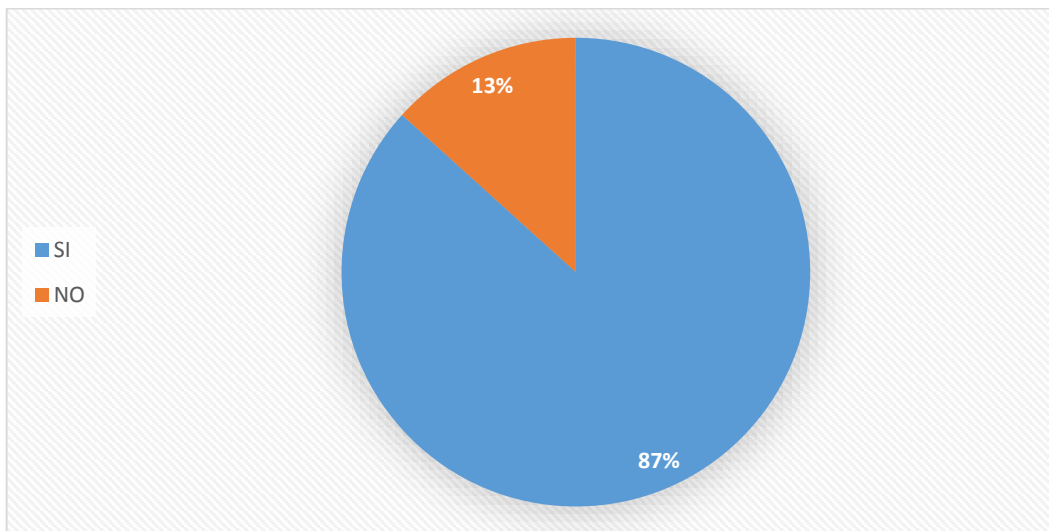
**6.- Se encuentra informado(a) acerca de las estrategias y objetivos de la Organización**



*Grafica 13 Pregunta Numero 6 de Cultura*

El 93% señala que se si se encuentran informados acerca de las estrategias y objetivos de la organización mientras que un 7% manifiesta que no tiene esta información.

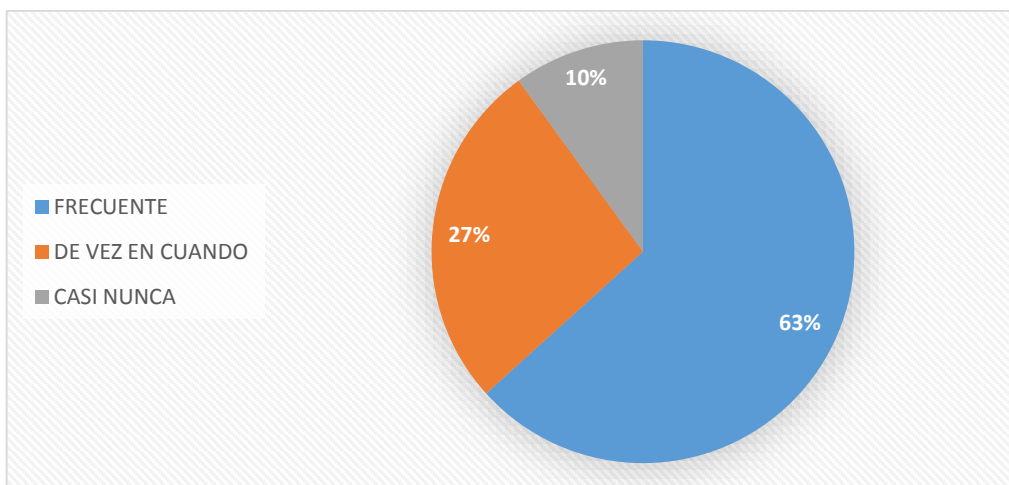
**7.- Sus jefes o líderes muestran interés en usted como trabajador**



*Grafica 14 Pregunta Numero 7 de Cultura*

El 87% de los encuestados indican que perciben interés de sus jefes o líderes, en cambio el 13% mencionan que no sienten dicho interés.

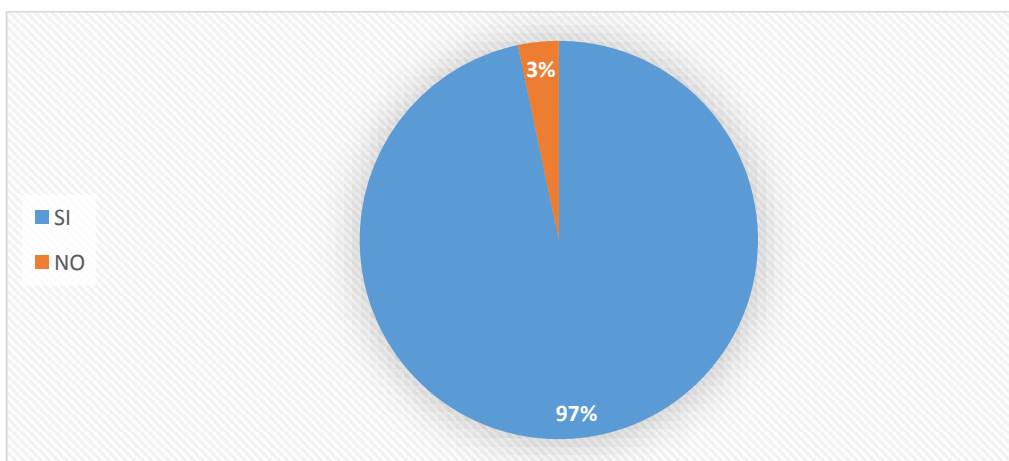
### 8.- La comunicación entre su jefe y usted es:



Grafica 15 Pregunta Numero 8 de Cultura

El 63% confirma que la comunicación entre el colaborador y el jefe es frecuente a relación del 27% que nos indica que es de vez en cuando y un 10% comenta que casi nunca.

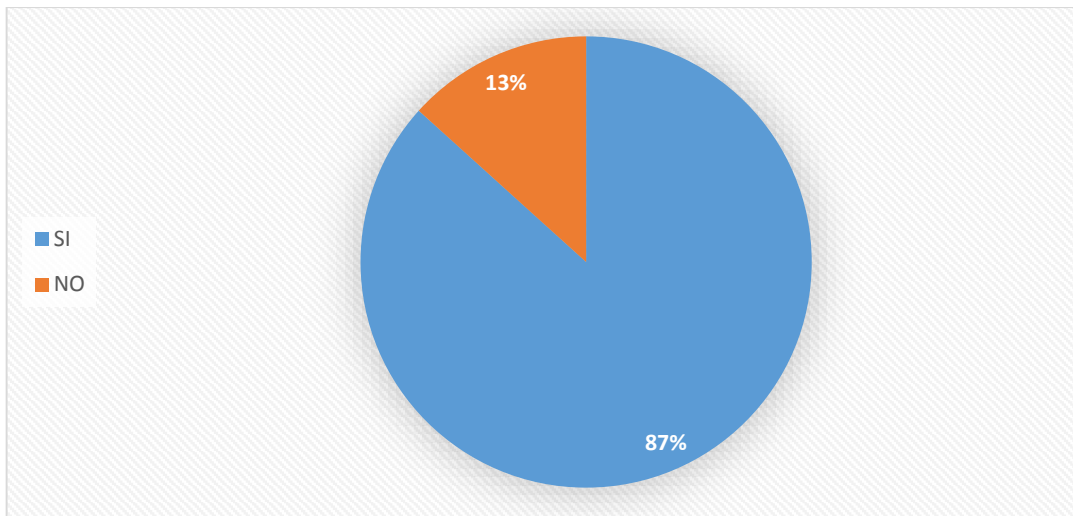
### 9.- El (la) líder de mi equipo me da retroalimentación clara y oportuna sobre mi trabajo



Grafica 16 Pregunta Numero 9 de Cultura

El 97% confirma que si recibe una retroalimentación clara y oportuna del trabajo que realiza en la tienda, sin embargo el 3% indica que no recibe dicha retroalimentación.

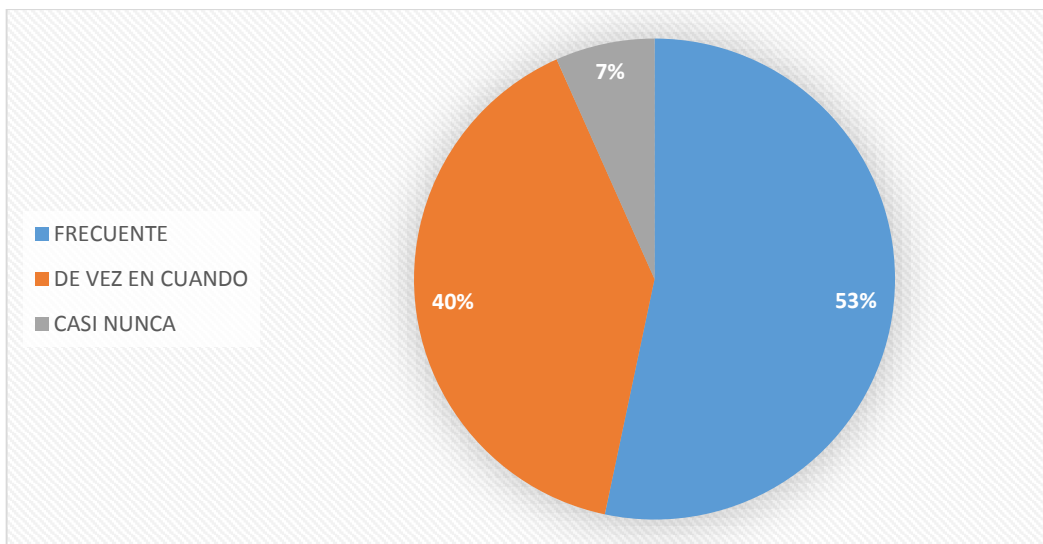
### 10.- La alta Gerencia es considerada líder en su empresa



Grafica 17 Pregunta Numero 10 de Cultura

El 87% de los informantes mencionan que la alta gerencia posee liderazgo mientras que el 13% opina lo contrario

