



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO”  
DE MANABÍ**

**FACULTAD DE GESTIÓN, DESARROLLO Y  
SECRETARIADO EJECUTIVO**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN SERVICIOS GERENCIALES**

**TEMA:**

**ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA  
CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA DE  
CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES  
PROFESIONALES “LAERCIO CHIRIBOGA ÁLAVA”  
QUE FAVORECE EL CLIMA LABORAL PERÍODO  
2013-2014.**

**AUTORA:**

**BRAVO POSLIGUA CAROLINA ESTEFANÍA**

**DIRECTORA**

**LCDA. DIVINA INTRIAGO**

**Manta – Manabí - Ecuador**

**2013- 2014**

**OTORGA A ESTE TRABAJO DE GRADO**

La nota de.....equivalente

a:.....

.....

**Lic. Divina Intriago**  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**EL JURADO CALIFICADOR**  
**OTORGA A LA SUSTENTACIÓN LA NOTA DE**

.....

.....

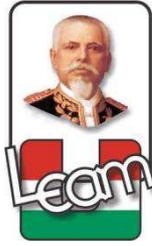
**PROMEDIO FINAL DE SUSTENTACIÓN**

.....

Lo certifico:

.....

**SECRETARIA DE FACULTAD**  
**GESTIÓN, DESARROLLO Y SECRETARIADO EJECUTIVO**



**Declaro que el contenido general de este trabajo de investigación, tanto en sus ideas, conceptos, análisis e interpretación son de autoría de la suscrita.**

*Carolina Estefanía Bravo Posliqua*

Manta, Febrero de 2014

## AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN



Una vez revisado y corregido el informe final de la investigación **“ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA DE CAPACITACIÓN PARA CONDUCTORES PROFESIONALES “LAERCIO CHIRIBOGA ÁLAVA”, QUE FAVORECE EL CLIMA LABORAL PERÍODO 2013-2014”**, realizada por la señorita: **BRAVO POSLIGUA CAROLINA ESTEFANÍA**, autorizo su impresión final y encuadernación respectiva para que sea entregado a las autoridades de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, para la sustentación respectiva.

Lic. Divina Intriago  
**DIRECTORA DE TESIS**

Manta, Febrero de 2014

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme dado la vida , la sabiduría y fortaleza para concluir con éxito ésta investigación y alcanzar mis metas propuestas.

A mi madre Angela Posligua por su amor , apoyo ,entrega incondicional, fuerzas que me han sostenido durante todos estos años para que este sueño se haga realidad. A mi Padre, su recuerdo fue un impulso para seguir siempre adelante, mis hermanos por sus consejos y sus palabras de ánimo.

A mi tutora de tesis , Lic. Divina Intriago D. , por su paciencia y orientación en este trabajo de investigación y a todos y todas mis profesores y profesoras que han contribuido a este logro profesional.

**Carolina Bravo Posligua**

## DEDICATORIA

Dedico la presente tesis a mi madre Angela Posligua, por todo lo que ella representa en mi vida, su incansable lucha para que obtuviera este éxito profesional.

A mi padre, que lo guardo en mi corazón, mis hermanos, que durante este importante período siempre me animaron a finalizar mis metas.

Carolina Bravo Posligua

# ÍNDICE GENERAL

## Contenido

Portada	i
Autoria de Tesis	iii
Aprobación del Director	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Indice de contenido	vii
Resumen	9
Summary	10
Introducción	11
Capitulo I	13
1.1 Planteamiento del problema	13
1.2 Formulación del problema	14
1.3 Justificación	14
1.4 Objetivos	17
1.4.1 Objetivos Generales	17
1.4.2 Objetivos Específicos	17
1.5 Hipótesis	18
1.6 Variables	18
1.6.1 Variable Independiente	18
1.6.2 Variable Dependiente	18
1.7 Metodología	19
1.7.1 Tipo de estudio	19
1.7.2 Métodos y técnicas	21
1.7.2.1 Métodos	21
1.7.2.2 Técnicas	22
1.8 Población y muestra	23
1.8.1 Población	23
1.8.2 Muestra	23
Capitulo II	24
2.1 Contextualización Histórica Social	24
2.1.2 Misión	27
2.1.3 Visión	27
2.1.4 Estructura organizacional y financiera de la institución	28
2.2 Cultura organizacional	29
2.2.1 Definición	29
2.2.2 Importancia	30
2.2.3 Características de la cultura organizacional	31
2.2.4 Factores que intervienen en la cultura corporativa	33
2.2.5 Funciones	34
2.2.6 Tipos de cultura organizacional	35
2.2.7 Dimensión de la cultura organizacional	38
2.3 Clima laboral	39
2.3.1 Definición	39
2.3.2 Objetivos del clima laboral	41

2.3.3 Parametros para evaluar el clima laboral	42
Capitulo III	45
3.1 Resultados de la investigación	45
3.1.1 Análisis e interpretación de resultados	45
Capitulo IV	73
4.1 Conclusiones	73
4.2 Recomendaciones	74
Capitulo V	75
5.1 Propuesta	75
5.2 Antecedentes	75
5.3 Justificación	75
5.4 Objetivos	76
5.4.1 Objetivo General	76
5.4.2 Objetivos Especificos	76
5.5 Contenido de la capacitación	77
5.6 Tiempo de duración	77
5.7 Recursos	78
5.7.1 Talento Humano	78
5.7.2 Recursos Materiales	78
5.8 Financiamiento	78
Anexos	79
Bibliografía	85

## Resumen

Actualmente en las esferas empresariales se habla mucho sobre la cultura organizacional y su importancia, sin embargo, el desconocimiento del real valor de su implementación dentro de las organizaciones afectan el desempeño de las personas que laboran en las mismas, y no permiten reflejar un incremento en la productividad de las empresas.

La correcta aplicación de una cultura organizacional desarrolla un buen clima organizacional y un buen clima organizacional a su vez ayuda y alienta a tener mejor desempeño organizacional, formando en los miembros que laboran en una institución una conducta madura, permitiendo que se logre obtener un compromiso y un sentido de pertenencia ante sus responsabilidades laborales dentro de la empresa.

Por esta razón el presente trabajo investigativo pretende proponer una estrategia para la implementación de una cultura organizacional en escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”, que coadyuve a lograr el propósito que se persigue en esta tesis.

## Summary

Currently in the business community talks much about the organizational culture and its importance, however, ignorance of the real value of their implementation within organizations affect the performance of people who work in them, and can not show an increase productivity of enterprises.

The correct implementation of an organizational culture develops a good organizational climate and a good organizational climate in turn helps and encourages to have better organizational performance, forming in workers of institutions a mature behavior, allowing them to succeed in securing a commitment and belonging sense of their job responsibilities within the company.

For this reason the present research work is to propose a strategy for the implementation of a culture ornizacional training school for professional drivers "Laercio Chiriboga Álava ," which contributes to achieve the purpose intended in this thesis.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo expuesto a continuación se realizó en la Escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava” con la finalidad de comprobar la existencia y aplicación de una cultura organizacional dentro de esta institución.

Establecido el problema se elabora una estrategia de capacitación que pretende empoderar a los miembros del cuerpo directivo, administrativo, docente y por ende a los estudiantes de dicha escuela para así redundar en beneficio del mejoramiento del clima laboral.

En el Capítulo I de la presente investigación, se planteó la problemática, con sus respectivos objetivos generales y específicos, los mismos que sirvieron de guía para realizar el trabajo de investigación y para verificar la sustentabilidad del tema propuesto.

En el Capítulo II se encuentra el marco teórico, el cual es la columna vertebral de la investigación y en la cual se fundamentó el proceso investigativo.

En el capítulo III se encuentran reflejados los resultados cuantitativos de la investigación, con el análisis estadístico de las encuestas realizadas al

cuerpo docente y personal administrativo de la organización, además de la entrevista realizada a los directivos de la escuela.

En el capítulo IV se ubican las conclusiones y respectivas recomendación que se realizaron una vez analizados los resultados de este trabajo investigativo

En el capítulo V se presenta la propuesta de implementación de una capacitación a los directivos, personal administrativo y cuerpo docente para así generar una cultura organizacional que mejore la productividad de la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”.

# **CAPÍTULO I**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad, las organizaciones están dando mayor prioridad acerca del tema de la cultura organizacional, debido a la comprensión de su vital importancia dentro de gestión empresarial.

La cultura organizacional se caracteriza porque los empleados llevan sus culturas de origen a la organización y éstas se convierten en la forma de pensar y hacer de una empresa, es decir lo que la identifica. Frente a este concepto, se denota la importancia que tiene para las organizaciones públicas o privadas los valores, actitudes y conducta que los empleados muestran hacia los clientes.

Todas las instituciones independientemente del tipo, tamaño, lugar y tiempo de funcionamiento deben mantener adecuadas particularidades de conducta ante los usuarios, más aún si estas instituciones proporcionan un servicio de capacitación a usuarios.

Es el caso de la escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava” ubicada en la ciudad de Manta, tiene cinco años de servicio en la preparación profesional de conductores, ha ido incrementando el personal que forma parte de la institución, en este caso los directivos,

personal administrativo, profesores y personal de servicio quienes le dan forma a la cultura e imagen corporativa y deben transmitir satisfacción y buen trato a los usuarios.

Sin embargo, la imagen corporativa de la institución no está definida, pues en la actualidad se ha contratado a nuevos empleados para el área administrativa y existe una rotación de profesores, que han dado lugar a la heterogeneidad de conductas, valores y actitudes que influyen en la misión y objetivos de la institución, que evidencian la desmotivación y falta de compromiso por lograr la eficiencia y calidad de servicio de la institución.

Por todo lo mencionado anteriormente surge el interés de realizar una investigación de la implementación de una cultura organizacional en la escuela de conducción profesional investigada que favorezca el clima laboral; planteando el siguiente problema que conlleva a la formulación de la siguiente pregunta.

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategia se utilizará para la implementación de una cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava” para favorecer el clima laboral?

**OBJETO:** Cultura Organizacional

**CAMPO:** Escuela de Conducción Profesional “Laercio Chiriboga Álava” de la ciudad de Manta.

## 1.3 JUSTIFICACIÓN

El planteamiento realizado anteriormente pone de manifiesto la importancia del presente estudio, por cuanto a través del mismo se pretende estimular en los directivos de la escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”, el interés por la capacitación en el tema de la cultura organizacional y proponer a través de este estudio una estrategia para la implementación de una cultura organizacional que favorezca el clima laboral.

Los beneficios que se obtienen a través de esta investigación son muchos como: El mejoramiento del desempeño laboral del personal que labora en la escuela de conducción profesional estudiada, mejorar el ambiente

laboral entre los nuevos empleados de la institución e identificación de los miembros de la organización con los valores, las creencias y cultura.

Esta investigación es factible, porque cuenta con el apoyo de los directivos, personal administrativo, docentes y estudiantes de la escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”, para el levantamiento de información y demás elementos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos planteados.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 General**

Elaborar una estrategia para la implementación de una cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava” que favorezca el clima laboral.

### **1.4.2 Específicos**

- Determinar los antecedentes de la Cultura organizacional en la Escuela de Conduccion Profesional “Laercio Chiriboga Álava” de la Ciudad de Manta.
- Realizar la caracterización de la Cultura organizacional en la Escuela de Conduccion Profesional “Laercio Chiriboga Álava” de la Ciudad de Manta.
- Describir la situación problemática en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”.
- Elaborar la estrategia que favorezca el clima laboral en la escuela de capacitación para conductores profesionales investigada.

