

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “Modelo de cultura organizacional y la
productividad del sector carrocero de la provincia de
Tungurahua”**

AUTOR: Mery Magaly Fiallos Tul

TUTOR: Ing. Leonardo Gabriel Ballesteros López, MBA

AMBATO – ECUADOR

Enero 2019



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Leonardo Gabriel Ballesteros López MBA

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“Modelo de cultura organizacional y la productividad del sector carrocero de la provincia de Tungurahua”** presentado por la señora **Mery Magaly Fiallos Tul** para optar por el título de Ingeniera de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 28 de enero del 2019



Ing. MBA. Leonardo Gabriel Ballesteros López

C.I.: 180245362-9

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Mery Magaly Fiallos Tul**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del título de Ingeniera de Empresas, son absolutas y originales, auténticas y personales a excepción de las citas bibliográficas.



Mery Magaly Fiallos Tul

C.I. 1804318143

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. MG. Liliana Elizabeth González Garcés

C.I.: 1803962800

Ing. MG. Geovanny Fabricio Ríos Lara

CI 1803081296

Ambato, 28 de enero del 2019

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Mery Magaly Fiallos Tul

C.I. 1804318143

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser quien ha guiado cada uno de mis pasos y por ayudarme a cumplir una de mis metas en mi vida, a mis padres por ser mi apoyo incondicional en cada momento de mi vida sin importar sus dificultades, a mis hijos por ser mi inspiración de superación, a mi esposo por ser mi apoyo en cada dificultad de la vida.

A mis maestros de aula por su labor ardua que cumplen día a día y en especial a mi tutor por su paciencia.

Mery Magaly Fiallos Tul

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todas las personas que confiaron en mí de manera especial a Dios por regalarme cada día para poder cumplirlo.

A mis padres por ser el pilar fundamental de mi vida ya que con sus consejos y ayuda han logrado que llegue a estas instancias, a mi hijo por ser el motor de mi vida, a mi esposo por ser la persona que me ha brindado su apoyo incondicional.

Mery Magaly Fiallos Tul

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁG.
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DERECHOS DE AUTOR.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
DEDICATORIA.....	VII
ÍNDICE GENERAL.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
CAPÍTULO I.....	1
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	1
1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	3
CAPITULO II.....	4
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
CAPITULO III.....	5
3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
3.1 CONCEPTUALIZACIÓN.....	5
3.1.1 Sector Carrocero.....	5
3.1.2 Productividad del sector.....	7
3.1.3 Cultura Organizacional.....	7
3.1.4 Modelos de cultura organizacional.....	14
3.1.4.1 Modelo de cultura organizacional según Daniel R. Denison.....	14
3.1.4.2 Modelo de cultura organizacional enfocado a la gestión de calidad.....	16

3.1.4.3 Modelo de cultura organizacional enfocado en la alineación estratégica	18
CAPITULO IV	26
4. METODOLOGÍA	26
CAPITULO V	32
5. RESULTADOS	32
5.1 Comprobación de Hipótesis	43
5.2 Nivel de Significación.....	43
5.3 CONCLUSIONES Y RECOMENCACIONES	46
ÍNDICE DE TABLAS	50
ÍNDICE DE GRÁFICOS	50
6. PROPUESTA.....	51
6.1 ANTECEDENTES.....	51
6.2 OBJETIVOS	55
6.2.1 General	55
6.2.2 Específicos	55
6.3 DESARROLLO DEL MODELO	57
6.3.1 IMPLICACIÓN	58
6.3.2 CONSISTENCIA.....	59
Tabla N° 20 Consistencia.....	59
6.3.3 ADAPTABILIDAD	60
Tabla N° 21 Adaptabilidad	60
Gráfico N° 14 Adaptabilidad	60
6.3.4 MISIÓN	61
Tabla N° 22 Misión.....	61
Gráfico N° 12 Misión.....	61
Tabla N° 23 Acciones para el modelo de cultura organizacional de Denison.....	62
6.4 MISIÓN EMPRESA DAVMOTOR CIA. LTDA.	62
6.5 VISIÓN EMPRESA DAVMOTOR CIA. LTDA.	63
6.6 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES PROPUESTOS	63
6.6.1 MISIÓN PROPUESTA.....	63
6.6.2 EVALUACIÓN DE LA MISIÓN.....	63
Tabla N° 24 Evaluación de la visión.....	64
Gráfico N° 17 Visión	65
6.7 VALORES CORPORATIVOS.....	65