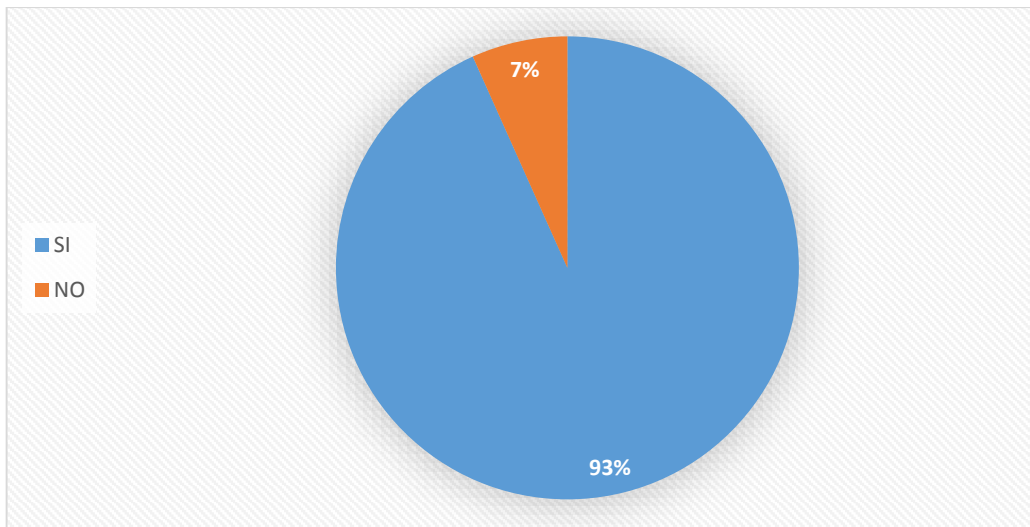
### 11.- La capacitación que usted recibe en su departamento es:



Grafica 18 Pregunta Numero 11 de Cultura

Un 53% de los informantes indica que las capacitaciones en el área de ventas son frecuentes, mientras que el 40% de vez en cuando en tanto el 7% respondió que casi nunca.

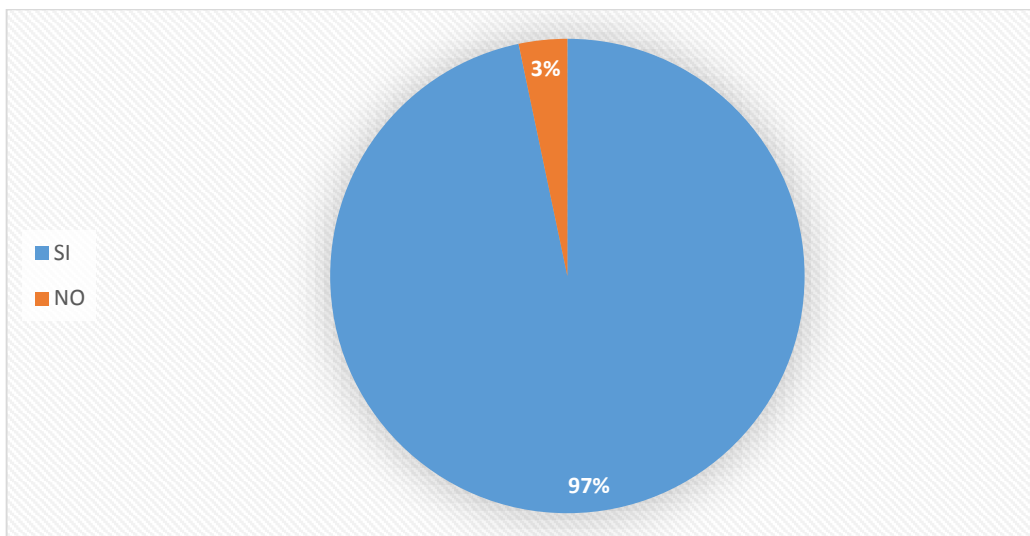
**12.- En la organización se práctica el trato claro y genuino de las personas**



*Grafica 19 Pregunta Numero 12 de Cultura*

Un 93% de los encuestados respondió que si se práctica un buen trato y genuino a los colaboradores, pero un 7% indica que no se práctica dicho trato.

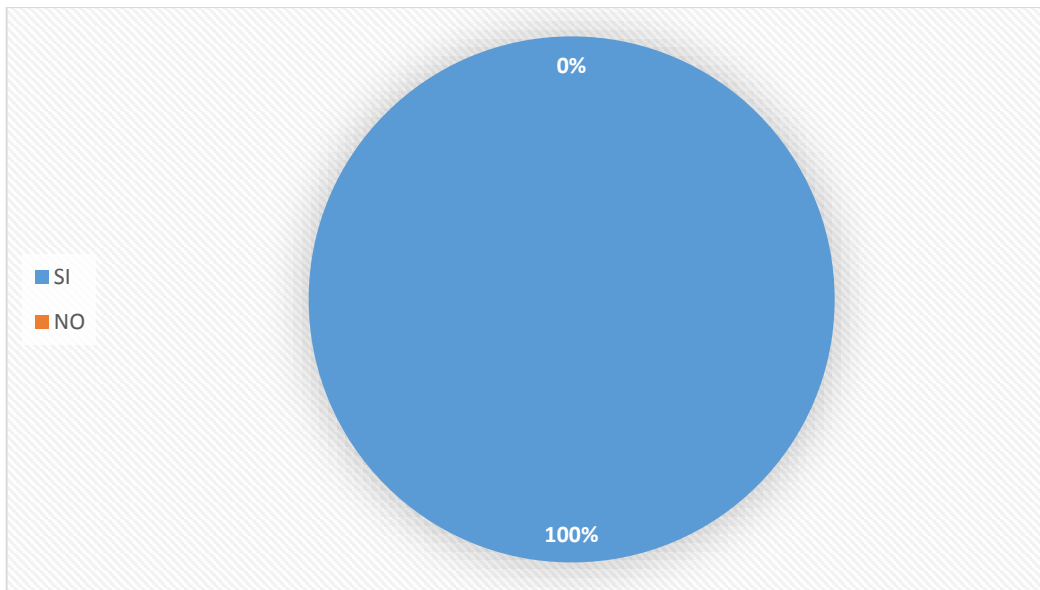
**13.- Considera que desde que es parte de la Organización, ha experimentado transformación en su vida personal y familiar**



*Grafica 20 Pregunta Numero 13 de Cultura*

El 97% de la muestra menciona que su vida cambio tanto profesionalmente como familiarmente, mientras que el 3% que indica que no fue así.

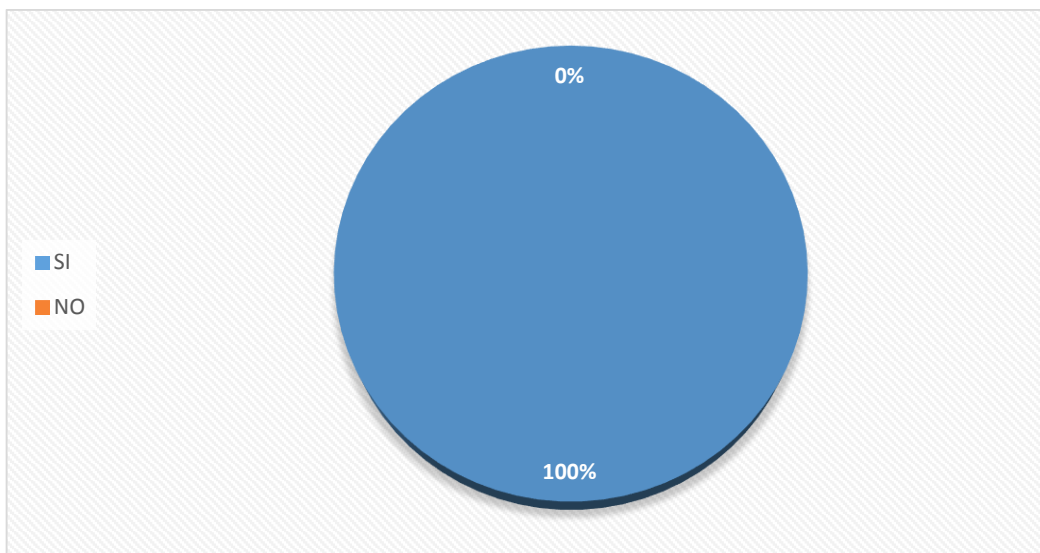
**14.- Se encuentra comprometido con sus labores**



*Grafica 21 Pregunta Numero 14 de Cultura*

El 100% de los encuestados reconoce que se siente comprometido con sus labores.

**15.- Considera que la organización es un buen lugar para trabajar**



*Grafica 22 Pregunta Numero 15 de Cultura*

El 100% de los encuestados opina que la organización GMO es un buen lugar para trabajar.

## **Síntesis de las encuesta de Cultura Organizacional**

Del análisis de las encuestas se desprende que GMO es una organización que se preocupa por mantener bien en alto los valores, filosofía y al mismo tiempo en impartirlas y comunicar a todo el personal de la empresa, con el fin de que estos se sientan identificados con el tipo de cultura que GMO maneja.

Mediante las encuestas se determinó cuáles eran los elementos que integran la cultura organizacional; para Silvio (2004) los elementos que contiene una cultura organizacional se basan en estos 6 elementos que fueron desarrollados en distintas preguntas de la encuesta.

Etnohistoria

Creencias y cosmovisión (religión, mitos, filosofía, ideología)

Valores y normas

Comunicaciones (lenguajes y rituales)

Productos (materiales y formales) y oficio.

Estos elementos son los que conforman la cultura de la empresa los cuales permiten entender de una mejor manera la historia y creación de sus objetivos.

En relación a la encuesta realizada se pudo conocer que la principal característica es que el colaborador de GMO se siente orgulloso de trabajar para la compañía. Dentro de la organización el orgullo es un valor.

De las encuestas se destacaron algunas preguntas como la numero dos que dice: ¿conoce la Misión, Visión y si se siente identificado con ella?, para lo cual los colaboradores respondieron en un 100% que sí, es decir estos elementos prevalecen en el día a día al realizar sus labores para el cumplimiento de objetivos.

En la pregunta número tres que nos indica que: ¿Si en la organización se recuerdan fechas importantes, historias, anécdotas desde que se inició la compañía?, el 100% de los encuestados respondieron que sí, reafirmando que este elemento genera ese plus de querer conocer más de la organización y que a su vez los colaboradores se sientan identificados con las misma ya que muchas veces ellos son representantes de dichas historias.

En la cuarta pregunta donde se consulta lo siguiente: ¿usted conoce la filosofía y los valores de la empresa?, el 100% respondió que sí, cabe mencionar que todos al momento de ingresar a la organización reciben una inducción en donde conocen los inicios de la empresa, valores, filosofía etc., adicional a lo largo de sus labores la empresa recuerda estos elementos a través de comunicaciones logrando así que cada colaborador se sienta identificado con los mismos, muchas veces se presentan campañas de actualización lo cual permite que el empleado se sienta retroalimentado y alineado a los objetivos organizacionales.