## **1.5 HIPÓTESIS**

La aplicación de una estrategia para la implementación de una cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava” favorecerá el clima laboral.

## **1.6. VARIABLES**

### **1.6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

Estrategia para implementación de una cultura organizacional.

### **1.6.2 VARIABLE DEPENDIENTE**

Favorecer el clima laboral en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”.

## 1.7 METODOLOGÍA

### 1.7.1 Tipo de Estudio

A través de la metodología de investigación se logró conocer las diferentes etapas que se llevaron a cabo en el desarrollo de este estudio para el cumplimiento de los objetivos planteados, refiriéndose a cada etapa en particular para recolectar información relevante que aporte significativamente a la investigación realizada.

La investigación fue de tipo cualitativo, descriptivo, de Campo y bibliográfica documental.

- **Investigación Cualitativa:** A través de este tipo de investigación se logró interpretar información característica observada en la escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava” de la ciudad de Manta, los datos obtenidos fueron no cuantitativos porque se basó en registros narrativos de la naturaleza profunda de la realidad que se vive en la escuela de conducción profesional mencionada.
- **Investigación Descriptiva:** Porque se basó en la descripción de los problemas observados dentro de la escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”, para implementar una

estrategia para lograr una cultura organizacional en la institución, y de esta manera mejorar el servicio educativo que ofrece a la comunidad en general donde los directivos, personal administrativo, de servicio y docentes se tengan una identidad corporativa.

- **Investigación De Campo:** A través de este estudio de campo se logró trasladar hasta las instalaciones de la escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava” donde se aplicaron los instrumentos de recolección de datos y se describieron aquellas debilidades y características particulares acerca de actitudes, valores y comportamientos de los empleados dentro de la institución.
- **Investigación Bibliográfica Documental:** Porque tuvo como propósito fundamental, el manejo de documentos, libros que permiten conocer la problemática planteada en la Escuela de Conducción profesional de la ciudad de Manta, este tipo de investigación permitió ampliar el conocimiento en cuanto a la cultura organizacional de las instituciones.

## 1.7.2 Métodos y técnicas

### 1.7.2.1 Métodos

En el desarrollo de este trabajo de tesis se aplicaron los siguientes métodos:

- **Método cualitativo:** Permite interpretar los hechos o fenómenos desde sus experiencias y se basa en evidencias documentales y notas de campo.
  
- **Método Estadístico:** Se utilizó para la tabulación de datos y representación gráfica de los resultados obtenidos mediante los instrumentos de recolección de datos como las encuestas y la entrevista.

### 1.7.2.2 Técnicas

- **Encuestas:** Los cuestionarios con preguntas cerradas se aplicaron al personal administrativo, de servicio y docentes de la Escuela de conducción profesional investigada, con la finalidad de conocer acerca del nivel de cultura organizacional y a través de estos instrumentos obtener un diagnóstico.
  
- **Entrevistas:** Se aplicó cuestionarios con preguntas abiertas donde los directivos de la escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava” puedan expresar sus criterios acerca del nivel de cultura organizacional en la institución.
  
- **Observación:** A través de los diarios de campo se logró recopilar información relevante acerca de ciertas actitudes, características y ambiente laboral dentro de la escuela de conducción profesional investigada, para luego analizarla y sintetizarla.

Las técnicas utilizadas, además ayudar con la recopilación de información, permitió la triangulación de resultados que ayudarían en la comprobación de la hipótesis plantreada.

## 1.8 Población y muestra

### 1.8.1 Población

Para la presente investigación se tomo como universo a las personas que reunían características comunes, estos fueron: El presidente de la escuela , personal administrativo, cuerpo docentes y estudiantes de la escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava” de la ciudad de Manta.

### 1.8.2 Muestra

Para la obtención de la muestra, se utilizó el método no probabilístico, pues este tipo de muestreo permitió la selección de los sujetos de la muestra hecha en razón del acceso cercano o fácil pero que depende del proceso, de la teoría, de las decisiones del investigador.

Tabla 1, Muestra de estudio

ÍTEM	ESTRATO	MUESTRA
1.	Presidente	1
2.	Personal administrativo	6
3.	Docentes	7
4.	Estudiantes	38
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
Elaboración: Bravo Posigua Carolina Estefanía

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 CONTEXTUALIZACION HISTÓRICA SOCIAL**

Según los archivos del sindicato de choferes de manta, el acta inaugural del primer directorio fue el 5 de junio de 1938, en el local de la sociedad de obreros manta, se procedió a formar la sociedad de choferes de manta, procedieron a nombrar el directorio, en primera instancia al director y secretario de la asamblea y luego otras dignidades; como director y por mayoría de votos el señor Jorge Luis Vásquez y el señor Flavio Delgado, como secretario.

El 18 de mayo de 1939, en el local de la comisaria nacional, el secretario señor Marcos Espinoza, convoca a reunión a todos los señores del volante, entre ellos : Ciro ñuñez, Víctor Flores, Manuel Avila, César Farias, Antonio Olaya, Raúl Panta, Simóm Bello, Horacio Cantos, Martiniano Baque, Augusto Delgado, Manuel Quevedo, Miguel Campodonico, Alcides Flores, Emilio Bowen, Antonio Quinteros, entre otros, se elige al nuevo directorio, quedando como presidente, el señor Antonio Olalla y secretario señor Juan Palma Vera , con ello se empieza a constituir la sociedad de choferes de manta, en esta reunión se nombra además a dos delegados para organizar la sociedad de choferes de manabí , cabe mencionar que el señor Olalla fue reelecto en varias ocasiones.

El 25 de mayo de 1939, en los altos de la estación gasolina de propiedad del señor Emilio Bowen , se ratificó que la asociación se llamaría “ Sociedad de Choferes de Manta “ y para sus comunicaciones se usaría la frase “ unión y trabajo “, respecto al emblema, se acordó que fuera un volante con dos alas en el centro y alrededor “ sociedad de choferes de manta “ con el lema “ unión y trabajo “ .

El 23 de mayo de 1944, se reúnen para una junta general, para que el señor presidente, Carlos Viteri, ponga a conocimiento del señor presidente del ilustre concejo de Manta, solicitando un tractor, para la nivelación del terreno de la sociedad de choferes de Manta . el señor tesorero, Jacinto Triviño, manifiesta que se entregue una cuota voluntaria para la construcción de la casa del chofer, tuvo la aprobación de la mayoría.

El 18 de julio de 1944, en junta extraordinaria, se pide que se haga la sindicalización de la sociedad. El 19 de julio se solicita a los choferes de la república, se asigne a la sociedad de choferes de Manta como sociedad jurídica. La ley se promulga el 21 de septiembre de 1944, se lo asigna como sindicato de choferes.

Cabe recordar en estos momentos , aquellos hombres que hicieron y hacen historia, aquellos, que a pesar de las difíciles carreteras que manteníamos en el pasado, conducían sus automotores por peligrosas guardarrayas, hombres sacrificados, que solo tenían el deseo, de hacer

grande, a esta clase profesional, porque no nombrar a Lenin Chiriboga Delgado y tantos otros, que con su laborioso trabajo, dieron sus esfuerzos y mejores días, para el progreso del sindicato de choferes de Manta y hoy por hoy teniendo unas de las escuelas de capacitación mas modernas del canton, la provincia y el pais.

### **2.1.1 ORGANIZACIÓN**

La Escuela “LAERCIO CHIRIBOGA ALAVA”, es una Escuela de Capacitación para Conductores Profesional, autorizada por la agencia nacional de regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, para la formación teórica y práctica de conductores profesionales.

#### **SE OFRECE:**

#### **Cursos de Conducción para Obtener la licencia tipo “C” (Profesional).**

64 Horas de Educación Vial, Ley y Reglamento de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial y Teoría/Practica de Conducción.

48 Horas de Mecánica Automotriz (Básico)

32 Horas de Psicología aplicada a la Conducción

16 Horas de primeros auxilios

Entre otras materias indispensables para el conocimiento del futuro Conductor dando un total de 480 Horas, en materias Básicas y de Especialidad.

#### **Cursos de Perfeccionamiento Práctico**

Mínimo 8 horas

## **Exámenes Psicosensométricas para renovación de licencia.**

Renovación de licencia Profesional y no profesional.

### **2.1.2 Misión:**

La Escuela de formación para conductores profesionales “LAERCIO CHIRIBOGA ALAVA”, presentada por el sindicato de choferes profesionales de Manta, es una organización sin fines de lucro, que cree y participa en el desarrollo de una cultura vial segura, comprometidos con la Ciudad de Manta, la provincia; y el País, en la formación de conductores profesionales de calidad, eficiencia, con los recursos humanos más competentes, empeñados en servir con responsabilidad y puntualidad para generar productividad y beneficios al país.

### **2.1.3 Visión:**

Mantenerse en una de las Escuelas seria y responsable en el ámbito social, mantenernos presentes y activos para contribuir a la Seguridad vial de nuestro país. Y sobre todo tener que coadyuvar una relación personalizada con nuestros alumnos y Futuros Conductores Profesionales, dando un trato y precio justo elaborados por la Agencia Nacional de Transito (ANT).

## **2.1.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN**

**INSTITUCIÓN:** ESCUELA DE CONDUCTORES PROFESIONALES  
“LAERCIO CHIRIBOGA ALAVA”

### **REPRESENTANTE LEGAL:**

AB. VICTOR LAERCIO CHIRIBOGA ERAZO

### **DIRECTORA ADMINISTRATIVA:**

LCDA. JUDITH MENDOZA GONZALES

### **DIRECTOR PEDAGOGICO:**

ING. ENRIQUE MOSQUERA BALLESTERO MG. SC.

### **TESORERO:**

ING. CARLOS ALAVA BELLO

### **CONSEJO ACADEMICO:**

JUDITH MENDOZA GONZALES

MOSQUERA BALLESTERO ENRIQUE

ANCHUNDIA CHOEZ MARIANA

ORTIZ SAETEROS LENIN

CRISTOBAL CARRERA SANTANA

MILTÓN ANDRADE COBEÑA

### **ASESOR VIAL**

AB. LEO RUPERTY LEÓN

### **SECRETARIA**

MARIANA ANCHUNDIA CHOEZ

### **INSPECTOR:**

LCDO. LENIN ORTIZ SAETEROS

**CONTADORA:**

ING. MARIA ISABEL FRANCO DELGADO

## **2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL**

### **2.2.1 Definición**

Según Andrade, (2011) la cultura organizacional es “el conjunto de creencias y de valores compartidos que proporcionan un marco común de referencia, a partir del cual las personas que pertenecen a una organización tienen una concepción más o menos homogénea de la realidad, y por lo tanto un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas.” (p. 212)

Para Palaci, (2005) la Cultura Organizacional se lo define como un “modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse en sus problemas de adaptación externa e interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y ser señalas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas”. (p. 231)

Por lo cual se puede definir a la cultura organizacional como la combinación de creencias y modelos de valores compartidos para

desarrollar un determinado concepto de cultura que serán aplicados dentro de un contexto empresarial.

A través del modelo de la cultura organizacional, se logrará que el personal que labora en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta desempeñe mejor manera su labor de servicio a la comunidad.

### **2.2.2 Importancia**

Por medio de la cultura organizacional, las empresas y organizaciones logran detectar problemas que se presentan dentro de las mismas, para luego poder ofrecer solución a estos problemas. Todas las empresas y organizaciones, sean públicas o privadas, presentan dificultades en varias áreas de trabajo, los empleados/as tienen diferentes puntos de vista, uno de ellos integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización.