Tabla N° 25 Valores de la Organización	66
6.8 INDICADORES.....	67
BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁG.
Tabla N° 1 Variables	27
Tabla N° 2 Empresas carroceras homologadas por la ANT en la provincia de Tungurahua	27
Tabla N° 3 Población	30
Tabla N° 4 Nivel de conocimiento de la cultura organizacional	33
Tabla N° 5 Conocimiento de la cultura organizacional	34
Tabla N° 6 Colocar información	35
Tabla N° 7 Importancia del conocimiento	36
Tabla N° 8 Valores personales	37
Tabla N° 9 Productividad de la empresa	38
Tabla N° 10 Tiempo de entrega	39
Tabla N° 11 Factor más importante	40
Tabla N° 12 De acuerdo en adaptarse a cambios	41
Tabla N° 13 Tiempo de entrega	42
Tabla N° 14 Frecuencias observadas	44
Tabla N° 15 Tabla de contingencia	44
Tabla N° 16 Chi-cuadrado calculado	45
Tabla N° 17 Modelo de cultura organizacional de Denison	56
Tabla N° 18 Porcentajes de los factores	57
Tabla N° 19 Dimensión implicación	58
Tabla N° 20 Consistencia	59
Tabla N° 21 Adaptabilidad	60
Tabla N° 22 Misión	61
Tabla N° 23 Acciones para el modelo de cultura organizacional de Denison	62
Tabla N° 24 Evaluación de la visión	64
Tabla N° 25 Valores de la Organización	66
Tabla N° 26 Cálculo Indicadores	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁG.
Gráfico N° 1 Nivel de conocimiento acerca de la cultura organizacional	33
Gráfico N° 2 Frecuencia de difusión sobre el tipo de cultura organizacional	34
Gráfico N° 3 colocar información dentro de la empresa	35
Gráfico N° 4 Importancia de la cultura organizacional	36
Gráfico N° 5 Valores personales interfieren en la organización.....	37
Gráfico N° 6 Rango de productividad de la empresa.....	38
Gráfico N° 7 Tiempo de entrega	39
Gráfico N° 8 Factor importante en cuanto a productividad	40
Gráfico N° 9 Adaptarse a cambios.....	41
Gráfico N° 10 Conocer un modelo de cultura organizacional que ayude a la productividad.....	42
Gráfico N° 11 Chi-cuadrado	46
Gráfico N° 12 Implicación	58
Gráfico N° 13 Consistencia.....	59
Gráfico N° 14 Adaptabilidad	60
Gráfico N° 12 Misión.....	61
Gráfico N° 16 Misión.....	64
Gráfico N° 17 Visión	65
Gráfico N° 18 Valores de la Organización	66

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO	PÁG.
Figura N° 1 Origen de las pautas culturales.....	8
Figura N° 2 Niveles de la Cultura Organizational.....	9
Figura N° 3 Tipos de cultura organizacional	13
Figura N° 4 Modelo de cultura organizacional según Denison	15
Figura N° 5 Modelo de cultura organizacional enfocado a la gestión de calidad.....	17
Figura N° 6 Modelo de cultura organizacional enfocado en alineación estratégica .	19
Figura N° 7 Modelo de cultura organizacional enfocado en alineación estratégica .	24
Figura N° 8 Modelo de cultura organizacional según Denison	52

RESUMEN EJECUTIVO

Tungurahua es una de las provincias que se dedican a la fabricación de carrocerías, la cual cuenta con 26 empresas homologadas por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), además cabe mencionar que este sector es muy dinámico en cuanto a la economía de la provincia generando empleo directo e indirecto a los pobladores de la misma, ellos trabajan bajos normas de responsabilidad buscando la innovación y calidad.

Para ello se ha realizado la siguiente investigación que estudia un Modelo de Cultura Organizacional y la Productividad del sector carrocerero de la provincia de Tungurahua tratando de esta forma ayudar a que el sector produzca de una forma más efectiva con la ayuda de sus colaboradores.

Tomando en cuenta la investigación de campo realizada se puede afirmar que el personal administrativo del sector se encuentra abierta al cambio, ya que mediante la implementación de un modelo de cultura organizacional este ayudara de forma significativa a la empresa y a sus colaboradores puesto que al tratarse de incrementar la productividad no se pretende que las personas sean abusadas en su jornada de trabajo sino a lo contrario, es decir que formen parte de ella y colaboren en cumplir las metas trazadas.

Así como propuesta se identifica el modelo de cultura organizacional del Dr. Daniel Denison cumple con los parámetros para dar solución a dicho problema ya que este cuenta con cuatro enfoques o características culturales las cuales son: implicación, la consistencia, la adaptabilidad y la misión establece la dirección clara de la empresa.