En la pregunta número ocho se consulta: ¿Cómo es la comunicación entre jefe y colaborador?, donde el 63% de los encuestados responden que la comunicación es frecuente, el 27% de vez en cuando y el 13% indica que casi nunca se da, para GMO la comunicación es muy importante tanto así que la compañía cada trimestre desarrolla encuestas de conversaciones significativas donde se consulta a cada colaborador si han tenido una reunión con su jefe para hablar sobre sus objetivos alcanzados, recibiendo una retroalimentación de su desempeño.

En la pregunta número once nos indica: ¿Qué tan frecuente son las capacitaciones que usted recibe?, el 53% indica que estas son frecuentes, el 40% de vez en cuando y el 7% casi nunca.

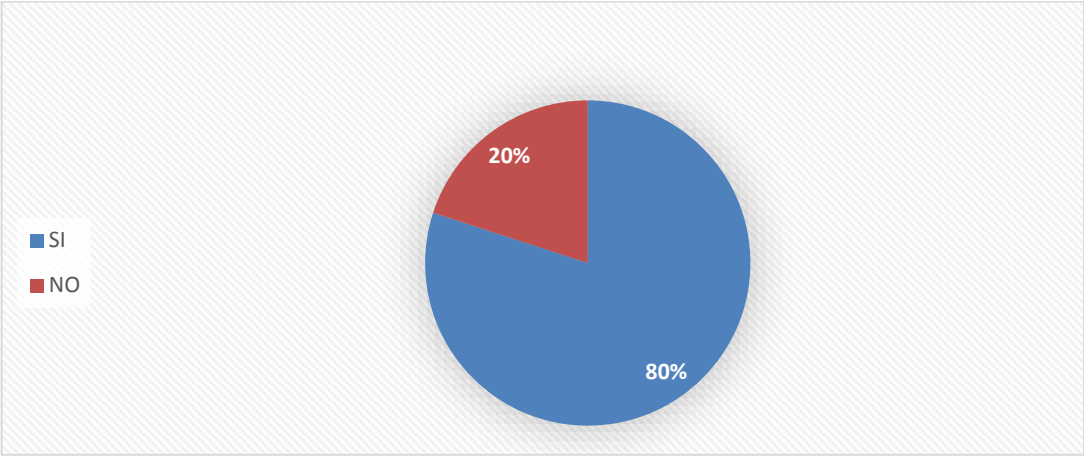
A esto se puede agregar que la organización establece capacitaciones mensuales de nuevas tendencias o nuevos productos, sin embargo el área de capacitación cuenta con la academia de entrenamiento, esta realiza comunicados de información desarrollando así un seguimiento y posterior evaluación para reforzar o retroalimentar, este elemento de la cultura se relaciona con el conocimiento y la buena comunicación que existe y que genera un buen ambiente de trabajo, logrando hacer sentir al colaborador como el activo máspreciado de la compañía.



**Análisis de las encuesta de Motivación y Productividad Organizacional a los Colaboradores de GMO.-**

Se administró la encuesta a 30 colaboradores del área comercial de la empresa GMO obteniendo los siguientes resultados:

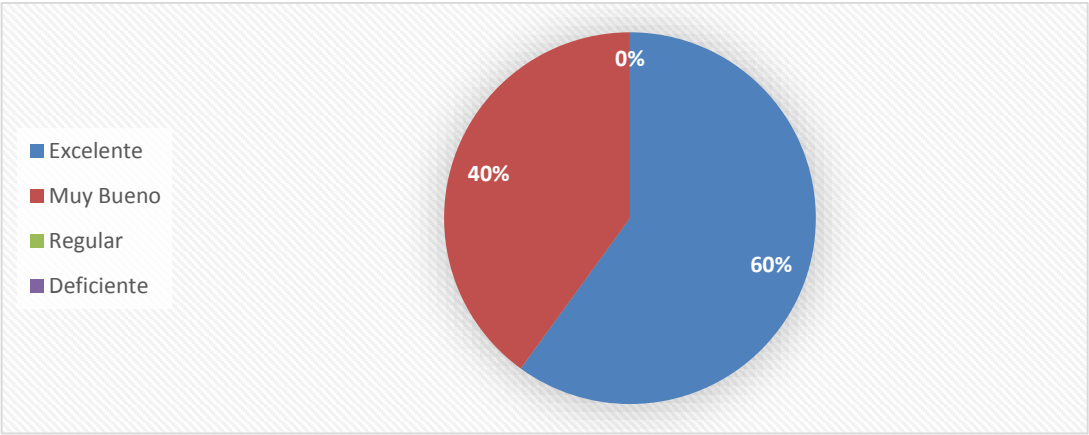
**1.- Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.**



*Grafica 23 Pregunta Numero 1 de Motivación y Productividad*

El 80% concuerda que GMO si fomenta el compañerismo y la unión entre sus trabajadores, mientras que un 20% no concuerda que en la empresa exista compañerismo

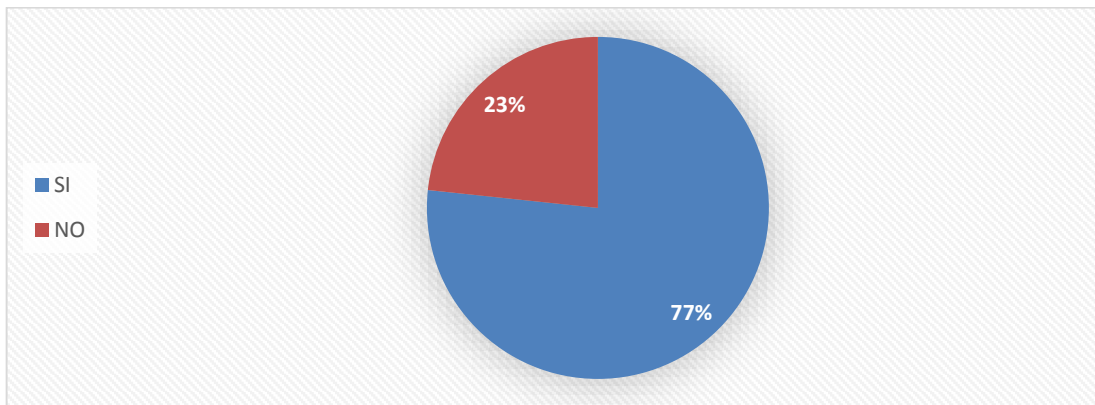
**2.- El ambiente de trabajo que existe en su departamento es:**



*Grafica 24 Pregunta Numero 2 de Motivación y Productividad*

Un 60% de los encuestados opinan que el ambiente laboral es excelente y al mismo tiempo un 40% lo considera muy bueno. Por lo tanto no existieron resultados negativos.

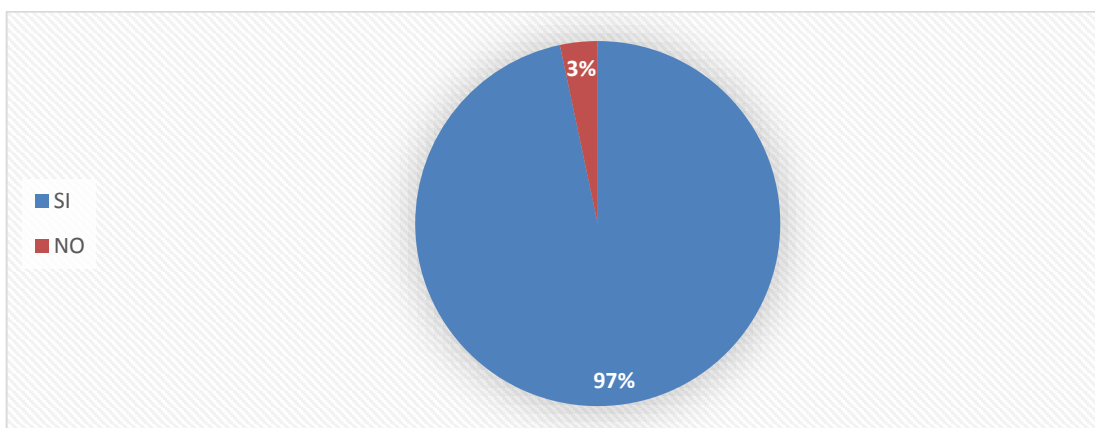
**3.- Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes.**



*Grafica 25 Pregunta Numero 3 de Motivación y Productividad*

El 77% de los informantes contestaron que si reciben un justo reconocimiento por su trabajo, mientras que el 23% restante respondió lo contrario.

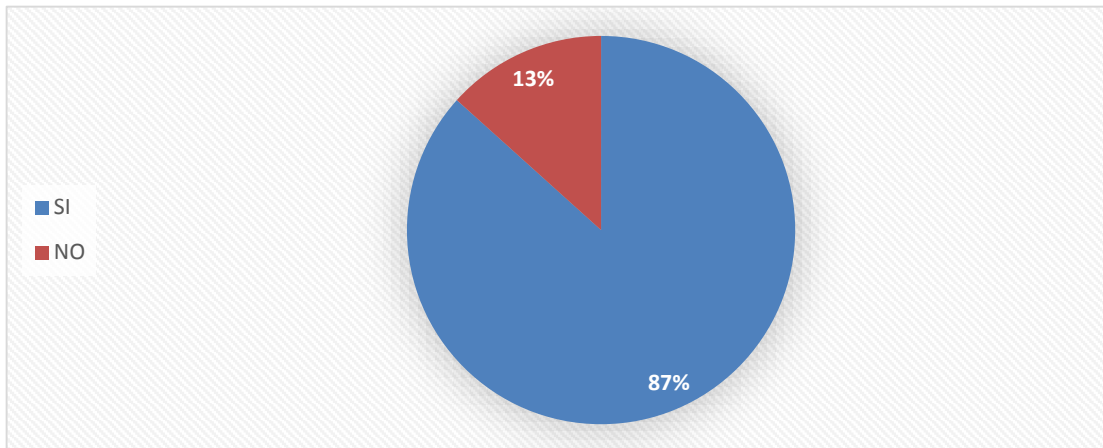
**4.- Se encuentra satisfecho de laborar dentro de GMO.**



*Grafica 26 Pregunta Numero 4 de Motivación y Productividad*

El 97% de la muestra respondió que Si mientras que el 3% restante opino que No se encuentra satisfecho de laborar dentro de GMO.