La cultura nacional tiene mayor impacto en los empleados que la cultura de su misma organización. A pesar de lo influyente que es la cultura organizacional para comprender el comportamiento de la gente en el trabajo, la cultura nacional lo es más todavía. Por ello es necesario que entre la cultura nacional y la cultura de una empresa, prevalezcan los mismos valores.

Por lo consiguiente es de gran importante el desarrollo de una cultura organizacional que incluya elementos de la cultura nacional ya que estos

ayudaran a su implementacion dentro de las diferentes organizaciones o y empresas donde quiere ser aplicada.

La cultura organizacional es importante conocer para:

- Detectar problemas dentro de la organización y dar soluciones a cada uno de ellos.
- Integrar al personal de la empresa a fin de cumplir la misión y visión de la empresa.
- Lograr el trabajar en equipo para hacer hacer más fácil el trabajo.
- Conocer las necesidades del personal y satisfacerlas de la manera posible, para que se sientan motivados en su centro laboral.

### **2.2.3 Características de la cultura organizacional**

Muchos autores debaten sobre las características principales de la cultura organizacional, se ha tomado uno de ellos (Chiavenato, 2005) el cual plantea existen seis características principales de la cultura organizacional, tal como se muestra a continuación:

1. Regularidad en los comportamientos observados. Las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con las conductas y las diferencias.
2. Normas. Son patrones de comportamiento que incluyen guías respecto a la manera de hacer las cosas.

3. Valores dominantes. Son los valores básicos que abraza la organización y que espera que sus participantes compartan, como serían la calidad de los productos y servicios, la competencia y la productividad entre otros.
4. Filosofía. Son las políticas que afirman las creencias relativas al trato que deben recibir los empleados o los clientes.
5. Reglas. Son guías establecidas, que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender estas reglas para ser aceptados por el grupo.
6. Clima de la organización. Es la sensación que transmite el lugar físico, la forma en que interactúan los participantes, el trato que unas personas dan a otras, a los clientes y a los proveedores. (pág. 167)

La cultura organizacional, es la clave para que las organizaciones se desenvuelvan bajo un clima que preste las condiciones agradables para laborar, se enfoca como una oportunidad y estrategia que puede ser muy efectiva a la hora de mejorar las condiciones actuales y futuras de la empresa.

Por lo general, la mayoría de organizaciones no establecen ni socializan políticas de comportamiento de los empleados en la empresa, por lo que generalmente esto ocasiona dificultades en cualquier momento, las normas o reglas son indispensables para educar, habitar y disciplina a

los empleados de una empresa y lograr definir sanciones en caso de que necesiten.

El clima de la organización como menciona el autor, es la impresión que se transmite en la empresa, de acuerdo al ambiente que exista en la organización, se establecerán las relaciones interpersonales, por tanto, es importante que existe un buen ambiente de trabajo en la empresa.

#### **2.2.4 Factores que intervienen en la cultura corporativa**

De acuerdo a Pintado & Sánchez, (2013), los factores más destacados sobre los que se construye habitualmente la cultura corporativa son los siguientes:

- a)** Los fundadores y/o líderes. Son símbolos que tienen una doble función. Sobre ellos descansan los valores básicos de la compañía, y a la vez sirven para proyectar esos valores al exterior.
- b)** Los ritos. Sirven para reforzar el sentimiento de hermandad entre los empleados, o sentirse identificados con la organización.
- c)** Los símbolos. Su gran poder se encuentra en su carga efectiva y la cantidad de significados distintos que puede contener.
- d)** Los valores. Son los pilares de la cultura corporativa, las ideas que forman la base moral de la organización, los que justifican las normas de conducta. Su principal función es controlar, establecer las reglas de comportamiento y sancionar el comportamiento contrario a estos valores. (pág. 117)

Y estos mismo para los autores, en definitiva, se pueden concretar en tres pilares fundamentales para la organización: lo que somos (identidad), lo que pensamos (valores), lo que hacemos (la estrategia)” (pág. 117)

Cuando los empleados se sienten identificados con la organización, se visualiza un compromiso más habitual, debido a que se comparten los mismos valores que profesa la organización y tratan de ponerlos en practica en sus respectivas areas laborales.

### **2.2.5 Funciones**

En cualquier organización, la cultura corporativa cumple una serie de funciones básica:

- a)** Ayuda a construir la identidad corporativa. Es un elemento de diferenciación, ya que es única, pues se alimenta de factores exclusivos de una organización (historia, personalidad de su fundador, número de empleados.
  
- b)** Favorece la cohesión interna. La cultura corporativa une a sus miembros, otorgándoles un sentido de pertenencia a un grupo, y les aporta orgullo corporativo.

- c) Implica al personal en el proyecto empresarial. Se crea una conexión entre los valores personales y los de la empresa. El individuo percibe su éxito personal en relación con el éxito de la organización.
  
- d) Determina el clima interno. Mejora las condiciones laborales tiene ventajas en muchos aspectos, en el caso de planes de salud u otras mejoras para los empleados.

### **2.2.6 Tipos de cultura organizacional**

Existen varios autores que coinciden en la clasificación de la cultura organizacional en varios tipos y se cita a Sánchez & Pintado, (2009) los cuales indican que existen cuatro tipos de ideología corporativa en las organizaciones, que se traducen en distintas formas de cultura:

- a) **La cultura del poder:** Se da en organizaciones con una figura central muy fuerte, orgullosas y jerarquizadas según la distancia al centro del poder. Su imagen es la de un hombre comprometido con la marca que busca nuevas y originales vías de comercialización.
  
- b) **La cultura de la función:** Se centra en burocracia y la racionalización. En ella, la descripción exacta de las funciones profesionales es más importante que las personas que las

ejecutan. El poder viene dado por la posición en un organigrama estricto, lo que favorece también la estabilidad laboral.

**c) La cultura de la tarea:** El objetivo principal es llevar a cabo un proyecto específico, facilitando las herramientas necesarias para lograrlo con rapidez y eficacia. La fuente de poder es la experiencia y prima la flexibilidad y el trabajo en equipo.

**d) La cultura de la persona:** Se encuentra en organizaciones formadas por profesionales acostumbrados a trabajar individualmente, muy calificados, que no trabajan de acuerdo a una estructura. Suele encontrarse en empresas de consultorías, bufetes de abogados, etc. (pág. 123)

Indiferentemente el tipo de cultura organizacional, cada una de ellas presenta debilidades y fortalezas que deben potenciarse en base a la misión y visión de la organización, de tal manera que sus empleados se sientan identificados con ella y actúen de acuerdo a esos valores.

Para Hellriege & Slocum, (2004), los tipos de cultura organizacional se clasifican dentro de cuatro grupos los cuales son:

- **Cultura burocrática:** Una organización que valora la formalidad, las reglas, los procedimientos de operación establecidos como una norma tiene una cultura burocrática. Sus miembros aprecian mucho

los productos y servicios al cliente estandarizado. Las normas de comportamiento apoyan la formalidad sobre la informalidad. (p.388)

- **Cultura de clan:** La tradición, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen una obligación que va más allá del sencillo intercambio de trabajo por un sueldo. (p. 389)
- **Cultura emprendedora:** Altos niveles de asunción de riesgos, dinamismo y creatividad caracterizan la cultura emprendedora. Existe compromiso con la experiencia, la innovación y el estar en la vanguardia. Esta cultura no sólo reacciona rápidamente a los cambios en el ambiente sino crea el cambio. (p.390)
- **Cultura de mercado:** Se caracteriza por el logro de objetivos mensurables y exigentes especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercado (por ejemplo, crecimiento de ventas, rentabilidad y participación en el mercado). Una competitividad enérgica y la orientación hacia las ganancias prevalecen en toda la organización. (p.390)

Se observa con las aseveraciones anteriores que los autores Hellrieger & Slocum, agrupan la cultura corporativa de acuerdo a la forma como los

empleados se comportan en la empresa, es decir que el comportamiento concreta el estilo de la organización.

En las empresas, por lo general existen varios tipos de miembros, estos operan muchas veces inconcientemente y definen el comportamiento de la organización, porque las personas, clientes o usuarios catalogan interpretan la misión según el comportamiento que tienen los empleados.

De esto, se deduce, la importancia de la cultura corporativa, porque los empleados proyectan los valores que tiene la organización de acuerdo a los mismos que ellos practican.

### **2.2.7 Dimensiones de la cultura organizacional**

La cultura organizacional presenta diversas dimensiones las cuales se establecen las siguientes:

- **Innovación y aceptación de riesgos:** El grado en el cual se alienta a los miembros que laboran en la Cooperativa a ser innovadores y a corregir riesgos. La innovación dentro de la Cooperativa es muy importante para que los choferes y ayudantes aspiren superarse y no tengan miedo de adquirir responsabilidades.

- **Atención a los detalles:** El grado en que se espera que las personas que trabajan en la Cooperativa demuestren precisión, análisis y atención al detalle.
- **Orientación hacia los resultados:** El grado en que el Directivo se enfoca en los resultados en lugar de las técnicas y procesos utilizados para lograr estos resultados.
- **Orientación hacia las personas:** En el grado en que las decisiones del Directivo toman en cuenta el efecto de los resultados en la gente dentro de la Cooperativa. El Directivo debe \*tomar decisiones considerando las ideas y opiniones de todas las personas que laboran en la Cooperativa. Tomar decisiones autoritarias hace que los miembros se opongan a cumplir con las disposiciones o si lo hacen será por obligación más no por cumplir con un objetivo.

## **2.3 CLIMA LABORAL**

### **2.3.1 Definición**

Baguer, (2005) afirma que “el clima laboral influye en la motivación y en el comportamiento de las personas, en su actitud ante el trabajo y por tanto en su rendimiento.” (pág. 77)

Para Robert Stringer, (2001) “Clima laboral es la colección de patrones determinantes del ambiente que suscitan la motivación”. (pág. 9).

Se reconoce a este autor como el precursor de la motivación.

La teoría del autor Stringer, es sustentable ya que esta resalta la importancia de un optimo ambiente laboral, ya que desarrolla mejores resultados dentro del proceso de productividad por cuanto fomenta la correcta motivación en el lugar de trabajo.

Ahora bien, se puede definir que el clima laboral es el conjunto de patrones que afectan el ambiente donde los trabajadores desarrollan sus actividades laborales dentro de los predios de una organización u empresa, y este influye en su comportamiento y desempeño de sus actividades laborales.

Es indispensable que dentro de la organización se perciba un ambiente de armonía, bienestar y tranquilidad, porque cuando las personas que trabajan se sienten bien dentro de la organización pueden ocurrir

divergencias, pero no quieren salir de la dependencia de la dependencia laboral.

En ocasiones los trabajadores que laboran dentro de una organización se pueden sentir satisfechos e insatisfechos, sin embargo la insatisfacción no es completa, porque son pocos los aspectos que incomodan el comportamiento.