PALABRAS CLAVES: CULTURA ORGANIZACIONAL, INVESTIGACIÓN, SECTOR CARROCERO, PRODUCTIVIDAD.

ABSTRACT

Tungurahua is one of the provinces that are dedicated to the manufacture of bodies, which has 26 companies approved by the National Transit Agency (ANT), it is also worth mentioning that this sector is very dynamic in terms of the economy of the province generating direct and indirect employment to the inhabitants of the same, they work low standards of responsibility seeking innovation and quality.

For this, the following research has been carried out that studies a Model of Organizational Culture and the Productivity of the bodybuilding sector of the province of Tungurahua trying in this way to help the sector to produce in a more effective way with the help of its collaborators.

Taking into account the field research carried out, it can be affirmed that the administrative staff of the sector is open to change, since by implementing a model of organizational culture this will significantly help the company and its collaborators since it is Increasing productivity does not mean that people are abused in their workday, but rather to the contrary, that is, that they are part of it and collaborate in meeting the goals set.

As well as a proposal, the organizational culture model of Dr. Daniel Denison is identified. It meets the parameters to solve this problem since it has four cultural focuses or characteristics which are: involvement, consistency, adaptability and mission. the clear direction of the company.

KEY WORDS: ORGANIZATIONAL CULTURE, RESEARCH, BODY SECTOR, PRODUCTIVITY.

CAPÍTULO I

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

La importancia del presente trabajo de investigación se basa en poder dar una solución a la problemática encontrada en las empresas carroceras de la provincia de Tungurahua lo cual se ha podido detectar mediante la técnica de observación, que estas no cuentan con un modelo de cultura organizacional el cual ayude a la productividad de las mismas, todo esto tiene origen al tener una mala comunicación interna ya que tienen desconocimiento de los objetivos y metas que tiene la empresa.

Además se puede mencionar que al tener desconocimiento de las reglas y normas que posee la empresa existe una falta de compromiso por parte de los colaboradores lo cual hace que esta no pueda cumplir con lo establecido y de esta manera la empresa deja de ser productiva.

Para esto es importante conocer que en la provincia de Tungurahua existen 26 compañías dedicadas a la fabricación de carrocerías que fueron homologadas por parte de la Agencia Nacional de Tránsito. Este sector productivo del país emplea a más de 2800 personas, en forma directa e indirecta. En esta provincia se arma el 65% de la producción total del país. (Moreta, 2015, pp. 10-11).

Como se puede evidenciar, en los datos anteriores la provincia de Tungurahua tiene el mayor porcentaje de la producción total del país lo cual hace que este sector sea importante para realizar un estudio el cual pueda aportar de forma significativa a este, tomando en cuenta que dicho sector aporta de forma significativa al generar fuentes de empleo lo cual hace que esta provincia se vuelva más dinámica.

También se cree importante mencionar que el sector carrocerero ha sufrido algunos cambios lo cuales ha ayudado a que este se vuelva más productivo para lo cual las empresas solo se han concentrado en permanecer en el mercado y han descuidado una parte fundamental lo cual es el talento humano dejando de un lado los rasgos culturales que tiene cada una de ellos. Es muy importante que el talento humano se encuentre comprometido con la

empresa es decir que se sienta parte de ella y ayuden a cumplir cada uno de los objetivos trazados. (Méndez, 2012, p. 247).

En este sentido cabe mencionar que la cultura influye directamente con la productividad ya que al tener un talento humano comprometido con la empresa esta puede ser muy productiva y en este caso la podemos considerar como una ventaja competitiva antes otras ya que ninguna empresa va a tener la misma cultura ni el mismo modelo.