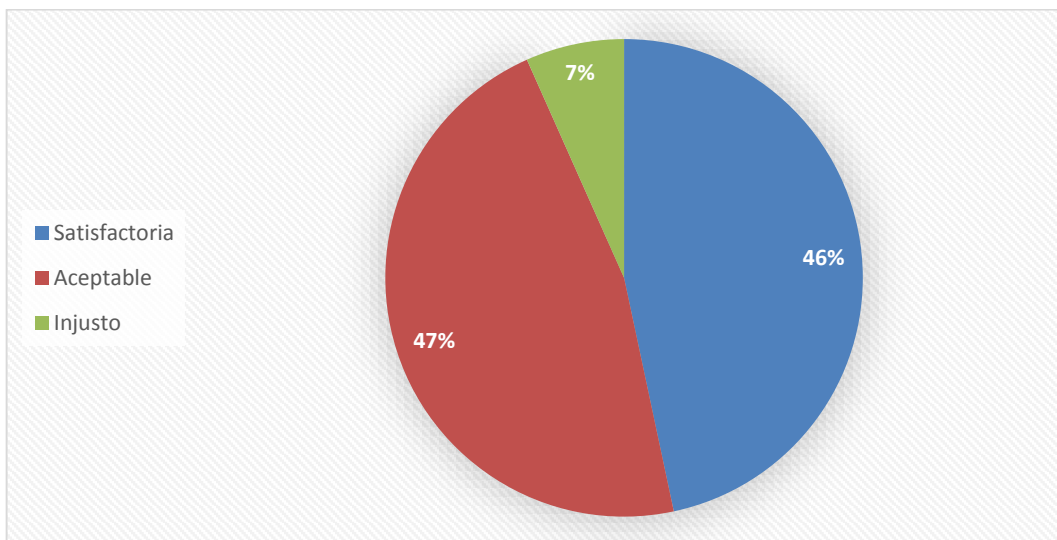
**5.- La empresa posee mecanismos de desarrollo profesional para sus colaboradores.**



*Grafica 27 Pregunta Numero 5 de Motivación y Productividad*

El 87% de los colaboradores respondieron que si poseen oportunidades de desarrollo profesional, mientras que el 13% opina que no.

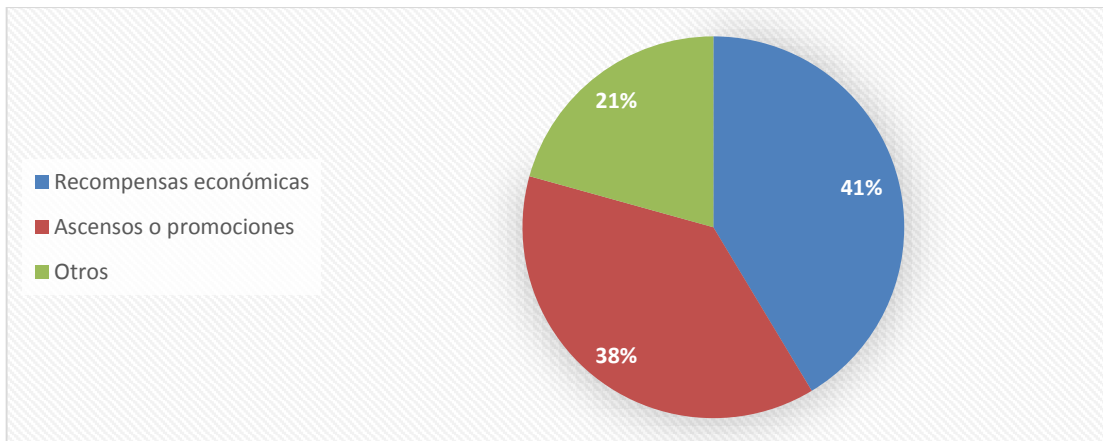
**6.- La remuneración que percibe usted, la considera:**



*Grafica 28 Pregunta Numero 6 de Motivación y Productividad*

El 47% considera que la remuneración aceptable, el 46% satisfactoria y por último el 7% la consideran injusta para sus necesidades.

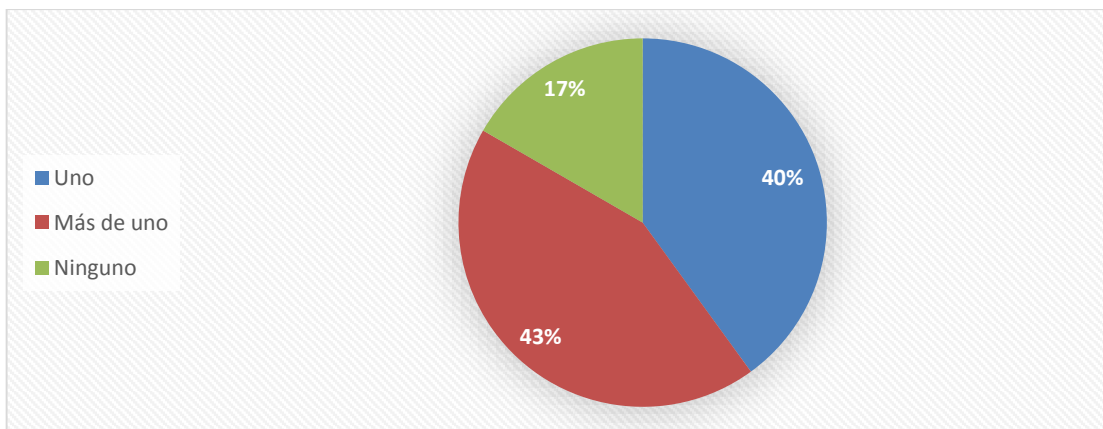
## 7.- Que mecanismos de motivación utiliza la empresa con los colaboradores:



Grafica 29 Pregunta Numero 8 de Motivación y Productividad

El 41% reconoce que la empresa si brinda recompensas económicas a los colaboradores, mientras que el 38% opina por otra parte que reciben ascensos o promociones, en tanto el 21% comenta que son otros los mecanismos, al momento de revisar las encuestas algunos colaboradores dentro de la sección de observación, indicaron que los otros mecanismos se refieren a viajes, descuentos en los productos y obsequios.

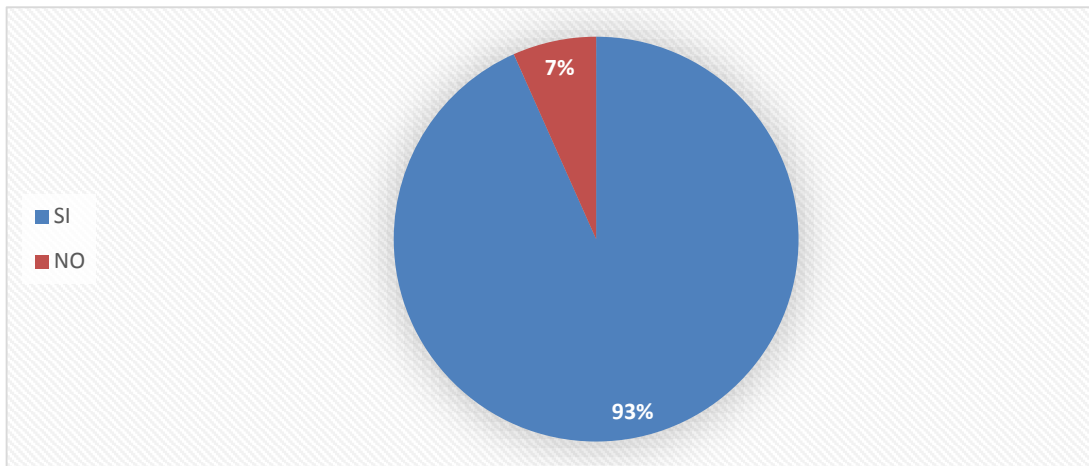
## 8.- Ha recibido incentivos durante los años que ha laborado en esta empresa.



Grafica 30 Pregunta Numero 8 de Motivación y Productividad

El 43% de la muestra recibieron solo un tipo de incentivo en la que va de sus años en la organización, mientras que el 40% comenta que ha recibido más de una y a su vez el 17% opinaron que no han recibido ningún tipo de incentivo.

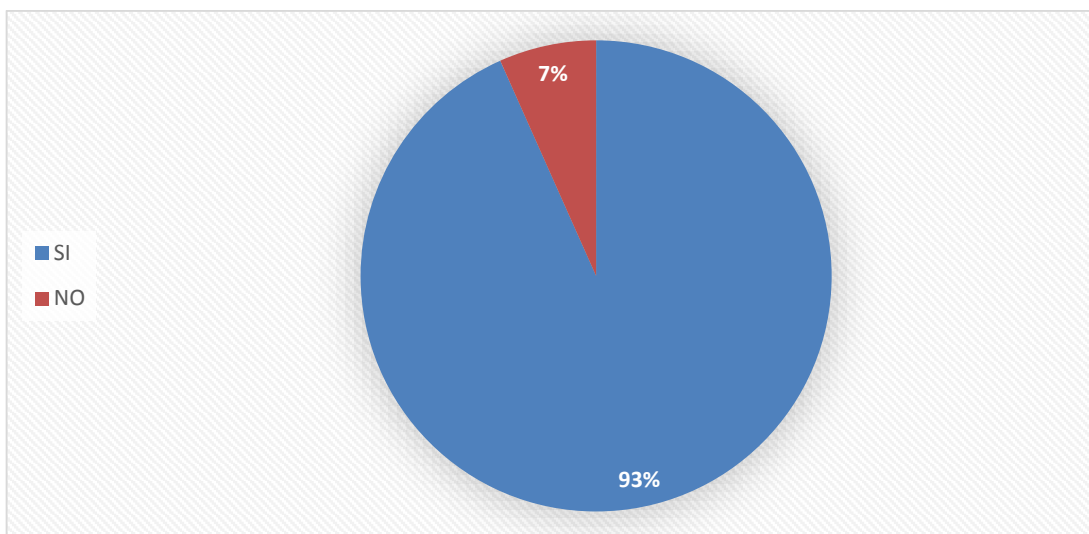
### 9.- Su productividad se relaciona con el ambiente de trabajo



Grafica 31 Pregunta Numero 9 de Motivación y Productividad

El 93% opina que sí y solo un 7% concuerda que no se relaciona.