### **2.3.2 Objetivos del clima laboral**

Entendiendo de la influencia de un clima laboral saludable dentro de las organizaciones y empresas Baguer, (2005), indica que el clima laboral permite:

- Descubrir las demandas legítimas de los trabajadores.
- Aclarar problemas que surgen muchas veces por malentendidos o falta de información.
- Percibir de forma clara y directa la opinión de los trabajadores. En ocasiones la dirección tiene una opinión equivocada de lo que piensan los empleados.
- Quitarse el temor ante la opinión de los trabajadores y utilizar la información de forma positiva, constructivamente. (pág. 78)

Para Baguer, (2012) el objetivo de la medición del ambiente en una organización es “analizar las condiciones necesarias para que exista un

buen clima laboral, de las que obviamente resultarán conclusiones de puntos fuertes y débiles en la organización” (pág. 149)

### **2.3.3 Parámetros para evaluar el clima laboral**

Existen diversas maneras de evaluar la situación del clima laboral dentro de las organizaciones y empresas y muchos autores han sustentado diferentes parámetros pero según indica Baguer, (2012) “la selección de parámetros para evaluar el clima laboral depende de su actividad, cultura y su magnitud.” (pág. 78)

Además menciona que existen algunas condiciones para que exista un buen clima laboral son fundamentalmente las siguientes:

**Satisfacción en el puesto de trabajo:** Las causas por las que un empleado puede estar insatisfecho en su puesto de trabajo.

- Porque no dispone de la formación adecuada ni de habilidades.
- Porque no desarrolla sus conocimientos y capacidades en el puesto de trabajo.
- Porque trabaja con estrés.
- Porque no existe buen clima laboral con los superiores o con los compañeros de trabajo.
- Porque el trabajo es rutinario.
- Porque se trabaja en condiciones ambientales adversas (ruido, polvo, calor, frío, falta de seguridad, falta de ergonomía).

- Porque no se tiene en cuenta sus propuestas de mejoras o sugerencias.

**Trato personal y ambiente de trabajo:** Los empleados en una empresa siempre desean trabajar en un buen ambiente laboral, limpio, moralmente bueno, sin rencillas, sin gritos ni malestares permanentes, donde se respetan las ideas de la persona.

**Promoción:** Los empleados esperan que la organización les estimule a la superación profesional, tanto en conocimiento como en el de su promoción dentro de la organización.

**Reconocimiento del trabajo:** Toda persona le gusta que se reconozca el trabajo que realiza, una forma de realizarlo es el incentivo económico.

**Estructura adecuada de la organización:** Este aspecto hace referencia a la estructura del organigrama horizontal, donde deben existir reglas, controles y procedimientos que deben tener los empleados.

**Delegación del trabajo:** El organigrama horizontal facilita la delegación de responsabilidades.

**Formación:** La organización debe preocuparse por la carrera profesional de los empleados en la empresa, la misma que puede tener programas de formación para sus trabajadores.

**Participación y sentimiento de pertenencia:** El empleado se motiva si nota que su trabajo es útil y puede participar en equipos de trabajo, realizar sugerencias y tomar parte en decisiones individuales.

**Calidad de liderazgo:** La dirección general y el equipo directivo tienen que transmitir entusiasmo y crear buenas relaciones en el trabajo con honradez, respeto y lealtad. Los trabajadores tienen que percibir por parte de los directivos:

- Disposición para el diálogo.
- Adecuada preparación. Esto genera confianza.
- Que dirigen la empresa para lograr los objetivos de la misma y no sus objetivos personales.
- Que reconocen el derecho del trabajador a equivocarse alguna vez cuando se le delega el trabajo.
- Se interesan por su trabajo.

## CAPITULO III

### 3.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

**Análisis Estadísticos y resultados de las encuestas aplicada al personal administrativo de la Escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”**

1. Que tiempo labora en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

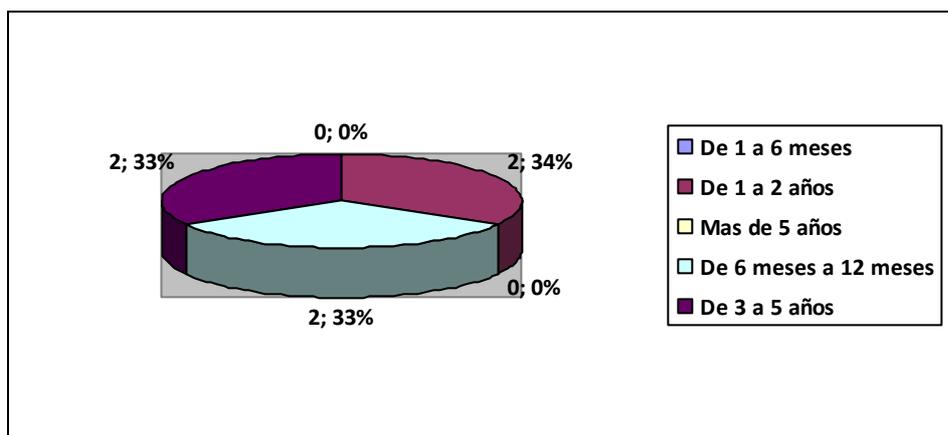
Tabla 2

Nº	ASPECTOS	f	%
1	De 1 a 6 meses	0	0
2	De 6 meses a 12 meses	2	33
3	De 1 a 2 años	2	34
4	De 3 a 5 años	2	33
5	Más de 5 años	0	0
<b>Total</b>		6	100

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”

Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 1



#### ANALISIS E INTERPRETACION

Ante la interrogante planteada, los resultados obtenidos fueron los siguientes : el 34% correspondiente a 2 encuestados manifiestan que

tienen laborando en esta institución por un periodo de tiempo de 1 a 2 años, un 33% de los encuestados respondió que tiene laborando de 6 a 12 meses y otro grupo también reflejo un 33% manifestando que ha laborado en la escuela de conducción por un periodo de tiempo de 3 a 5 años.

Se puede observar que existen cifras muy similares de empleados que trabajan desde 6 meses a ya 5 años en el area administrativa.

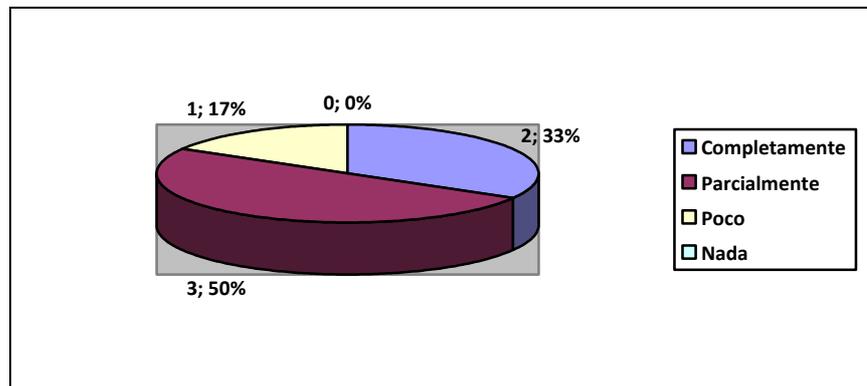
2. Conoce la mision y vision de la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

**Tabla 3**

N°	ASPECTOS	f	%
1	Completamente	2	33
2	Parcialmente	3	50
3	Poco	1	17
4	Nada	0	0
<b>Total</b>		6	100

**Fuente:** Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
**Elaboración:** Bravo Posligua Carolina Estefanía

**Cuadro 2**



### **ANALISIS E INTERPRETACION**

Ante la interrogante planteada, fueron reflejados los siguientes resultados un 50% equivalente a 3 encuestados, un 33% equivalente a 2 personas y un 17% equivalente a 1 encuestado

Aquí se puede observar que la mitad de los encuestados tienen conocimiento total de la misión de la institución a la cual laboran y los porcentajes restantes la conocen o parcialmente o muy poco.

### 3. Que es para usted la cultura Organizacional?

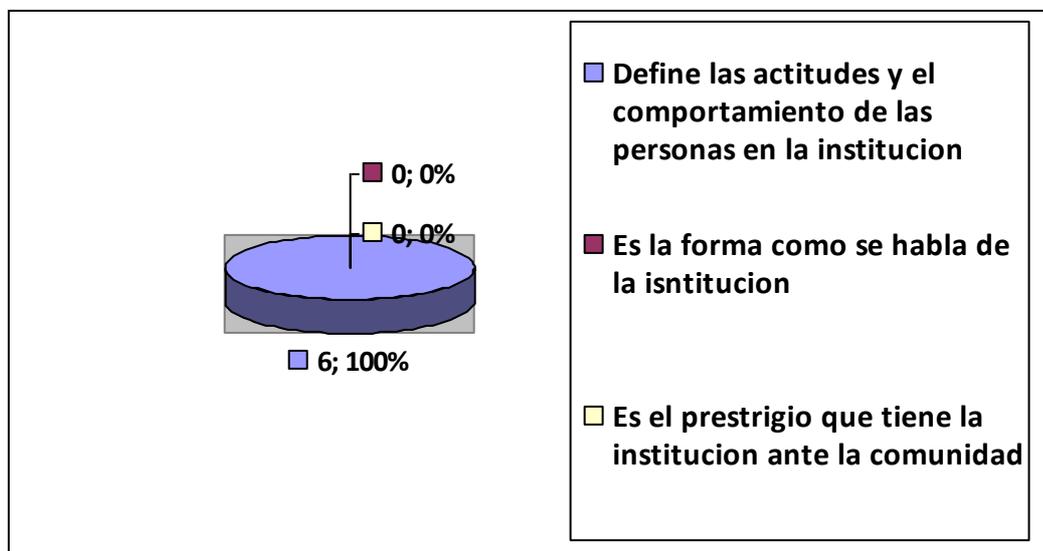
Tabla 4

N°	ASPECTOS	f	%
1	Define las actitudes y el comportamiento de las personas en la institucion	6	100
2	Es la forma como se habla de la institucion	0	0
3	Es el prestigio que tiene la institucion ante la comunidad	0	0
<b>Total</b>		6	100

Fuente: Escuela de conducción profesional "Laercio Chiriboga Álava"

Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 3



### ANALISIS E INTERPRETACION

Ante la interrogante planteada, el 100% de las personas encuestas estuvieron de acuerdo en sus respuestas al indicar que cultura organizacional define las actitudes y el comportamiento de las personas dentro de la institución donde laboran, ya que piensan que los principios y normas establecidas en la Escuela, son respetadas y se aplican al interactuar ante cualquier conflicto.