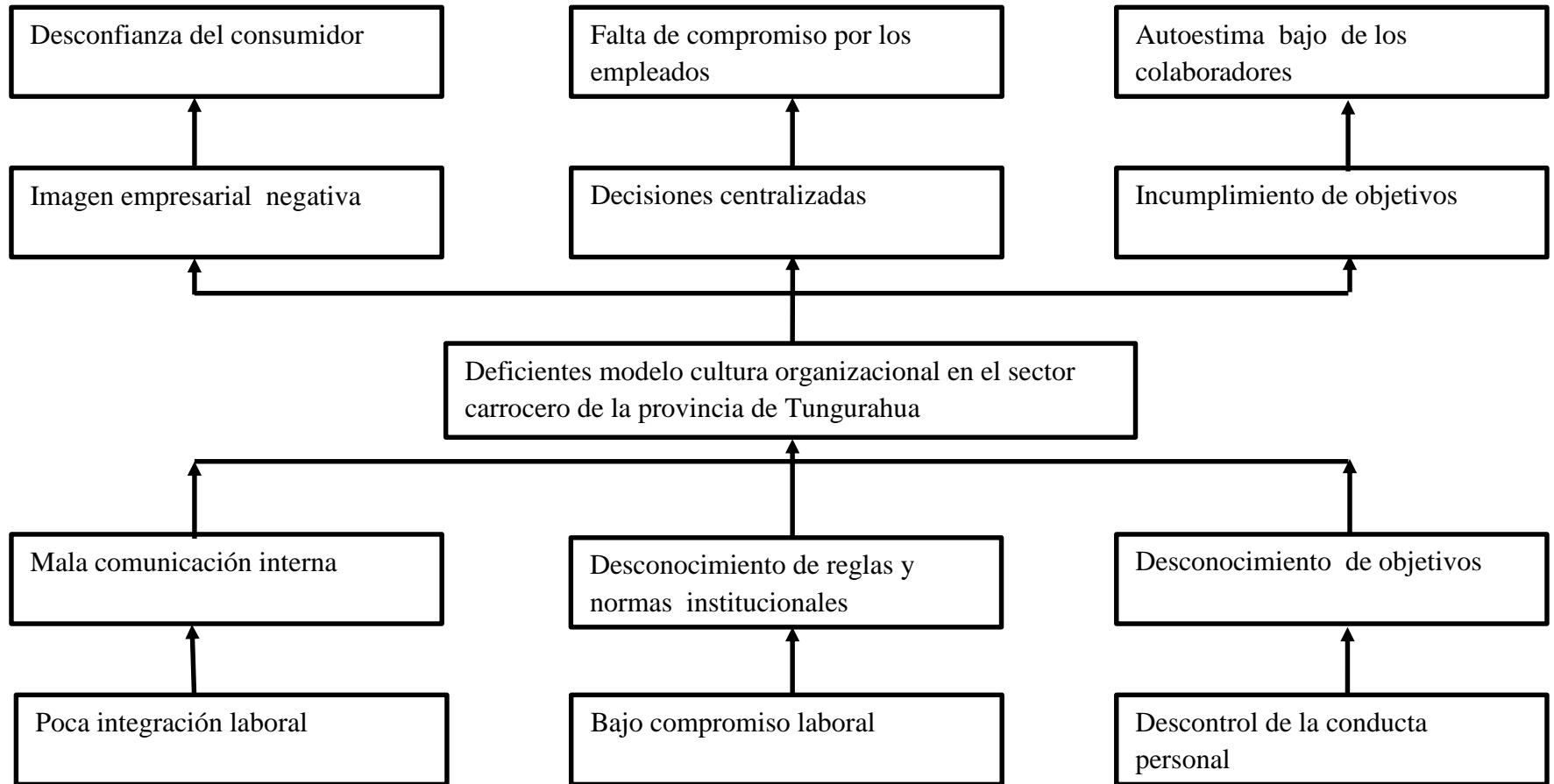
Autores como Barney (1986) y Chen (2004), demostraron que la cultura organizacional en una empresa representa una ventaja competitiva sustentable debido a factores tales como el liderazgo y la comunicación, entre otros, los cuales se asocian a una mejor productividad y mayor satisfacción.

Así pues se puede mencionar que ahora son varias las empresas que apuestan por un cambio en su modelo de gestión es decir; hoy en día se trata de que tanto el personal administrativo como el gerencial y el obrero sea tomado en cuenta al momento de tomar una decisión o al momento de hacer cambios en las normas de comportamiento y de convivencia dentro de la empresa tratando de esta forma hacer que todo el personal se encuentre incluido en cada una de estas decisiones y de esta forma tratar que se sientan parte de las empresa siendo así, el personal está comprometido y se desempeña de mejor manera dentro de la institución.

Es importante tener en cuenta que varios autores han escrito sobre modelos de cultura organizacional por esta razón se debe investigar detenidamente cada uno de ellos y de esta forma poder tomar la mejor decisión en cuanto al modelo que ayude al problema planteado.

Finalmente se debe tener en cuenta que en la provincia de Tungurahua se encuentra el mayor porcentaje de empresas carroceras lo cual hace que la investigación realizada sea más efectiva puesto que los datos obtenidos serán tomados de fuentes primarias y de esta manera se puede palpar de mejor manera la situación de cada una de ellas y mediante esto se puede llegar a la mejor solución en cuanto al modelo de cultura organizacional que ayude a la productividad.