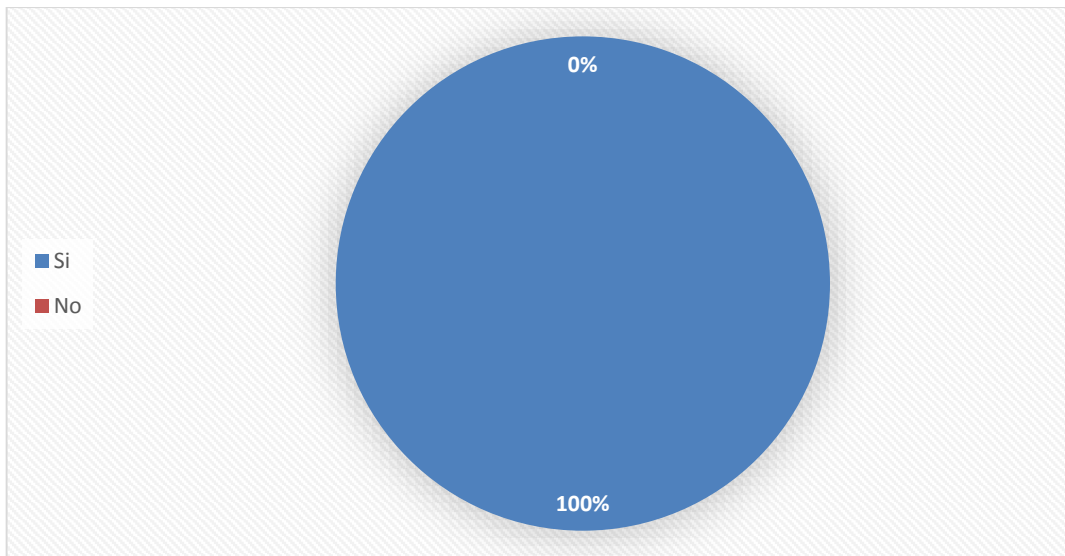
### 10.- La misión o propósito de su empresa, hace que usted sienta su trabajo importante.



Grafica 32 Pregunta Numero 10 de Motivación y Productividad

El 93% señala que conoce la misión y propósito de la empresa hace que los empleados se encuentren identificados, mientras que el 7% dijo no sentirse importante.

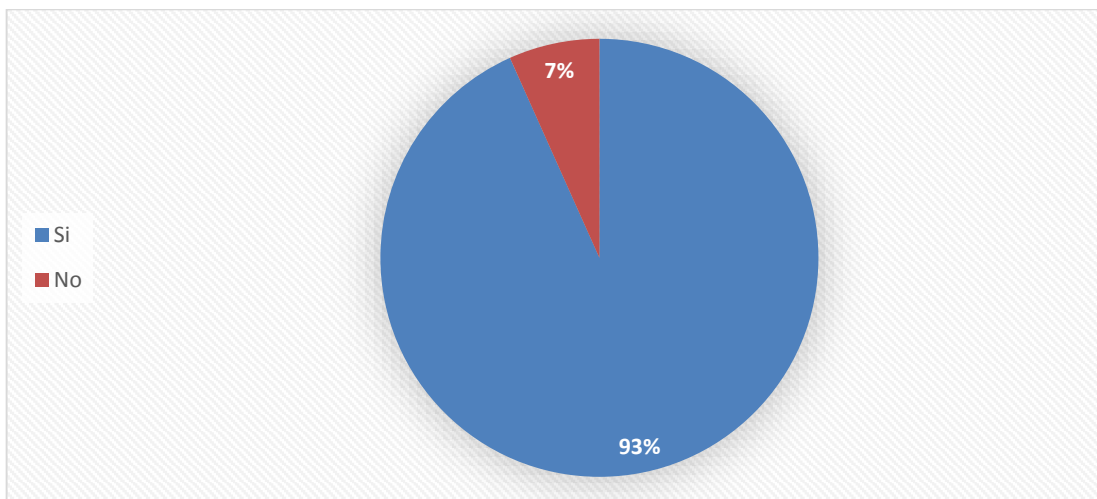
**11.- Se encuentra comprometido en hacer un trabajo de calidad.**



*Grafica 33 Pregunta Numero 11 de Motivación y Productividad*

El 100% de los encuestados respondieron que si se encuentran comprometidos en la realización de un trabajo de calidad.

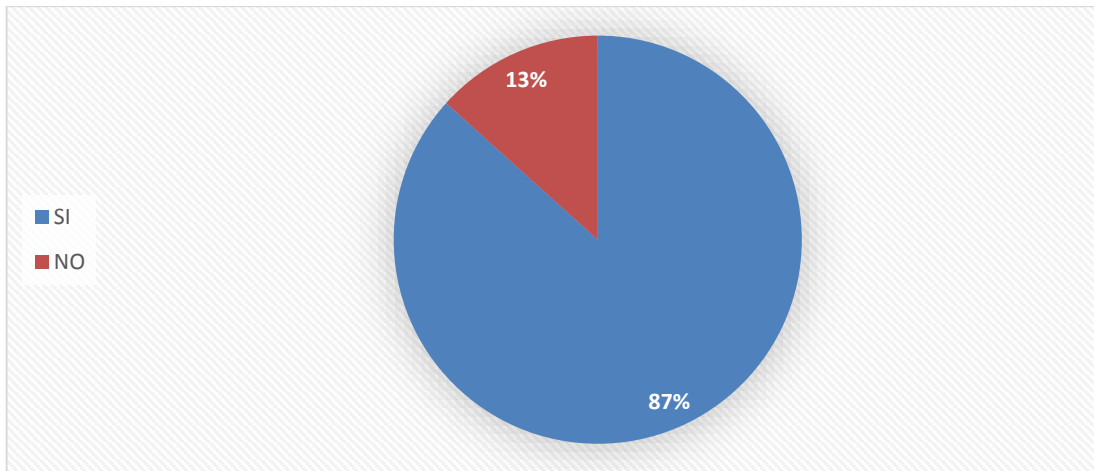
**12.- Cuenta con las herramientas, elementos y equipos adecuados para realizar su trabajo.**



*Grafica 34 Pregunta Numero 12 de Motivación y Productividad*

El 93% dijo que si cuenta con herramientas adecuadas para ejercer ben su labor, mientras que el 7% comentaron que no cuentan.

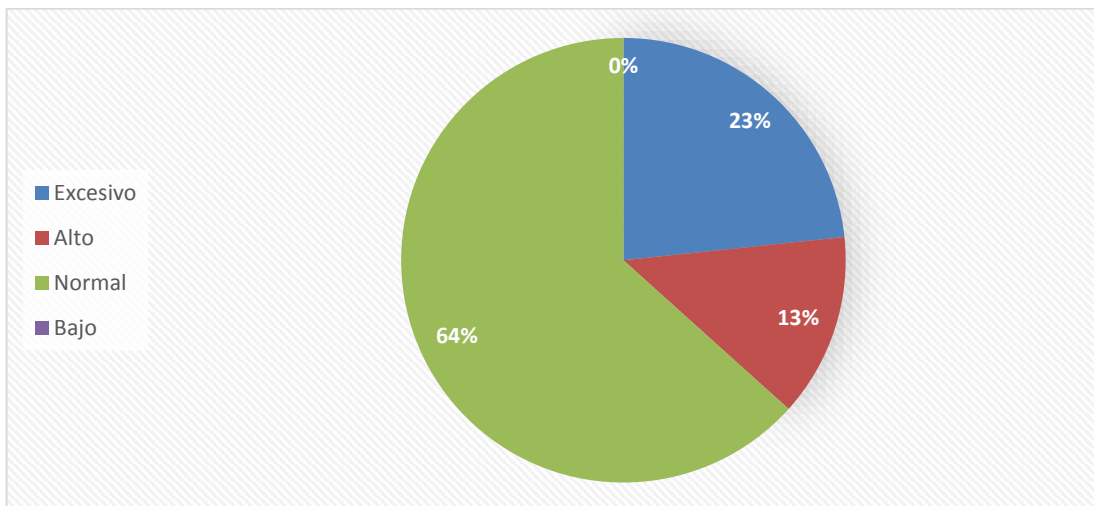
**13.- Ha recibido cursos de capacitaciones relevantes e importantes para su área de trabajo.**



*Grafica 35 Pregunta Numero 13 de Motivación y Productividad*

El 83% de nuestros informantes concluyeron que GMO si ha brindado capacitaciones importantes que van acorde a labor que realizan, mientras que un 13% acota que no ha recibido.

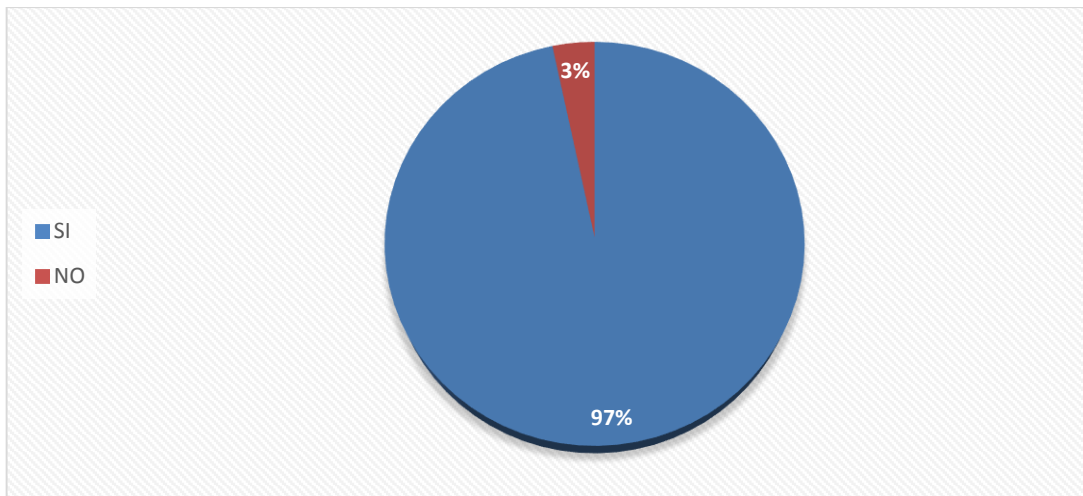
**14.- El volumen de trabajo que usted tiene en su puesto, lo considera:**



*Grafica 36 Pregunta Numero 14 de Motivación y Productividad*

El 64% afirmó que el volumen de su trabajo es Normal, el 23% lo considera excesivo, mientras que un 13% opina que la cantidad de su trabajo es alto.