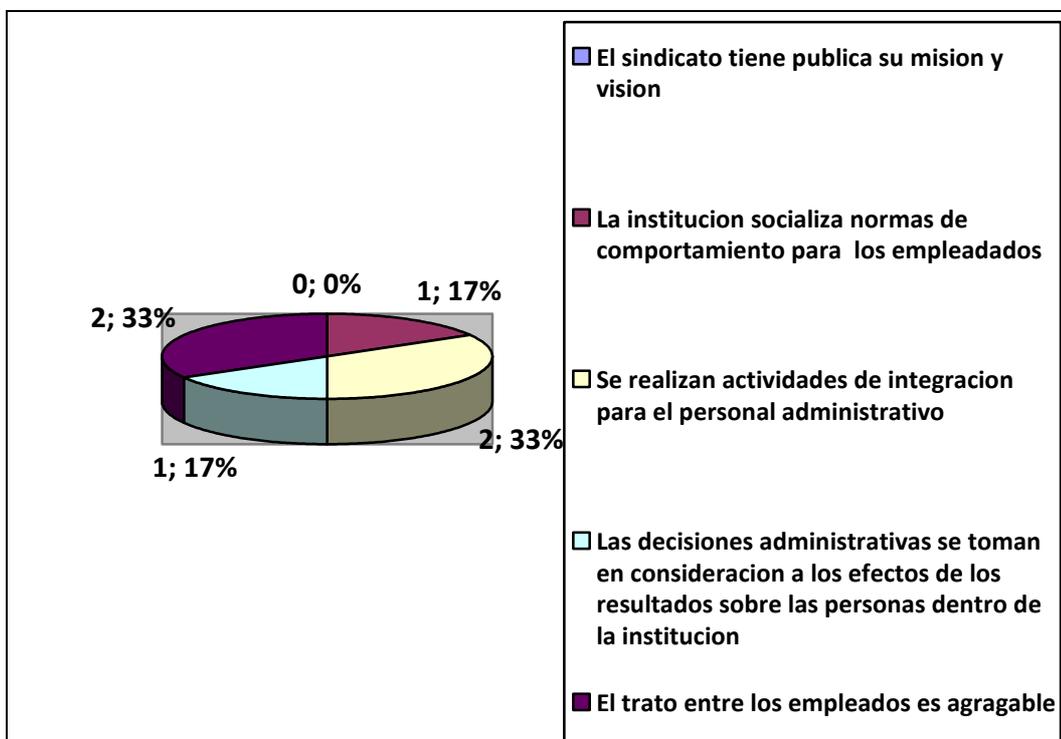
4. Que características identifican la cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”

**Tabla 5**

Nº	ASPECTOS	f	%
1	El sindicato tiene publicado su mision y vision	0	0
2	La institucion socializa normas de comportamiento para los empleadados	1	17
3	Se realizan actividades de integracion para el personal administrativo	2	33
4	Las decisiones administrativas se toman en consideracion a los efectos de los resultados sobre las personas dentro de la institucion	1	17
5	El trato entre los empleados es agragable	2	33
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
**Elaboración:** Bravo Posligua Carolina Estefanía

**Cuadro 4**



## **ANALISIS E INTERPRETACION**

Ante la interrogante planteada, un 33% de los encuestados respondieron que una característica que pueden identificar es la realización de actividades de integración para el personal administrativo, un 17% que la institución socializa normas de comportamiento para los empleados, otros 33% piensan que el trato agradable es una característica que identifica la cultura organizacional dentro de la empresa. Y un 17% de los encuestados afirma que las decisiones administrativas se toman en consideración a los efectos de los resultados sobre las personas dentro de la institución son un claro ejemplo de la cultura organizacional dentro de la empresa.

5. De acuerdo a las siguientes clasificaciones de la cultura, cual seria la que identifica a la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?, seleccione una opcion.

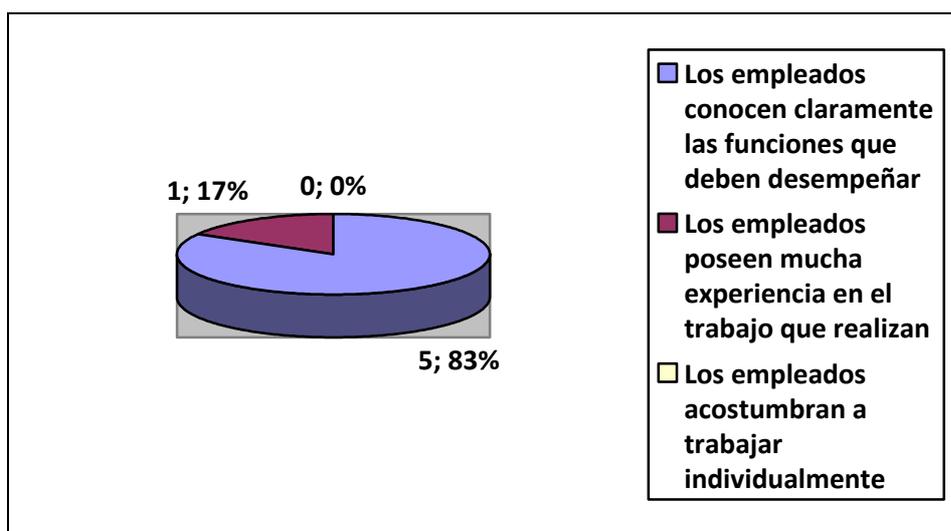
**Tabla 6**

Nº	ASPECTOS	f	%
1	Los empleados conocen claramente las funciones que deben desempeñar	5	83
2	Los empleados poseen mucha experiencia en el trabajo que realizan	1	17
3	Los empleados acostumbran a trabajar individualmente	0	0
Total		6	100

**Fuente:** Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”

**Elaboración:** Bravo Posigua Carolina Estefanía

**Cuadro 5**



### **ANALISIS E INTERPRETACION**

Ante la interrogante planteada, los criterios reflejados por el 83% de los encuestados que equivale a 5 personas, dan a conocer que los empleados tienen un claro conocimiento de sus respectivas funciones a desempeñar, que de las clasificaciones presentadas en el cuadro es como la que mejor se identifica la institución, en cambio un 17% de la población encuestada piensa que los empleados poseen mucha

experiencia en el trabajo que realizan, considerando que en muchas ocasiones no solo es necesario tener mucha experiencia en el trabajo que realiza por cuanto pueda caer en el acomodamiento o costumbrismo y dificultarse introducirse a los cambios que los perfiles o funciones le determinen.

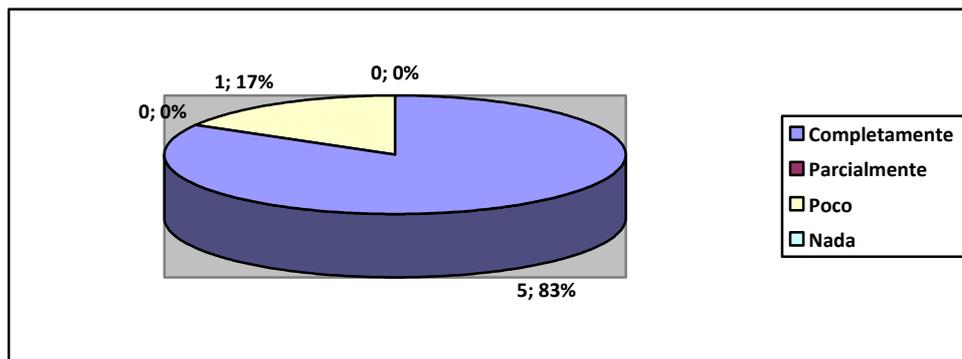
6. Se siente identificado con la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

Tabla 7

Nº	ASPECTOS	f	%
1	Completamente	5	83
2	Parcialmente	0	0
3	Poco	1	17
4	Nada	0	0
Total		6	100

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 6



## ANALISIS E INTERPRETACION

Ante la interrogante planteada, los resultados expresados por los encuestados fueron: un 83% de ellos se sienten completamente identificados con la escuela de conducción y un 17 % se siente poco identificados con la misma.

Esto muestra que a pesar de la gran diferencia porcentual todavía existe un pequeño porcentaje de trabajadores que no se siente atraído por la cultura organizacional del lugar donde labora por lo cual no se siente identificado con la misma.

**Analisis Estadisticos y resultados de las encuestas aplicada al cuerpo docente de la Escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”**

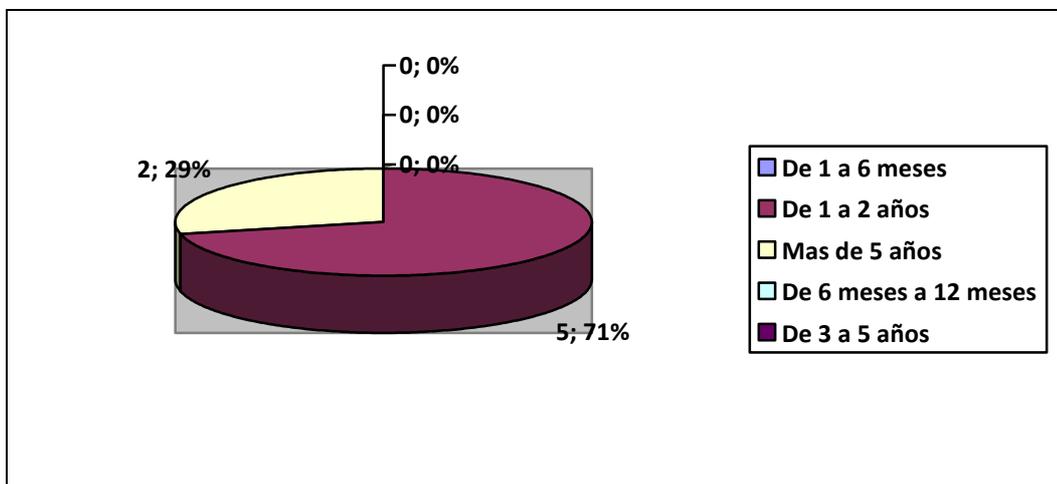
1. Que tiempo labora en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

Tabla 8

Nº	ASPECTOS	f	%
1	De 1 a 6 meses	0	0
2	De 6 meses a 12 meses	0	0
3	De 1 a 2 años	5	71
4	De 3 a 5 años	0	0
5	Más de 5 años	2	29
<b>Total</b>		7	100

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
Elaboración: Bravo Posigua Carolina Estefanía

Cuadro 7



**ANALISIS E INTERPRETACION**

Ante la interrogante planteada, los resultados obtenidos fueron los siguientes : el 71% correspondiente a 5 encuestados manifiestan que tienen laborando en esta institución por un periodo de tiempo de 1 a 2 años, un 29% de los encuestados respondió que tiene laborando por mas de 5 años

Por lo que se puede afirmar que gran parte del cuerpo docente de esta institución lleva laborando por un periodo de tiempo de 1 a 2 años.

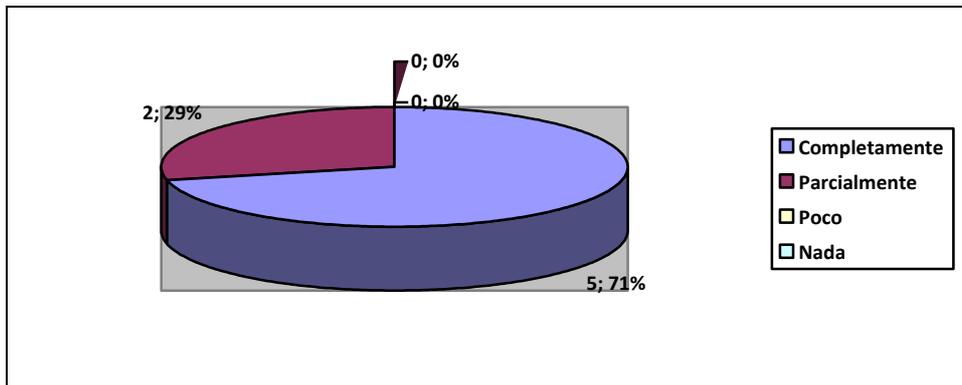
2. Conoce la mision y vision de la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

Tabla 9

N°	ASPECTOS	f	%
1	Completamente	5	71
2	Parcialmente	2	29
3	Poco	0	0
4	Nada	0	0
<b>Total</b>		7	100

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
Elaboración: Bravo Posigua Carolina Estefanía

Cuadro 8



## ANALISIS E INTERPRETACION

Ante la interrogante planteada, fueron reflejados los siguientes resultados un 71% equivalente a 5 encuestados, un 29% equivalente a 2 personas.

Aquí se puede observar que mas de la mitad de los encuestados tiene conocimiento total de la misión de la institución a la cual laboran y los porcentajes restantes la conocen o parcialmente o muy poco.

Lo cual es beneficioso para el proceso de la implementación de una cultura organizacional dentro de la empresa.