1.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS



CAPITULO II

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar el modelo de Cultura Organizacional que contribuya al incremento de la productividad en el sector carrocero.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar teóricamente todo lo relacionado a Cultura Organizacional
- Analizar la situación actual del sector en cuanto al modelo de cultura organizacional y la productividad.
- Diagnosticar el modelo de Cultura Organizacional que ayude a la productividad en el sector carrocero de la provincia de Tungurahua.
- Proponer un modelo de Cultura Organizacional el cual influya eficientemente a la productividad en las empresas carrocera de la provincia de Tungurahua.

CAPITULO III

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1 CONCEPTUALIZACIÓN

3.1.1 Sector Carrocero

En Tungurahua están ubicadas la mayoría de empresas dedicadas a la fabricación de carrocerías. Funcionan 36 industrias carroceras, de las 52 que están homologadas por la Agencia Nacional de Tránsito. Allí, la fabricación de los buses decreció en los últimos meses. Según la (Revista Lideres, 2016) “el representante de los carroceros de Tungurahua, manifiesta que esta reducción se debe a que las condiciones del mercado variaron con respecto al año anterior. Es decir, uno de los serios inconvenientes por el modo de funcionamiento es la carencia de innovación que no permite que se genere un encadenamiento productivo eficiente”.

Para (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013) este sector, 23,600 personas tienen empleo directo y ha generado 50,000 empleos indirectos, por eso metalmecánica ha sido reconocido como sector prioritario para el país, es un sector transversal por la influencia que tiene sobre muchas aéreas productivas e industriales, ya que es proveedor de productos para la construcción, maquinarias, carrocerías, automotriz, etc. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), este sector tiene el 65% de generación de empleo.

El sector de metalmecánica representa el 14% del PIB y ha tenido un crecimiento promedio anual de 7% desde el 2000 hasta el 2011. Un indicador importante de este sector es el de Encadenamiento Productivo, el cual da como resultado que el consumo intermedio de acero es del 65%, superior al de la industria manufacturera con el 59%. Las principales industrias de metalmecánica están ubicadas en las provincias de Pichincha, Tungurahua, Guayas, Azuay y Loja, donde se ha ido desarrollando esta actividad con gran éxito,

ofreciendo una amplia gama de productos y servicios a las industrias relacionadas con el sector carrocerero.

La industria de metalmecánica se divide en términos generales en varios subsectores:

- Metálicas Básicas, productos metálicos, maquinarias no eléctricas, maquinarias eléctricas, material de transporte y carrocería, bienes de capital.

Dentro de los subsectores indicados, se destacan los siguientes productos ecuatorianos del sector metalmecánico:

- Cubiertas Metálicas, tuberías, perfiles estructurales, perfiles laminados, invernaderos viales, sistemas metálicos, varilla de construcción, alcantarillas, productos viales, señalización, línea blanca.

Según (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013, pág. 5) los principales mercados a los que se destinaron los productos del sector metalmecánica de Ecuador en el año 2012 fueron: Venezuela 23.63%, Colombia 18.75%; Perú 12.46%; China 11.16%, Estados Unidos 7.72% y Chile 4.17% representando más del 75% de las exportaciones, entre otros mercados.

Se puede concebir la carrocería como una caja especial destinada para transportar personas o mercancías, durante la circulación del automóvil. La función principal de la carrocería es alojar y proteger a los pasajeros del vehículo. A través de los años ha sufrido importantes transformaciones; a finales del siglo pasado y principios del actual, los automóviles se construyeron sobre carrozas de caballos de la época; después se ideó un chasis rígido sobre el que se montaban los elementos mecánicos y una carrocería diseñada para este fin. Todo ello formaba un conjunto más o menos armonioso y seguro.

Los productores e industriales que trabajan en el 65% de la fabricación de carrocerías lo hacen con responsabilidad, por lo que Tungurahua cuenta con el Centro de Fomento Productivo Metalmecánico Carrocerero, ubicado al norte de Ambato. Allí, el Ministerio de Industrias y Productividad y la Prefectura de Tungurahua invirtieron USD 3 millones en el diseño, construcción de infraestructura e implementación de las estaciones de análisis y la

realización de pruebas para la fabricación de buses; es decir, se otorgó la designación a esta provincia por tener mayor vocación productiva y se identificó que el paso siguiente es la calidad e innovación. Harán uso de este centro 53 fabricantes carroceros inicialmente y todos quienes requieran el servicio de calidad de este laboratorio, dijo, Santiago León, ministro de Industrias y Productividad (Mipro).