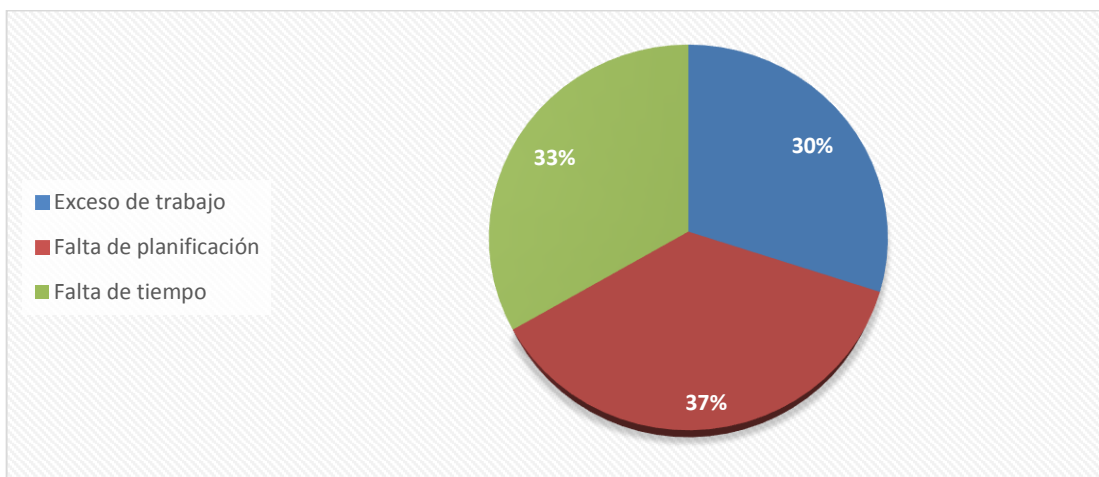
**15.- Cumple por completo con el trabajo que le asigna la empresa diariamente:**



*Grafica 37 Pregunta Numero 15 de Motivación y Productividad*

En GMO el 97% de sus colaboradores si cumplen diariamente con las labores establecidas mientras que el 3% comento que se les dificulta concluir con sus actividades.

**16.- En caso de no cumplir con sus labores, señale cuales son los motivos:**

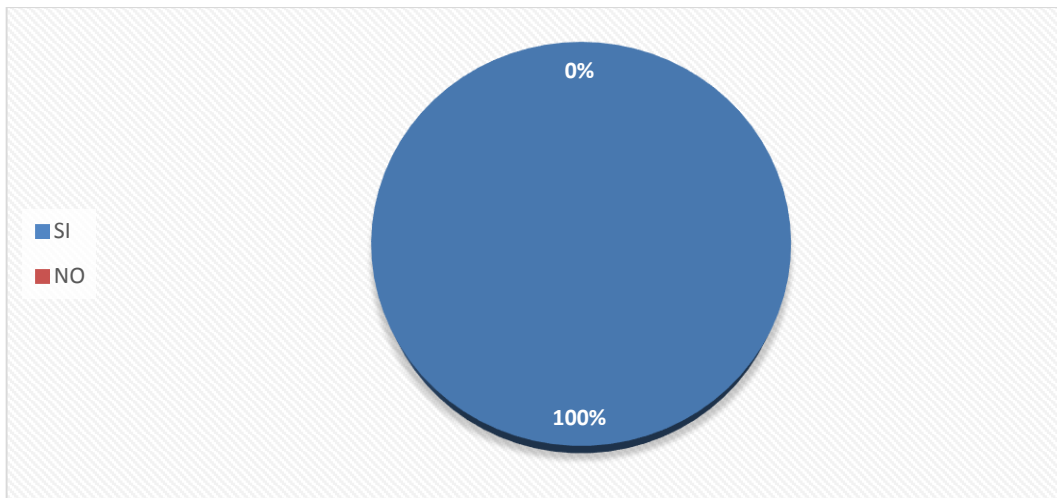


*Grafica 38 Pregunta Numero 16 de Motivación y Productividad*

El 37% afirma que por falta de planificación no logran cumplir con sus labores, el 33% comenta que es por falta de tiempo, mientras que el 30% confirma que se da por exceso de trabajo.



### 17.- Se siente motivado en la organización.



*Grafica 39 Pregunta Numero 17 de Motivación y Productividad*

El 100% de los encuestados afirmaron que se sienten motivados en la organización.

### Síntesis de la encuesta de Motivación y Productividad Organizacional.-

Los resultados de la encuesta señalan que en esta organización existe preocupación por mantener satisfechos y motivados a su personal, de tal manera que actúen positivamente en el desarrollo y la productividad de la empresa.

En la encuesta se detectan también cuáles son los mecanismos que ayudan a la motivación del personal de GMO, entre estos están los siguientes:

- Reconocimiento al personal: En esta empresa, tanto los superiores como los compañeros de trabajo reciben un justo reconocimiento sobre avances o las labores diarias que realiza, estos resultados se pueden confirmar en la pregunta número tres que dice, ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?, los resultados fueron que el 93% comento que efectivamente si recibe un reconocimiento verbal y respetuoso por parte de sus superiores.

Lo cual es importante, ya que de acuerdo a la teoría de motivación de Maslow (1991) menciona la parte de las necesidades de estima, en donde hace referencia a

la práctica de reconocer los logros de las personas, el buen trato, y un respeto mutuo; obteniendo así, a un personal conforme y seguro de si.

- En cuanto a la remuneración, los resultados de la encuesta señala que fueron positivos, debido a que en la pregunta numero 6 que dice ¿La remuneración que percibe usted, la considera?, los colaboradores opinaron que su remuneración es satisfactoria y aceptable para cubrir sus necesidades.
- En cuanto a los incentivos: La pregunta seleccionada para identificar dichos incentivos fueron la numero 7, la misma que se detalla a continuación: ¿Qué mecanismos de motivación utiliza la empresa con los colaboradores?, los encuestados respondieron que existen recompensas economicas, asensos, promociones y viajes que la empresa brinda por su buen desempeño.

Mientras que la pregunta numero 8 dice lo siguiente: ¿Ha recibido incentivos durante los años que ha laborado en esta empresa?, los resultados obtenidos, fueron que el el 83% de los colaboradores de GMO efectivamente si recibieron incentivos durante los años de servicio que tienen laborando en la organización.

Por otro lado encontramos que una parte de los informantes no se encuentran totalmente motivados, debido a que no han recibido ninguna clase de incentivos en lo que va de sus años de servicios. Hay que tener en consideración que los incentivos deben ser igual para todos, sin dejar a un lado el desenvolvimiento efectivo del empleado, asi como confirma Soriano que indica lo siguiente:

*“Las recompensas y los castigos se dan después de la conducta y aumentan o reducen la probabilidad de que se vuelva a repetir mientras que los incentivos se dan antes que la conducta y energizan su comienzo”. (Soriano, 2001, P.8)*

- En cuanto a la capacitación y desarrollo profesional las encuestas revelan que en la empresa GMO se preocupan por brindar capacitaciones a su personal para que este se puede desenvolver de manera efectiva y asi tambien pueda ofrecer calidad de servicio hacia los clientes. Se pudo determinar este resultado debido a que en la pregunta numero 5 que dice ¿La empresa posee mecanismos de desarrollo profesional para sus colaboradores?, el 87% comento que sí y el 13% que no; esto quiere decir que GMO brinda oportunidades de desarrollo profesional, así de esta manera observan cual es el personal clave y estrella que tienen en las tiendas y

ofrecer un mejor servicio a sus clientes. Por otra parte en la pregunta número 13 que dice: ¿Ha recibido cursos de capacitaciones relevantes e importantes para su área de trabajo? el 100% de la muestra afirmó que GMO si brinda capacitaciones a sus empleados.

Por otro parte existe preocupación debido a que el 3% de la muestra afirma que no llegan a desarrollar sus actividades de manera correcta, esto se da por el nivel de exceso de trabajo, por la falta de planificación y por falta de tiempo. Ahora, tal vez podemos comprender que esto afecta a los colaboradores ya que no están cumpliendo con sus tareas asignadas y por lo consiguiente afecta a la empresa, mediante esta encuesta pudimos identificar un indicio que no es recurrente pero si se encuentra latente a dicha situación y que a futuro puede generar que la productividad que los altos mandos exigen, no se esté generando, provocando así una desmotivación por no tener una buena comisión y no cumplir las metas tanto organizacionales como personales.

#### **Síntesis de la entrevista al personal de las tiendas de GMO.-**

De acuerdo a la entrevistas realizadas al personal, se pudo detectar lo siguiente que la empresa trata en lo posible de mantener un buen clima laboral, ya que todo supieron responder la pregunta de manera positiva, afirmando así que Gmo cuenta con un ambiente laboral bueno. Por otro parte se pudo confirmar que en la empresa se maneja una buena comunicación entre compañeros y jefes, debido a que siempre están al tanto de sus avances y desarrollo, además GMO fomenta el trabajo en equipo.

Una de las preguntas en la entrevista que decía si al momento de su ingreso recibió alguna inducción, los colaboradores que ya tenían 10 años en la empresa supieron afirmar que no recibieron debido a que en ese entonces GMO no contaba con un área encargada del tema, pero hoy en día la empresa se encuentra bien estructurada y a cada ingreso de nuevo personal reciben inducción sobre las características de la empresa, políticas, procedimientos y sobre la labor a realizar.

Otra de las preguntas relevantes fue ¿Qué es lo que más puede destacar de la empresa?, la gran parte de nuestros entrevistados coincidieron que es una empresa seria y que se encarga de mostrar seguridad y estabilidad a sus empleados, lo cual es bueno ya que eso demuestra que GMO se preocupa por el bienestar de sus empleados.

En cuanto a la motivación, las personas entrevistadas acotaron que GMO se encarga de mantenerlos motivados, ya sea con promociones, bonos, recompensas monetarias, y en cuanto a la productividad, la empresa busca brindar capacitación a su personal y buscar los asensos y oportunidades de crecimiento.

## Conclusiones

En relación a los objetivos planteados, la investigación concluye lo siguiente:

En cuanto al objetivo general planteado, que trata sobre identificar el tipo de cultura de la empresa GMO con la productividad y motivación del área comercial, se concluye que es una empresa que se preocupa por el bienestar de sus colaboradores y que mantiene un personal integrado y lineado hacia un mismo objetivo.