### 3. Que es para usted la cultura Organizacional?

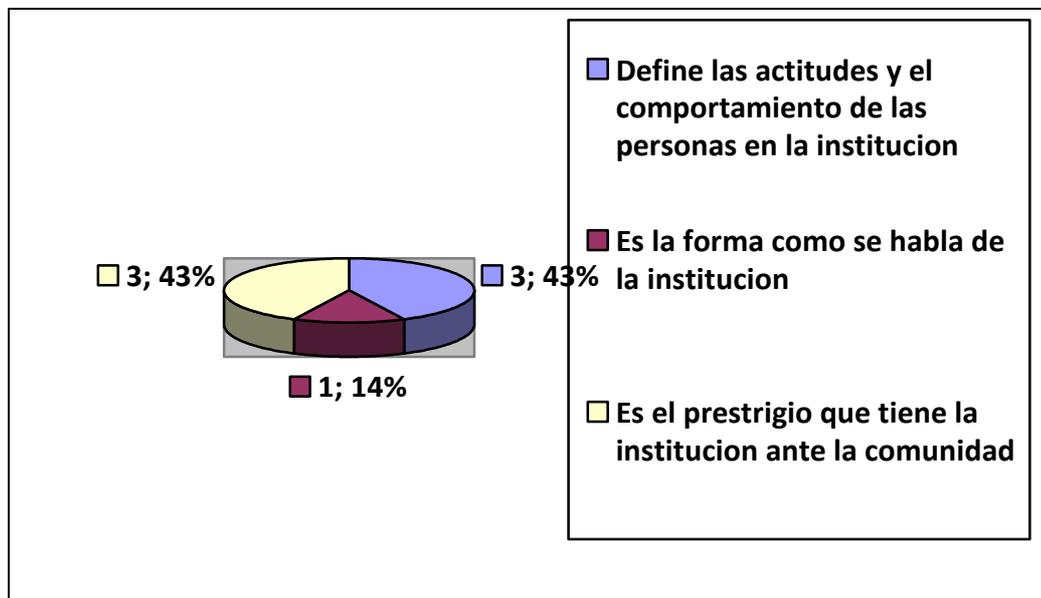
Tabla 10

N°	ASPECTOS	f	%
1	Define las actitudes y el comportamiento de las personas en la institucion	3	43
2	Es la forma como se habla de la isntitucion	1	14
3	Es el prestigio que tiene la institucion ante la comunidad	3	43
<b>Total</b>		7	100

Fuente: Escuela de conducción profesional "Laercio Chiriboga Álava"

Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 9



### ANALISIS E INTERPRETACION

Existe un porcentaje de 43% de las personas encuestadas que han coincidido en las respuestas 1 y 3, y un 14 % en la respuesta 2, por lo cual se evidencia que hay una división de criterios en sus conceptos o definición de los que es Cultura Organizacional o realmente un desconocimiento que de lo que es, dentro del cuerpo docentes.

Información que se considera importante y fortalece la propuesta que se esta proponiendo en esta investigación.

4. Que características identifican la cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”

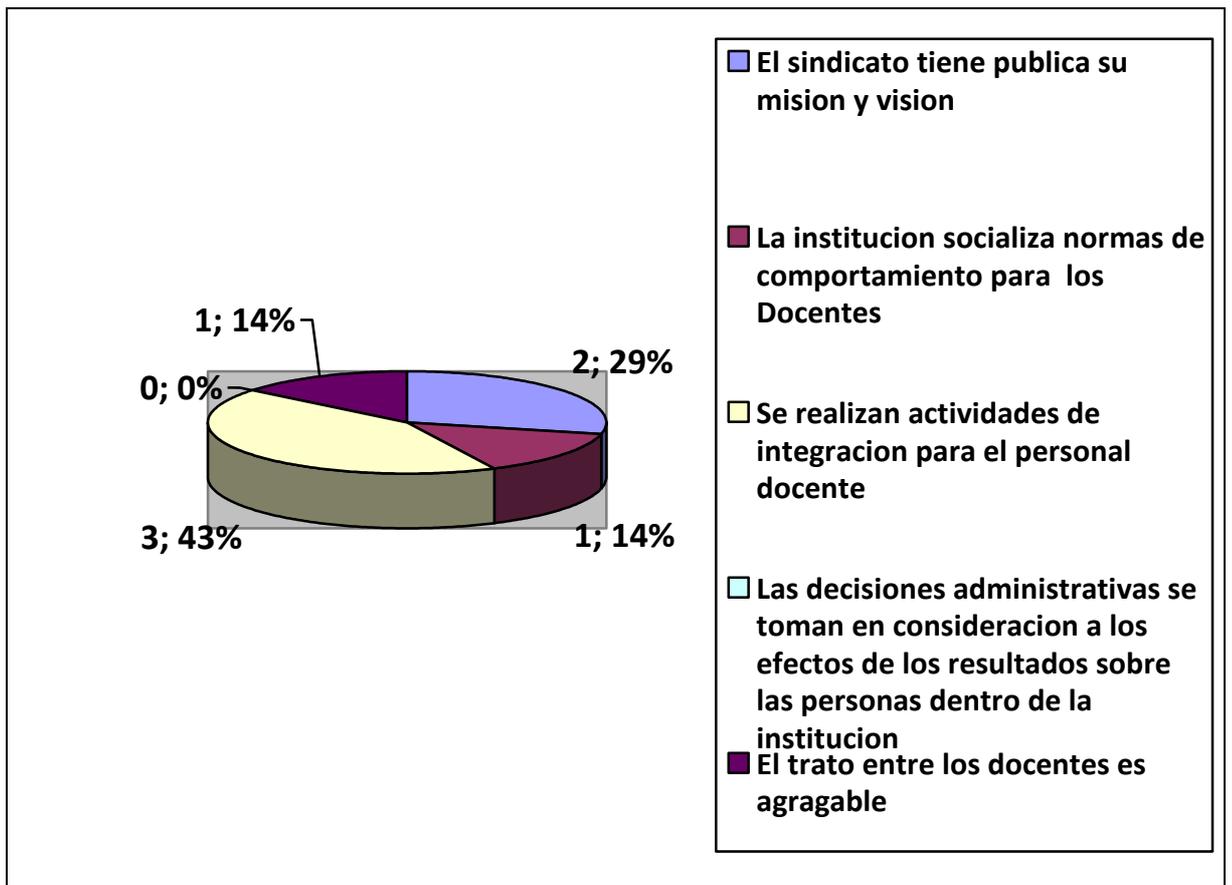
Tabla 11

Nº	ASPECTOS	f	%
1	El sindicato tiene publicada su mision y vision	2	29
2	La institucion socializa normas de comportamiento para los docentes	1	14
3	Se realizan actividades de integracion para el personal docente	3	43
4	Las decisiones administrativas se toman en consideracion a los efectos de los resultados sobre las personas dentro de la institucion	0	0
5	El trato entre los docentes es agragable	1	14
<b>Total</b>		7	100

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”

Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 10



## **ANALISIS E INTERPRETACION**

Una de las características con que se identifica la escuela de conducción es la de realizar actividades de integración para el personal docente , de acuerdo a la respuesta del cuadro que equivale al 43%, además que sí tiene publicada la misión y visión de la misma, y un mínimo porcentaje con un 14% indica que reciben entre los docentes y empleados. Se puede apreciar que aunque no se tiene un concepto claro de la cultura organizacional se aplican ciertos principios y normas.

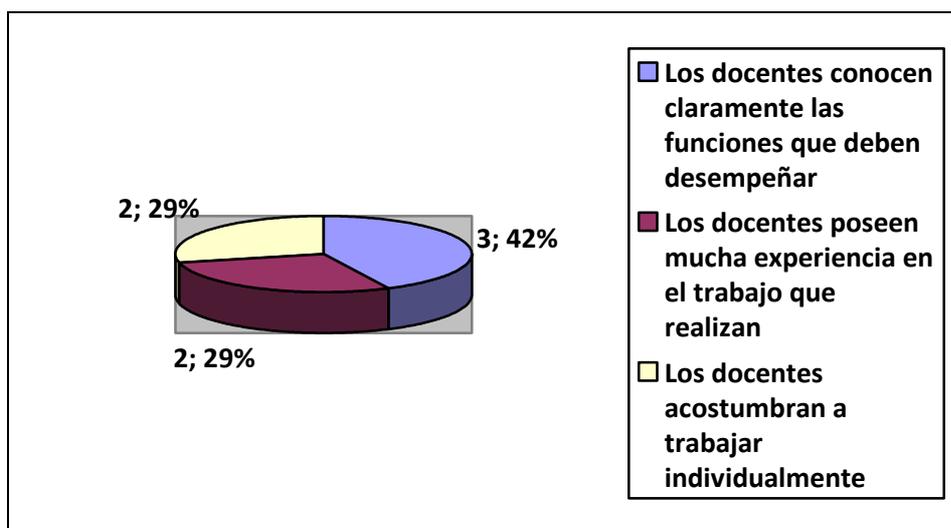
5. De acuerdo a las siguientes clasificaciones de la cultura, cual seria la que identifica al escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?, seleccione una opcion.

Tabla 12

Nº	ASPECTOS	f	%
1	Los docentes conocen claramente las funciones que deben desempeñar	3	42
2	Los docentes poseen mucha experiencia en el trabajo que realizan	2	29
3	Los docentes acostumbran a trabajar individualmente	2	29
<b>Total</b>		7	100

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 11



### ANALISIS E INTERPRETACION

Los criterios reflejados por el 42% de los encuestados que equivale a 3 personas coinciden en que el conocimiento claro de los docentes de sus respectivas funciones a desempeñar, es la clasificación de la cultura organizacional con la que la empresa se identifica mejor, en cambio un 29% de la población encuestada piensa que los/as docentes poseen mucha experiencia en el trabajo que realizan, con relación a la docencia,

y el otro 29% refleja en sus respuestas que los docentes acostumbran a trabajar individualmente, evidenciando que no existe trabajo en equipo.

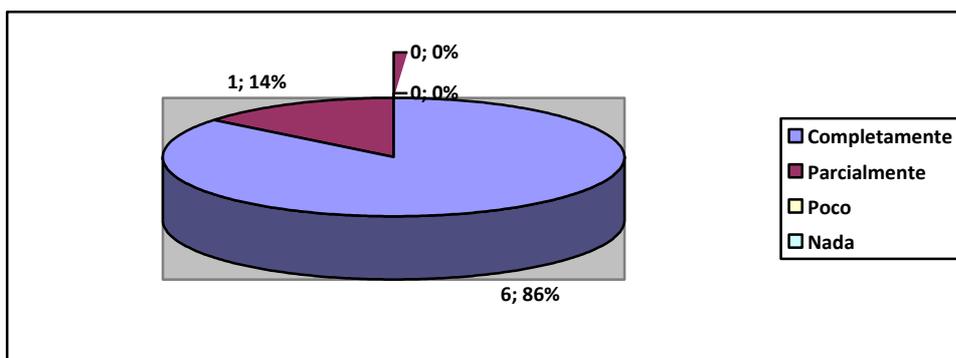
6. Se siente identificado con la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

Tabla 13

Nº	ASPECTOS	f	%
1	Completamente	6	86
2	Parcialmente	1	14
3	Poco	0	0
4	Nada	0	0
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
 Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 12



### ANALISIS E INTERPRETACION

Los resultados expresados por los encuestados ante esta interrogante fueron: un 86% de ellos se sienten completamente identificados con la escuela de conducción y un 14 % se siente poco identificados con la misma.

Esto muestra que a pesar de la gran diferencia porcentual todavía existe un pequeño porcentaje de docentes no se siente identificado con la misma lo que puedes ocasionar reducción en la producción y crear problemas en el clima laboral.