3.1.2 Productividad del sector

Ecuador registra un crecimiento económico del 8% en 2011 y del 5, 2 % en 2012, de acuerdo a datos del Banco Central. Esta nueva dinámica demanda un mayor esfuerzo para que las políticas impacten en los sectores productivos. Es por eso que se ha invertido USD 68 millones en infraestructura productiva, dentro de lo cual está la construcción de Centros de Fomento Productivo. El Ministerio de Industrias financia hasta USD 1,4 millones de cada centro, mientras que el valor restante lo asume la contraparte, constituida por Gobiernos Autónomos Descentralizados, academia y sectores productivos. Al momento se construyen los centros Textiles y Confecciones (Atuntaqui) y Madera y Mueble (Cuenca). En los últimos días hemos firmado el convenio para construir el Centro de Fomento del sector Carrocero, en Ambato. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)

En Tungurahua se aglomera el 65% de las empresas carroceras con una producción anual que factura unos \$ 8 millones. 1.500 unidades al año se fabrican en la provincia de Tungurahua, según Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías. (El Universo, 2016)

3.1.3 Cultura Organizacional

La cultura se desarrolla en cualquier comunidad de individuos que interactúan y se relacionan al percibir objetivos, intereses, creencias, valores, rutinas y necesidades compartidas. Existen culturas en naciones, regiones, organizaciones, familias, comunidades religiosas, profesiones, sectores de negocios y muchos otros tipos de grupos sociales. (Rodríguez, 2012)

El estudio del origen de los elementos culturales y su dinámica de cambio, ha sido abordado por distintas teorías del campo del liderazgo, la teoría del aprendizaje y la dinámica de grupos, enmarcados en factores sociológicos e históricos. Como una

aproximación simplificada al tema se puede señalar fuentes de formación de origen interno y de origen externo, que se grafican de manera simplificada en la figura que sigue. (Rodríguez, 2012):

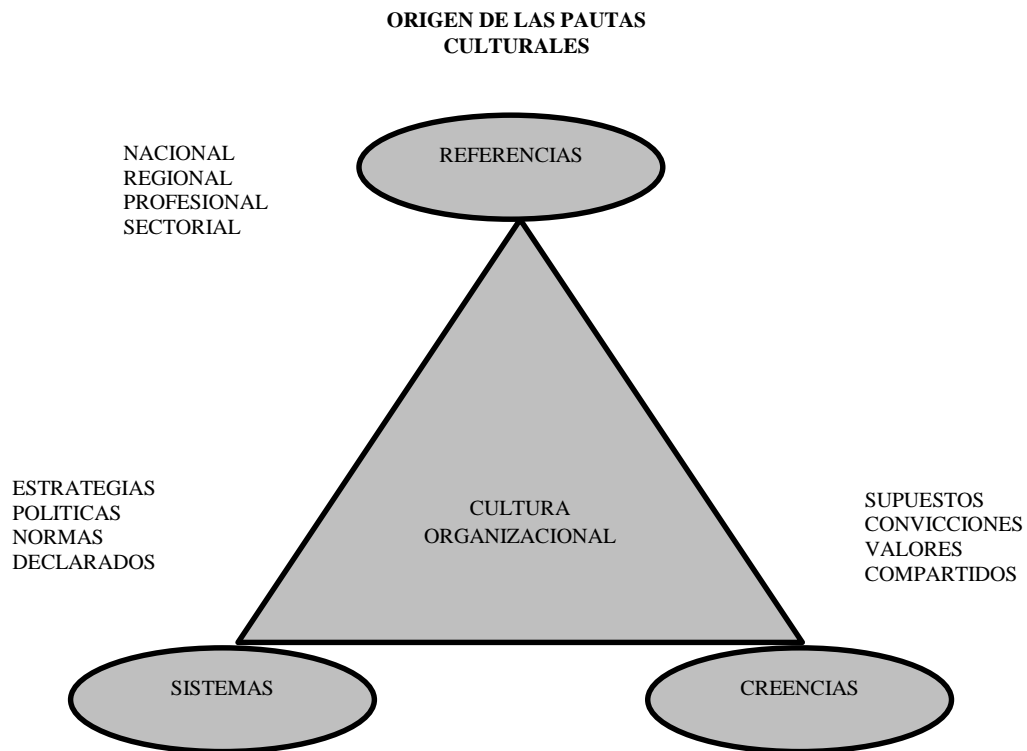


Figura N° 1 Origen de las pautas culturales

Fuente: (Rodríguez, 2012)

La cultura organizacional es una temática que ha tenido gran relevancia e importancia aún; es necesario que la cultura organizacional esté presente en cada organización, ya que ésta es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores. (Pedraza, Obispo, Vásquez, & Gómez, 2015).