De acuerdo a nuestro marco teórico se pudo detectar que el tipo de cultura que maneja GMO es fuerte, así como plantea Robbins (2004), definiendo la cultura fuerte como aquella en que los valores de la organización son sostenidos con firmeza y son ampliamente compartidos a todo el personal que integra la organización; es por eso que efectivamente la organización se encarga de realizar una buena inducción acerca de los valores, filosofía y antecedentes de la empresa, y de sus principales características, además es una empresa en donde se fomenta el buen trato, la comunicación y un ambiente laboral agradable; obteniendo así un resultado en el que el 100% de nuestros encuestados contestaron que la empresa es un buen lugar para trabajar.

Por otra parte se determina que existe también el tipo de cultura flexible e innovadora, debido a que GMO se preocupa por la satisfacción de su factor humano y es por eso que siempre encuentran varias alternativas para mantenerlos motivados e identificados, con la organización de esta manera ellos creen que van a fortalecer todos los factores que influyen en la buena construcción de su cultura organizacional. Así como acota Rodríguez & Pezo Paredes, (2005), que la cultura flexible e innovadora se da por las oportunidades y la integración de todo el personal y que a su vez se encuentren encaminados hacia el mismo objetivo.

En cuanto al primer objetivo específico de nuestra investigación que propone: identificar los elementos que integran la cultura organizacional de GMO en el área comercial, se concluye que la etnohistoria, creencias, valores, normas, comunicación y productos son los elementos que la integran, logrando así el fortalecimiento de la misma, así como indica Silvio, (2004) donde afirma que estos elementos están formados por aquellos supuestos tan repetidos y habituales que casi se creen que son la propia naturaleza de la organización. Por otra parte cabe mencionar que los elementos de la cultura sirven para ser diferenciada una empresa de la otra, no solo en lo tangible sino también en lo intangible. (Baztan, 2004).

En relación al segundo objetivo que propone evaluar las debilidades existentes en GMO, se pudo encontrar que no existe un problema grande o grave ya que el ambiente que se genera en la compañía ayuda a que sus colaboradores sientan un buena cultura laboral, sin embargo se presenta una propuesta de reforzar temas como desarrollo de habilidades y relaciones interpersonales que permitan al equipo de trabajo ejercer un liderazgo dentro de la tienda. El fin es lograr que un número reducido de empleados que no han alcanzado conseguir incentivos, lo obtengan ya que esto a la larga pueden ser perjudicial para la organización creando desmotivación y afectando a la productividad.

Por otro lado el departamento de capacitación y desarrollo logra conseguir objetivos mediante capacitaciones a nivel de Guayaquil o comunicados a nivel nacional con sus respectivo seguimiento, en este caso encontramos una debilidad que es el presupuesto se tiene es corto haciendo relación que GMO tiene tiendas a nivel nacional y cuesta traer a todos los colaboradores a un punto específico, por lo tanto se recomienda que Gerencia brinde los recursos necesarios para que las capacitaciones interprovinciales puedan ejecutarse dos veces al año y generando así un progreso en la comunicación.

Por ultimo en referencia a nuestro tercer objetivo que propone describir los factores que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área comercial de GMO, se concluye que en el área de ventas la mayoría se encuentra motivado y que los mecanismos que utiliza la empresa para mantener a su personal motivado ayudan e influyen en su productividad, y estos fueron los siguientes: los reconocimientos al personal, la satisfacción de los salarios que percibe el personal, los incentivos como por ejemplo desarrollo de carrera en la empresa, bonificaciones por cumplimiento de metas y asensos.

De esta manera se concluye que GMO cuenta con una cultura clara y definida, y que esta influye tanto en su motivación y en la productividad, ya que es un lugar en donde su mayor preocupación es el factor humano y el brindar un buen servicio al cliente, debido a que tratan en lo posible de mantenerlos satisfechos, motivados, capacitados y así lograr la autorrealización, la misma que ayudara a una mejora en la productividad de sus labores, sin dejar a una lado que cada uno de sus integrantes se sientan identificados con la empresa, sus objetivos, metas y filosofía.

## Recomendaciones

Una vez explicitada los objetivos de esta investigación se procede a realizar las siguientes recomendaciones:

En relación al departamento de Recursos Humanos:

Se recomienda que se realice un "Entrenamiento para Entrenadores" el cual este dirigido a los administradores y encargados de a nivel nacional con el objetivo de desarrollar habilidades de liderazgo para el cumplimiento de objetivos esto se deberá llevar a cabo dos veces al año, esto permitirá tener un personal más competitivo a la hora de dar resultados.

Adicional se presenta un seminario de trabajo en equipo para cada tienda mediante un seminario esto se lo podrá realizar una vez al año con capacitación lúdica que permita integrar más al equipo fortaleciendo las relaciones, los resultados alcanzados se los reflejará una vez concluido el seminario.

### Plan de taller y Seminario:

Taller y Seminario	Departamento	Fechas	Objetivos	Indicadores
Entrenamiento para Entrenadores	Administradores y Encargados	Semestral	Desarrollar Liderazgo y Manejo de Equipo	Productividad de tienda en venta y operaciones
Seminario sobre técnicas de venta	Equipo de tiendas	Trimestral	Desarrollar habilidades del personal	Porcentaje de ventas alcanzadas a finalizar cada trimestre.
Seminario de trabajo en equipo	Equipos de tienda	1 vez al año	Fortalecer el trabajo en equipo y el manejo del mismo por parte del líder	Ventas alcanzadas después de la aplicación del seminario.

Grafica 40 Plan de Taller y Seminario

Mejorar los planes de incentivos, esto se lograra mediante un plan que se basara en el cumplimiento de las metas de manera trimestral para el equipo de tienda. Por otra parte se recomienda brindar incentivos no económicos, los mismos que serán entregados mensualmente de acuerdo al volumen de ventas que tenga la tienda.

El objetivo de esta recomendación es que se pueda mantener a un personal motivado y al mismo tiempo generar un ambiente de seguridad y compromiso con la empresa

### Plan de Incentivos Económicos y no Económicos.

Incentivos económicos y no económicos	Departamento	Fechas	Objetivos	Objetivo
Incentivo económico	Equipos de tienda	Cada Trimestre	Evaluación de ventas trimestrales para incentivos de bonos a todo el equipo.	Porcentaje de ventas alcanzadas luego del primer mes del taller.
Incentivo no económico	Equipos de tienda	Mensualmente	Carta de reconocimiento Elegir al vendedor del mes Entradas al cine Órdenes de compra.	Mantener la motivación al equipo de tienda mediante premios no económicos

Grafica 41 Plan de incentivos Económicos y no Económicos

En cuanto a los Supervisores:

Realizar seguimientos más exhaustivos a los equipos de tienda y establecer una metodología de motivación, recordar que la tienda tiene una meta y si no se trabaja en equipo no se logrará el objetivo.

### Plan de Seguimiento de cumplimiento de objetivos.

Seguimiento de cumplimiento de objetivos	Departamento	Fechas	Desarrollo	Objetivo	Indicadores
Plan de seguimiento	Equipos de tienda	Cada mes	Libreta de chek list que permita evaluar a cada colaborador de la tienda.	Reconocer el buen trabajo de cada colaborador y como equipo de tienda.	Check list de evaluación de tienda

Grafica 42 Plan de seguimiento de cumplimiento de objetivos



A la Gerencia:

Proporcionar al área de Recursos Humanos los recursos necesarios para el desarrollo de programas y capacitaciones que permitan al colaborador mejorar su desempeño, generando motivación en el desarrollo de sus funciones.

## Bibliografía

- Acosta, F., & Rodríguez, O. (2008). *Factores externos e internos determinantes de la orientación de la cultura estratégica de las empresas*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.
- Aguirre Baztan, S. (2004). *La Cultura de la Empresa*. Barcelona: Ariel.
- Aguirre, S. A. (2002). La cultura de la empresa. *REVISTA MAL-ESTAR E SUBJETIVIDADE*, 122.
- Alabart, & Portuondo. (2001). Contribución al estudio de la cultura organizacional en el sector empresarial cubano. Tesis Doctoral.
- Anzola, O. L. (2003). *Influencia de lo religioso en la vida y la cultura corporativa la sociedad de los testigos, Redalyc. Influencia de lo religioso en la vida y la cultura corporativa. La sociedad de los Testigos de Jehová*. Bogota.
- Añez, S. (2010). Cultura Organizacional y Motivación Laboral . En S. Añez, *Cultura Organizacional y Motivación Laboral* (pág. 104). Venezuela.
- Barba, C. (01 de 01 de 2017). Cuadros de Matriz. *Cuadros de Matriz*. Guayaquil.
- Bertoglio, O. J. (1982). *Anatomía de la empresa*. Mexico DF: Limusa S.A.
- Blomer, B. V., & Asensio del Arco, E. (2013). *Simulación Empresarial*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Carmona Cardona, C., López Loaiza, L. Y., & Roldán Ruiz, L. M. (2015). *Motivación Intrínseca y Extrínseca de los estudiantes de primer semestre de pregrado de la Universidad de Antioquia, Sede Amalfi*. (Doctoral dissertation, Psicología).
- Cerón, M. C. (2006). Metodologías de la investigación social. In M. C. Cerón, *Metodologías de la investigación social*. Santiago de Chile : LOM Ediciones .
- Corrales, A. B. (2005). *La administración de Recursos Humanos (I PARTES)*. San Jose, Costa Rica: EUNED.
- Cuevas, J. C. (28 de Noviembre de 2010). *Psicología y Empresa*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2016, de Psicología y Empresa: <http://psicologiayempresa.com/caracteristicas-de-las-organizaciones.html>
- Dessler, G. (1999). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Dorta, D. A. (30 de Mayo de 2014). *Centro de Desarrollo Organizacional*. Recuperado el 12 de Octubre de 2016, de <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2014/05/cultura-organizacional.html>
- Española, R. A. (s.f.). <http://dle.rae.es>. Recuperado el 12 de 11 de 2016, de <http://dle.rae.es/?id=VqE5xte>

- Evan, W. T. (1976). *Organization theory structures. Systems and environments*, wiley and sons. New York.
- Fernández, A. R. (2014). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC.
- Fernández-Ríos, M., & Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Galeano, M. E. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Eafit.
- Garay, R. R. (2009). *La Cultura Organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva*.
- García Montesdeoca, J. M. (2015). “*Simón Bolívar como instrumento ideológico en el discurso de Hugo Chávez, para articular la identidad nacional de los venezolanos (1998-2002)*”. Guayaquil: Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de Licenciado en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales.
- García, L. (16 de JULIO de 2015). *MÉTODOS CUANTITATIVOS*. Obtenido de <https://metodosdeinvestigaciondcgunefa.wordpress.com/2015/07/09/metodos-cuantitativos/>
- González Romo, Z. F. (2002). *Elementos de la Cultura Corporativa*. Barcelona: Departament de Comunicació Audiovisual i de Publicitat.
- Grasso, L. (2006). Encuestas. Elementos para su diseño y análisis. En L. Grasso, *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Argentina: Encuentro, grupo editor.
- Gutierrez , E. J. (2014). *La Cultura Organizacional como factor que influye en la motivación laboral de los trabajadores del área operativa en una empresa de transporte aéreo*. . Bogota.
- INEC. Fascículo provincial guayas . (2010). [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/guayas.pdf>
- Katiska , E., & Serra, R. (2004). *Reestructurando Empresas*. Buenos Aires: Norma.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2001). *El Caracter Organizacional. Como la Cultura Corporativa puede crear o destruir negocios*. Bcelona, España: Granica.
- Koltko , M. (2006). *Rediscovering the later version of Maslow's hierarchy of needs: Self-transcendence and opportunities for theory, research, and unification*. . American Psychological Association.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. (1995). *Cultura de empresa y rentabilidad*. Madrid: Díaz de Santos .
- López Pérez, Y. (5 de 08 de 2013). *Filosofía organizacional y su importancia*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>
- Marin, A. L. (1992). *Sociología de la empresa*. Madrid: Iberico Europea de ediciones .

- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad (3ra Ed.)*. . Madrid: Ediciones Díaz.
- Mc. Gregor, D. (2007). *El lado humano de las empresas. Aplique la Teoría “Y” para lograr*. Mexico: McGraw-Hill.
- Opticas GMO. (2017). *Opticas GMO*. Recuperado el 18 de 02 de 2017, de <http://opticasgmo.com/ec/acerca-de-gmo/>
- RAE. (2016). *REAL ACADEMIA ESPAÑOLA*. Recuperado el 12 de 11 de 2016, de <http://dle.rae.es/?id=N7BnIFO>
- Ramos Chogoya, E. (19 de Julio de 2008). *gestiopolis.com*. Obtenido de [/www.gestiopolis.com/disenio-teorico-metodologico-de-la-investigacion/](http://www.gestiopolis.com/disenio-teorico-metodologico-de-la-investigacion/)
- Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción* . Madrid: Mc Graw-Hill.
- Rivera, C., Sánchez, C. E., & Meneses, A. L. (2012). *Importancia de la comunicación dentro de la cultura organizacional*. COLOMBIA.
- Roaro, S. R. (2009). *La cultura organizacional como valor empresarial*. Mexico: Pearson Educación .
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Rodriguez, R. L., & Pezo Paredes, A. (2005). *Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos y desarrollo productivo*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Sabino , C. (1986). *El Proceso De La Investigación*. Venezuela: Panapo.
- Salazar , J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 75.
- Salcedo, I., & Romero, J. J. (2006). Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Sante, A. M. (1980). *En Torno al Concepto de Ideología* .
- Selena, L. (14 de 03 de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de organizacional
- Soriano, M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*,, 163-184.
- Trechera, J. L. (2000). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Bilbao: Desclée de Brouwer. 2ª Edición 2003.
- Zapata, A., & Rodriguez , A. (2008). *Gestión de la cultura organizacional, base conceptuales para su implementación*. Cali Colombia: Facultad de Ciencias de la administración, Universidad del Valle.

## Anexo 1

Fecha:

### Encuesta de Cultura Organizacional GMO.-

**Bienvenidos a la herramienta de medición de cultura organizacional de Ópticas GMO S.A. Le invitamos a que pueda tomar unos minutos para diligenciar el siguiente cuestionario de manera sincera. La información obtenida será anónima, por lo que no requiere ningún dato personal.**

**Indicaciones:** Por favor marque con una X en la casilla que corresponda a su respuesta y complete según su criterio y análisis.

1.- Se siente orgulloso(a) de trabajar en la Organización.

SI  NO

2.- Conoce cuál es la Misión y Visión de GMO, y se identifica con ella.

SI  NO

3. En la organización se recuerdan las fechas, historias y anécdotas que han ocurrido desde sus inicios.

SI  NO

4.- Usted conoce la filosofía y los valores de la empresa.

SI  NO

5.- Dentro de sus labores diarias pone en práctica los valores de la empresa.

SI  NO

6.- Se encuentra informado(a) acerca de las estrategias y objetivos de la Organización

SI  NO

7.- Sus jefes o líderes muestran interés en usted como trabajador

SI  NO

8.- La comunicación entre su jefe y usted es:

Frecuente  De vez en cuando  Casi nunca

9.- El (la) líder de mi equipo me da retroalimentación clara y oportuna sobre mi trabajo

SI  NO

10.- La alta Gerencia es considerada líder en su empresa

SI  NO

11.- La capacitación que usted recibe en su departamento es:

Frecuente  De vez en cuando  Casi nunca

12.- En la organización se práctica el trato claro y genuino de las personas

SI  NO

13.- Considera que desde que es parte de la Organización, ha experimentado transformación en su vida personal y familiar

SI  NO

14.- Se encuentra comprometido con sus labores

SI  NO

15.- Considera que la organización es un buen lugar para trabajar

SI  NO

En el siguiente espacio escriba algunas sugerencias, inquietudes, o aclaraciones que desee:

---

---

---

---

## Anexo 2

Fecha:

### Encuesta de Motivación y Productividad Organizacional GMO.-

**Bienvenidos a la herramienta de medición de motivación y productividad laboral de Ópticas GMO S.A. Le invitamos a que pueda tomar unos minutos para diligenciar el siguiente cuestionario de manera sincera.**

**Indicaciones:** Por favor marque con una X en la casilla que corresponda a su respuesta y complete según su criterio y análisis.

1.- Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores

SI  NO

2.- El ambiente de trabajo que existe en su departamento es:

Excelente  Muy bueno  Regular  Deficiente

3.- Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus Compañeros y jefes

SI  NO

4.- Se encuentra satisfecho de laborar dentro de GMO

SI  NO

5.- La empresa posee mecanismos de desarrollo profesional para sus colaboradores.

SI  NO

6. La remuneración que percibe usted, la considera:

Satisfactoria  Aceptable  Injusta

7.- Que mecanismos de motivación utiliza la empresa con los colaboradores

Recompensas económicas  Ascensos o promociones  Otros

8.- Ha recibido incentivos durante los años que ha laborado en esta empresa

Uno  Más de uno  Ninguno

9.- Su productividad se relaciona con el ambiente de trabajo

SI  NO

10.- La misión o propósito de su empresa, hace que usted sienta su trabajo importante

SI  NO

11. Se encuentra comprometido en hacer un trabajo de calidad

SI  NO

12.- Cuenta con las herramientas, elementos y equipos adecuados para realizar su trabajo

SI  NO

13.- Ha recibido cursos de capacitaciones relevantes e importantes para su área de trabajo

SI  NO

14.- El volumen de trabajo que usted tiene en su puesto lo considera:

Excesivo  Alto  Normal  Bajo

15.- Cumple por completo con el trabajo que le asigna la empresa diariamente.

SI  NO

16.- En caso de no cumplir con sus labores, señale cuales son los motivos:

Exceso de trabajo  Falta de planificación  Falta de tiempo

17.- ¿Se siente motivado(a) en la Organización?

SI  NO



### **Anexo 3**

#### **Preguntas realizadas en la entrevista al personal de GMO:**

1. ¿Previo a su ingreso, usted conocía la empresa GMO?
2. Al ingresar a la organización, le dieron algún tipo de inducción organizacional  
Comente su experiencia.
3. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?
4. ¿Percibe usted un buen ambiente en la organización?
5. ¿Coméntenos, como es la relación con su superior?
6. ¿Existe una buena comunicación dentro de su área de trabajo?
7. ¿Usted cree que existe trabajo en equipo en su área de trabajo?
8. ¿Usted nota que la empresa se preocupa por su desarrollo profesional?
9. ¿Qué es lo que más destaca de la organización?
10. ¿Usted cree q GMO es una buena empresa para laborar?
11. ¿Qué mecanismos de motivación les brinda GMO?
12. ¿Qué los motiva laborar en GMO?

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Barba Pezo Carlos Eduardo, con C.C: #0926234469 autor/a del trabajo de titulación: La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO previo a la obtención del título de Licenciado en Psicología 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, 21 de Febrero de 2017

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

Nombre: **Barba Pezo Carlos Eduardo**

C.C: **0926234469**

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, Mishelle Estefany Rengifo Calero, con C.C: #0923762306 autor/a del trabajo de titulación: La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO previo a la obtención del título de Licenciado en Psicología 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, 21 de Febrero de 2017

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

Nombre: **Mishelle Estefany Rengifo Calero**

C.C: **0923762306**

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	La cultura organizacional y su relación con la productividad y la motivación de los colaboradores. Caso GMO		
<b>AUTOR(ES)</b>	Carlos Eduardo Barba Pezo – Mishelle Estefany Rengifo Calero		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Psic. Alex Miguel Tapia Ubillus Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
<b>CARRERA:</b>	Psicología Organizacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Psicología Organizacional		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	21 de Febrero de 2017	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	220
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Cultura organizacional – Motivación - Productividad		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Cultura organizacional Motivación Productividad Capacitación Incentivos Valores		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente trabajo es un estudio acerca de la cultura organizacional y su relación con la motivación y productividad en la empresa Ópticas GMO; la investigación se desarrolló mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo en donde las técnicas que se utilizaron para la obtención de la información fueron encuestas y entrevistas aplicadas a una muestra de 30 personas pertenecientes al área de ventas que es donde se encuentra la mayor parte de colaboradores de la organización</p> <p>Los resultados obtenidos fueron que GMO se caracteriza por tener una cultura fuerte y que el personal se encuentra motivado y dispuesto a colaborar para la mejora de la productividad sintiendo orgullo y recomendando a la organización como un lugar donde trabajar. Se presenta también recomendaciones a la empresa a partir de los resultados obtenido con el fin de fortalecer las debilidades encontradas y que estas se pongan en práctica para el mejoramiento de la organización.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-0-967796148/ 0-993402621	E-mail: <a href="mailto:carlos.barbap@hotmail.com">carlos.barbap@hotmail.com</a> E-mail: <a href="mailto:mishelle_187@hotmail.com">mishelle_187@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Mgs. Luis Antonio Bonilla Morán		
	<b>Teléfono:</b> +593-0-989547842		
	<b>E-mail:</b> bonillamorán@hotmail.com		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			