**Análisis Estadísticos y resultados de las encuestas aplicada al cuerpo estudiantil de la Escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”**

1. Conoce la misión y visión de la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

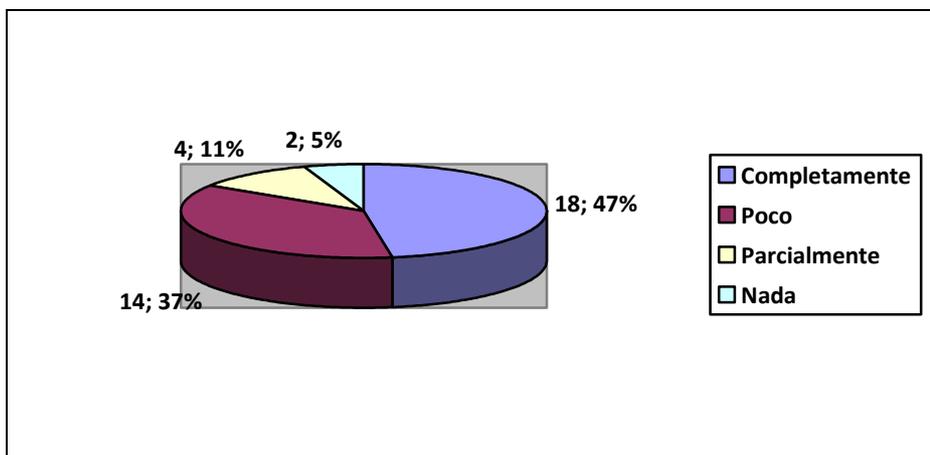
**Tabla 14**

Nº	ASPECTOS	f	%
1	Completamente	18	47
2	Parcialmente	4	11
3	Poco	14	37
4	Nada	2	5
<b>Total</b>		<b>38</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”

**Elaboración:** Bravo Posligua Carolina Estefanía

**Cuadro 13**



**ANÁLISIS E INTERPRETACION**

Ante la interrogante planteada, los resultados fueron que 18 estudiantes que equivalen a 47 % de la población encuestada tienen un conocimiento completo de la misión de la escuela, un 37 % tiene poco conocimiento de la misión, 11% la conoce parcialmente y un 5% no conoce la misión.

Esto da a entender que los estudiantes no están siendo expuesto a la cultura organizacional de la escuela y no se socializa la misión ni visión de la misma creando una falta de pertencia en ellos.

2. Escoja el concepto que mejor se relacione con a cultura organizacional?

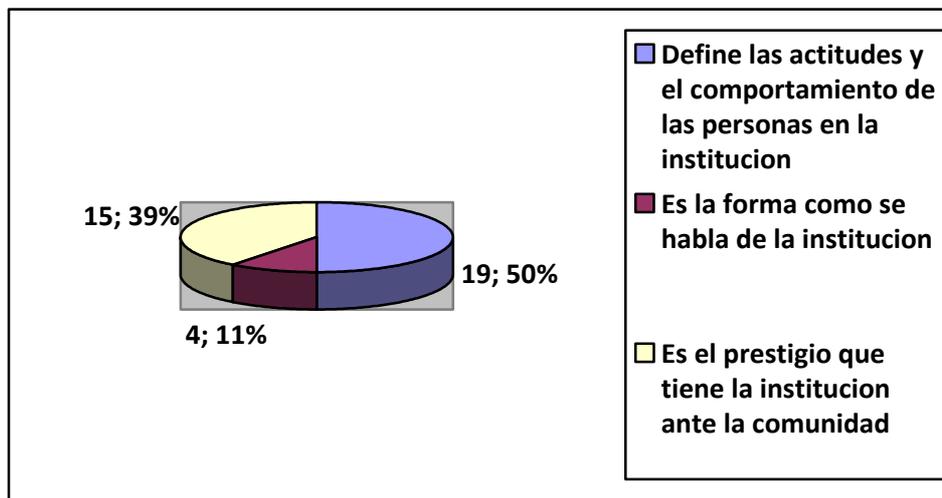
Tabla 15

N°	ASPECTOS	f	%
1	Define las actitudes y el comportamiento de las personas en la institucion	19	50
2	Es la forma como se habla de la isntitucion	4	11
3	Es el prestirgio que tiene la institucion ante la comunidad	15	39
<b>Total</b>		<b>38</b>	<b>100</b>

Fuente: Escuela de conducción profesional "Laercio Chiriboga Álava"

Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 14



## ANALISIS E INTERPRETACION

Ante la interrogante planteada, la mitad de los encuestados es decir un 50% respondió que la cultura organizacional esta destinada a definir las actitudes y el comportamiento de las personas en la institución, el 39% piensa que cultura organizacional es el prestigio que tiene la institución ante la comunidad y un 11% cree que la forma como se habla de la institución es cultura organizacional.

Lo que da a entender que los estudiantes no tiene un concepto claro de que es cultura organizacional y cual es su importancia.

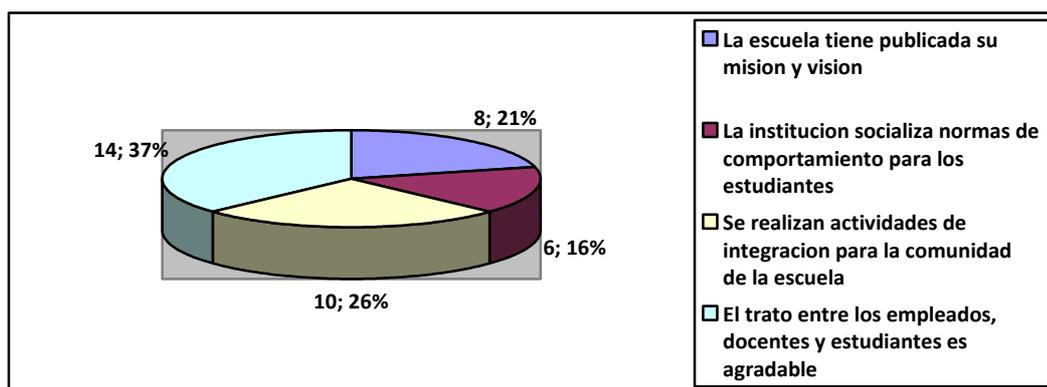
3. Que características identifican la cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

Tabla 16

Nº	ASPECTOS	f	%
1	La escuela tiene publicada su mision y vision	8	21
2	La institucion socializa normas de comportamiento para los estudiantes	6	16
3	Se realizan actividades de integracion para la comunidad de la escuela	10	26
4	El trato entre los empleados, docentes y estudiantes es agradable	14	37
<b>Total</b>		<b>38</b>	<b>100</b>

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”  
Elaboración: Bravo Posigua Carolina Estefanía

Cuadro 15



## ANALISIS E INTERPRETACION

Ante la interrogante planteada, un 37 % de los estudiantes equivalente a 14 de ellos cree que el trato entre empleados, docentes y estudiantes es agradable y esta característica representa la característica que se acerca más a lo que define la cultura organizacional de la escuela. 26% cree que lo que caracteriza la cultura organizacional es hacer actividades de integración para la comunidad de la escuela, un 21% es decir 8 estudiantes piensan que la publicación de misión y visión de la institución

es su muestra de cultura organizacional, y por ultimo un 16% cree que la institucion socializa normas de comportamiento para los estudiantes.

Existen una confusión entre los estudiantes al tratar de identificar cuales son las verdaderas características de la cultura organizacional dentro de la escuela de conducción y esto se debe a la falta de conocimiento en esta area.

4. Se siente identificado con la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

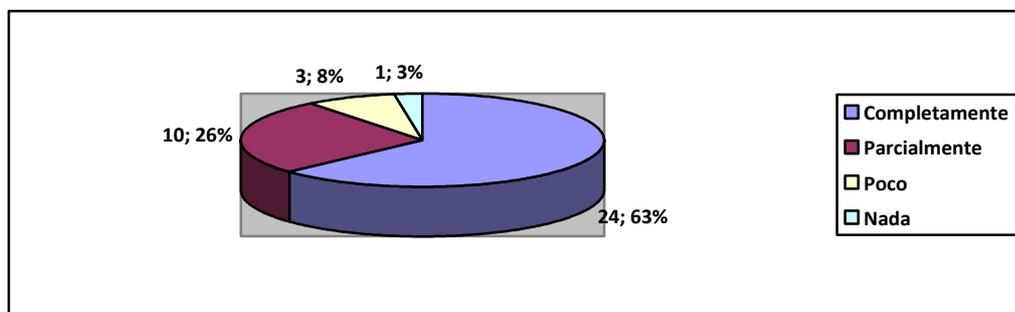
Tabla 17

Nº	ASPECTOS	f	%
1	Completamente	24	63
2	Parcialmente	10	26
3	Poco	3	8
4	Nada	1	3
<b>Total</b>		<b>38</b>	<b>100</b>

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”

Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 16



## ANÁLISIS E INTERPRETACION

Ante la interrogante planteada, se muestra que mas de la mitad de los estudiantes es decir 24 de ellos equivalente a un 63% se sienten identificados con la escuela de manera completa, otro grupo que equivale a 26% se siente parcialmente identificado, un pequeño grupo del 8% se siente poco identificado y finalmente el 3% no se siente identificado de ninguna manera con la escuela.

5. El servicio academico que presta la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava” es?

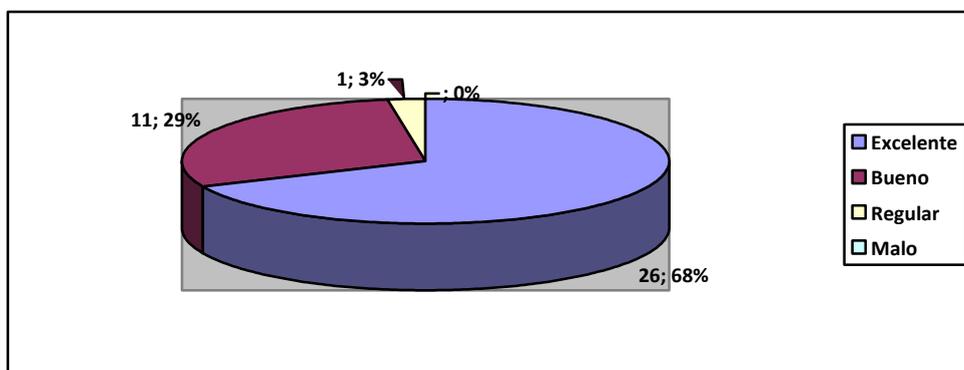
Tabla 18

Nº	ASPECTOS	f	%
1	Excelente	26	68
2	Bueno	11	29
3	Regular	1	3
4	Malo	0	0
<b>Total</b>		<b>38</b>	<b>100</b>

Fuente: Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Álava”

Elaboración: Bravo Posligua Carolina Estefanía

Cuadro 17



## ANALISIS E INTERPRETACION

Ante la interrogante planteada, un 68% de los encuestados coincidieron en afirmar que el servicio académico brindado en la escuela de capacitación para choferes profesionales es excelente, un 29 % de los estudiantes señalaron que el servicio académico es bueno y solo un 3% indico qu es regular.

Se puede decir que los conocimientos impartidos y la actitud mostrada por los docentes tiene un muy buen nivel y aceptación por los estudiantes.

## **ENTREVISTA AL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES**

1. ¿Qué opina usted de los valores?

Los valores en general son importantes porque determinan su manera de ser y orienta su conducta.

2. ¿Qué valores suele poner en práctica en su vida cotidiana?