La cultura organizacional se determina en un conjunto de experiencias tanto internas y externas que los colaboradores de una organización han experimentado y mediante ello implementado estrategias para adaptarse a la empresa. Generado con esto una vivencia y adaptabilidad al entorno laboral que los rodea y el lugar que ocupan dentro de la empresa.

La cultura organizacional en pocas palabras es hacerle entender a los trabajadores la razón de ser de la organización y el significado del para que se realizan las cosas de determinada

manera, “un sistema cultural reúne los aspectos expresivos y afectivos de la organización en un sistema colectivo de significados simbólicos: Los mitos, las ideologías y los valores. Comprende también los artefactos culturales (ritos, ceremonias, costumbres, metáforas, léxicos, eslóganes, cuentos, emblemas, estructura)” (Gutiérrez, 2013)

Cultura Organizacional es la asunción por parte de los miembros de la organización de una peculiar forma de conducirse, que la diferencia de otras, junto a los objetos materiales de la organización. (Coviello, 2012)

En contexto, toda empresa exitosa debe tener una cultura organizacional, puesto que, como se menciona anteriormente, se trata de una gestión que describe las actitudes, experiencias, creencias y valores (culturales y personales) de una organización. Además de formar parte de la colección específica de normas y valores que son compartidos entre los trabajadores y grupos en una empresa y que adicional a esto se controla la forma en que interactúan entre sí, dentro y fuera de la empresa.

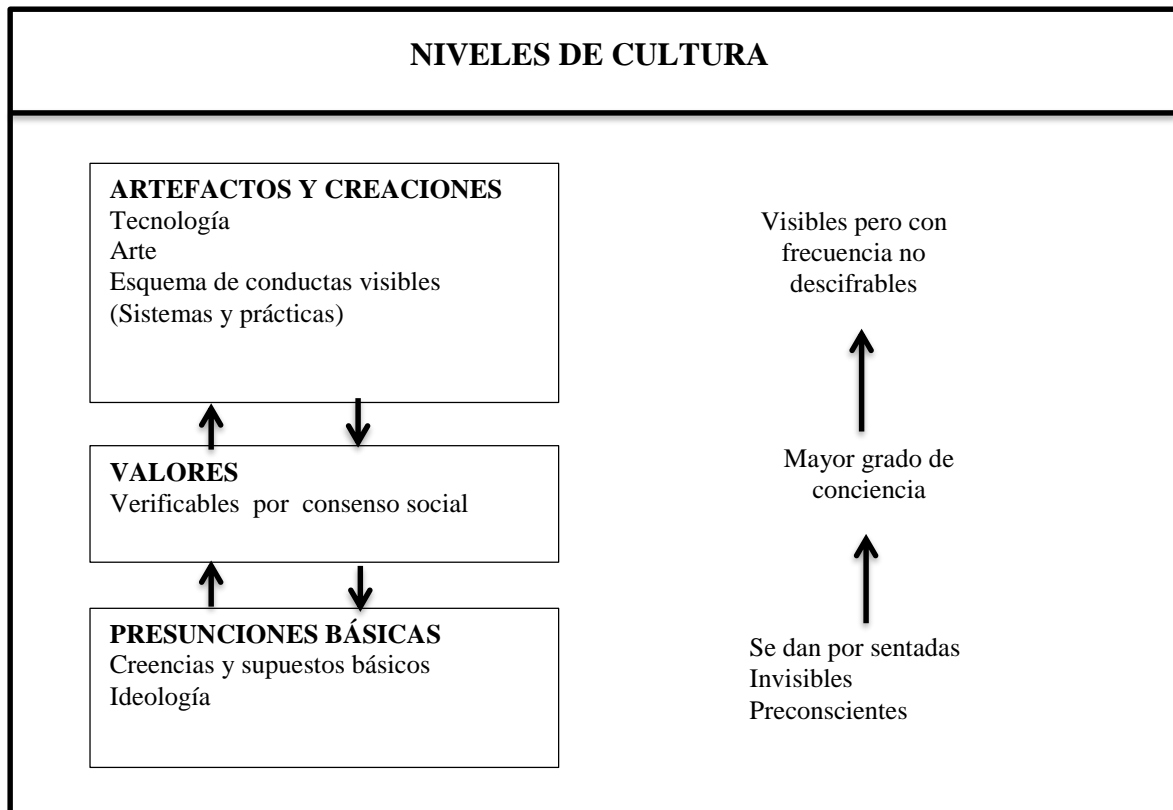


Figura N° 2 Niveles de la Cultura Organizacional

Fuente: (Rodríguez, 2012)