El Respeto, La Honestidad, Solidaridad y Amistad.

3. ¿Conoce la misión y visión del Sindicato de Choferes “Laercio Chiriboga Álava”?

Si, conozco.

4. ¿El Sindicato de Choferes de Profesionales “Laercio Chiriboga Álava” tiene establecido el organigrama estructural y funcional?

Si, tiene.

5. ¿Cómo define usted la cultura organizacional?

Defino cultura organizacional, al sentimiento de unidad, lealtad, y compromiso que podamos tener dentro de una Institución.

6. ¿Se siente identificado con el Sindicato de Choferes Profesional “Laercio Chiriboga”? ¿Por qué?

Si me siento identificado, ya que provengo de una familia que ha evolucionado a través de los años en el medio del Transporte, personajes que han sido y serán hijos de Manta en su evolución y luchadores de la clase del Volante.

7. ¿Cómo considera las relaciones entre usted y el personal administrativo, docentes y estudiantes?

Mi relación con todo el personal en general es de respeto y unidad.

8. ¿Participa de las actividades que se suelen desarrollar dentro del Sindicato de Choferes “Laercio Chiriboga Álava”?

Claro, Soy el Secretario General, por ende soy el primero en marcar la unidad para el desarrollo de un Evento.

9. ¿Quién imparte las normas y políticas correspondientes a las actividades académicas y laborales, tanto al personal administrativo, docente y estudiantes?

La Agencia Nacional de Transito, se encarga de Verificar, analizar y hacer los correctivos si estos fuesen necesarios dentro del marco académico. Y lo administrativo se encarga el Comité Ejecutivo que lo conforman un grupo de personas de nuestra organización, encabezada por mi persona.

10. ¿Le agradecería que se imparta en el Sindicato de Choferes “Laercio Chiriboga Álava” alguna charla sobre la Cultura organizacional?

Toda instrucción a la mejora de nuestra institución es bienvenida

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los capitulos anteriores del presente trabajo de investigacion, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- Existe un índice elevado de personal administrativo y docentes que tienen poco tiempo de labores en la escuela y poseen un significativo desconocimiento sobre la importancia de la cultura organizacional dentro de la escuela de capacitacion para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Alava” , además desconocen la visión y la misión de la misma, estando ésta publicada en la insitución.
- Los docentes de esta institución no todos son estables, ya que esta institución se maneja con programas de capacitación para conducción cada seis meses y así mismo los estudiantes siempre están rotando y su principal interés es obtener su licencia de conducción y muchos no se sienten identificado con su misión y visión.
- El desconocimiento y no aplicación de la cultura organizacional dentro de la escuela influye negativamente a los estudiante de las misma ya que no desarrolla su adecuado sentido de pertenecía.

## 4.2 Recomendaciones

- Crear capacitaciones sobre Cultura Organizacional dirigidos a los directivos, personal administrativo y cuerpo docente.
- Socializar constantemente los valores institucionales al igual que la mision y la vision de la institucion por medio de impresos colocados en puntos estrategicos de la misma.
- Concienciar el compromiso individual y grupal del personal administrativo y docente que labora en la escuela mediante de charlas motivacionales.
- Establecer evaluaciones permanentes para medir el desempeño del personal administrativo y cuerpo docente y para optimizar la productividad.

## **CAPITULO V**

### **5.1 PROPUESTA:**

CAPACITACION SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU APLICABILIDAD DENTRO DE LA ESCUELA DE CAPACITACION PARA CONDUCTORES PROFESIONALES “LAERCIO CHIRIBOGA ALAVA”

### **5.2 Antecedentes de la investigacion**

La Escuela “LAERCIO CHIRIBOGA ALAVA”, es una Escuela de Capacitación para Conductores Profesional, autorizada por la agencia nacional de regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, para la formación teórica y práctica de conductores profesionales.

Dentro de esta institucion se ha visualizado una aplicabilidad de la cultura organizacional, lo cual crea un decreciente en el factor de productividad de los trabajadores y aun mas importante afecta a los usuarios que asisten a capacitarse a dicha institucion.

### **5.3 Justificacion**

La presente propuesta se justifica ya que se hace evidente la necesidad de la aplicación de una capacitacion para crear una cultura organizacionl dentro de la escuela de capacitacion para conductores profesionales “LAERCIO CHIRIBOGA ALAVA”, esta capacitacion sera tanto para directivos, personal administravivos, cuerpo docente y la aplicacion de esta afectara directamente para el bienestar de los estudiantes futuros conductores profesionales.

La aplicación de una capacitación sobre cultura organizacional dentro de la escuela de capacitación para conductores profesionales “LAERCIO CHIRIBOGA ALAVA” se justifica ya que la utilización de esta propuesta pretende mejorar las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la misma además de intensificar su porcentaje de productividad y efectividad en sus tareas laborales.

## **5.4 Objetivos**

### **5.4.1 Objetivo General**

Crear una capacitación sobre cultura organizacional y su aplicabilidad dentro escuela de capacitación para conductores profesionales “LAERCIO CHIRIBOGA ALAVA”, que permita a los directivos y empelados, desarrollar un ambiente laboral motivados que influya de forma positiva en el desempeño laboral de sus trabajadores.

### **5.4.2 Objetivos Especificos**

- Motivar al personal administrativo y cuerpo docente para mejorar su desempeño laboral
- Crear un compromiso al sentirse identificado con los valores y principios de la escuela.
- Mejorar las relaciones interpersonales entre los directivos y el presonal que labora en la escuela.

## **5.5 Contenido de la capacitacion**

Esta capacitacion sobre cultura organizacional dentro de la escuela de capacitacion para conductores profesionales "Laercio Chiriboga Alava sera impartida por un docente totalmente capacitado de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabi, el/la cual tiene total domino y esta en la capacidad de impartir dicha tematica.

Los temas que la capacitacion abordara son los siguiente:

- 1. DEFINICIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL**
- 2. CLIMA ORGANIZACIONAL**
- 3. IMPORTANCIA DE CONOCER LA CULTURA ORGANIZACIONAL**
- 4. CLASIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**
- 5. MODELO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL DE ÉXITO**
- 6. FORMAS DE EVALUAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL**
- 7. COMO CAMBIAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

## **5.6 TIEMPO DE DURACION**

Las capacitaciones de llevaran a cabo 2 veces por semanas dentro de los predios de la institución, en los horarios de 18:00h 17:00h los días martes y jueves.

Se considera impartirlos por grupos de acuerdo a su horarios de trabajo.

## **5.7 RECURSOS**

**5.7.1 TALENTO HUMANO:** Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: Licenciados en relaciones publicas, Administracion de empresas, docentes, etc.

### **5.7.2 RECURSOS MATERIALES:**

**INFRAESTRUCTURA.-** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la escuela.

**MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.-** está conformado por materiales didácticos, mesas de trabajo, pizarra, equipos multimedia, proyector, DVD.

**DOCUMENTOS TÉCNICOS-EDUCATIVOS.-** entre ellos tenemos: certificados, evaluaciones y materiales de estudio, etc.

## **5.8 FINANCIAMIENTO**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con recursos propios de la institución.

Y se estima que la inversión de alrededor de \$ 800 por capacitaciones en un lapso de tiempo de 6 meses.



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN, DESARROLLO Y SECRETARIADO EJECUTIVO**

**ESCUELA DE CHOFERES PROFESIONALES “LAERCIO CHIRIBOGA ÁLAVA”**

**Fecha de encuesta: Manta, 13 de enero de 2014**

**Autora: Bravo Posligua Carolina Estefania**

**Objetivo:** Estrategia para la implementación de una cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “laercio chiriboga álava”, que favorece el clima laboral.

**Por favor marque con una X la respuesta que usted considere en las preguntas**

**ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

1. ¿Que tiempo labora en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?  
De 1 a 6 meses ( )                      De 6 meses a 12 meses ( )  
De 1 a 2 años ( )                      De 3 a 5 años ( )  
Más de 5 años ( )
  
2. ¿Conoce la mision y vision de la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?
  - Completamente ( )                      Parcialmente ( )
  - Poco ( )                      Nada ( )
  
3. ¿Que es para usted la cultura Organizacional?
  - Define las actitudes y el comportamiento de las personas en la institución ( )
  - Es la forma como se habla de la institución ( )
  - Es el prestigio que tiene la institución ante la comunidad ( )
  
4. ¿Que características identifican la cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?
  - La escuela tiene publicada su misión y visión ( )
  - La institución socializa normas de comportamiento para los empleados ( )
  - Se realizan actividades de integración para el personal administrativo ( )

- Las decisiones administrativas toman en consideración los efectos de los resultados sobre las personas dentro de la institución. ( )
- El trato entre los empleados es agradable ( )

5. ¿De acuerdo a las siguientes clasificaciones de la cultura, cual sería la que identifica al escuela de capacitación para conductores profesionales

“Laercio Chiriboga Álava”?, seleccione una opción.

- Los empleados conocen claramente las funciones que deben desempeñar ( )
- Los empleados poseen mucha experiencia en el trabajo que realizan ( )
- Los empleados acostumbran a trabajar individualmente ( )

6. ¿Se siente identificado con la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

- Completamente ( )                      Parcialmente ( )
- Poco ( )                                      Nada ( )

**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN, DESARROLLO Y SECRETARIADO EJECUTIVO**

**ESCUELA DE CHOFERES PROFESIONALES “LAERCIO CHIRIBOGA ÁLAVA”**

**Fecha de encuesta: Manta, 13 de enero de 2014**

**Autora: Bravo Posligua Carolina Estefania**

**Objetivo:** Estrategia para la implementación de una cultura organizacional en la escuela de capacitación para conductores profesionales “laercio chiriboga álava”, que favorece el clima laboral.

**Por favor marque con una X la respuesta que usted considere en las preguntas**

**ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE**

1. ¿Que tiempo labora en la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

- De 1 a 6 meses ( )                      De 6 meses a 12 meses ( )
- De 1 a 2 años ( )                      De 3 a 5 años ( )
- Más de 5 años ( )

2. ¿Conoce la mision y vision de la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava”?

- Completamente ( )                      Parcialmente ( )
- Poco ( )                      Nada ( )

3. ¿Que es para usted la cultura Organizacional?

- Define las actitudes y el comportamiento de las personas en la institución ( )
- Es la forma como se habla de la institución ( )
- Es el prestigio que tiene la institución ante la comunidad ( )





5. ¿El servicio académico que presta la escuela de capacitación para conductores profesionales “Laercio Chiriboga Álava” es?

- Excelente ( )                      Bueno ( )
- Regular ( )                              Malo ( )

## BIBLIOGRAFÍA

Alabart Pino, Y. (2003). *Contribución al diagnóstico de la cultura organizacional, en el sector empresarial cubano* . Cuba: Tesis.

Andrade, H. (2011). *Cambio o Fuera*. Estados Unidos: palibro.

Baguer, Á. (2012). *Alerta. Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua*. España: Díaz de santos.

Chiavenato, A. (2005). *Introducción a la teoría de la Administración*. (Cuarta ed.). Colombia: Mc Graw-Hill.

Hellriege, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Thomson.

Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12 ava . ed.). México: CENGAGE LEARNING.

Palaci D., F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson,.

Pintado, T., & Sánchez, J. (2013). *Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial* (Segunda ed.). Madrid - España: ESIC.

Sánchez, J., & Pintado, T. (2009). *Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial*. Madrid - España: ESIC.

Stinger, R. (2001). *Leadership and organizational climate* (1 era ed.) Estados Unidos.