Acorde a la figura expuesta anteriormente, se describen cada uno de los niveles de la cultura de una organización a partir de la observación:

1. Primer nivel – Artefacto y creaciones

Comprende el ambiente físico de organización, su arquitectura, los muebles, los equipos, el vestuario de sus integrantes, el patrón de comportamiento visible, documentos, cartas, etc. En este nivel se observa la manifestación de cultura. (Coviello, 2012)

2. El segundo nivel - Valores

Dirigen el comportamiento de los miembros de la empresa. Su identificación, es posible a través de entrevistas con los miembros- claves de la organización. Un riesgo que se corre en la observación de este nivel es que el puede mostrar un resultado idealizado o racionalizado. (Coviello, 2012)

3. Tercer nivel – Presunciones Básicas

Es el de los supuestos inconscientes, que revelan más confiadamente la forma como un grupo percibe, piensa, siente y actúa. Estos supuestos son construidos a medida que se soluciona un problema eficazmente. En un primer momento estas premisas fueron valores conscientes que nortearon las acciones de miembros de la empresa en la solución de problemas de naturaleza tanto interna como externa. (Coviello, 2012)

Estos niveles son componentes importantes dentro la cultura organizacional que facilitan el entendimiento del mismo, con la finalidad establecer un entorno eficiente a todos los colaboradores de la empresa.

Componentes de la cultura Organizacional

En una investigación de (López, Marulanda, & Isaza, 2011, pág. 15) indica que según Beltrán D, la cultura organizacional se compone de:

- Su inscripción en las estructuras, la historia, el inconsciente, las vivencias y el devenir de un grupo social.
- Un conjunto de prácticas sociales y laborales aprendidas por un grupo.
- Unos modos de vida y unas formas de relación concretas, antes de constituirse en imágenes, convicciones y valores compartidos.
- Un elemento indisociablemente material e inmaterial, en el que la condición primordial es la concordancia entre la historia y las vivencias y valores compartidos.
- Una forma en el que un colectivo se exterioriza, a partir de procesos por los cuales se establece una atmósfera afectiva común y un marco cognitivo compartido.
- Una filosofía de vida y de trabajo profundamente internalizada en los miembros de la organización.
- Una vida común en los grupos sociales, supone un pasado común, una historia compartida, una construcción colectiva que está suficientemente integrada como para ser transmitida.
- Signos, símbolos, mitos, credos, leyendas, héroes y representaciones

Estos componentes intervienen en la cultura organizacional en un proceso de establecer una estrategia, identificar y comunicar la visión y los valores deseados y asegurar la participación de todos los colaboradores de la organización.

Tipos de cultura organizacional

Los tipos de cultura organizacional se concentra en la evaluación de la cultura organizacional como parte del proceso de planificación estratégica, sintetizándola y unificándola en un enfoque integrado para resolver el problema estratégico organizacional desde una visión total. En síntesis, el rol de la cultura a partir de la idea de que las organizaciones no solo tienen resultados y objetivos que desean lograr, sino que adicionalmente tienen la aspiración de lograrlos a través de ciertos modos de comportamientos, los cuales se reconoce como clima organizacional, estilo organizacional o cultura organizacional.

Existen cuatro niveles representativos de cultura orgaizacional, los cuales correlaciona con diversos atributos. Para ello la cultura, propone siete atributos, (Gómez & Rodríguez, 2013):

1. Valores gerenciales, que se refiere a cómo opera la organización en función de características internas.
2. El foco de la conducta, que se refiere a lo que se importantiza, o a lo que se presta atención, ya sea en el marco de eventos interno o hacia el exterior, hacia lo que ocurre en el ambiente.
3. Gatillador de respuesta organizacional al cambio, se refiere a los eventos que generan respuestas organizacionales, que son medidos por la fuerza de las señales necesarias para gatillarlo.
4. Reacción al cambio, se refiere a la forma o tipo de reacción organizacional frente al cambio.
5. El dominio de alternativas en las cuales la organización busca posibilidades de acción. Esto se refiere al marco de referencia de acción, ya sean experiencias pasadas, precedentes de acción, posibilidades globales, posibilidades creativas o posibilidades extrapoladas.
6. La propensión al riesgo en la elección de alternativas, que habla de la aversión o preferencia por el riesgo.
7. Metas de respuesta, que se refiere a la discontinuidad de la experiencia pasada aceptable en las alternativas de acción. Se refiere a los niveles que mantengan o se alejen del status quo. (Gómez & Rodríguez, 2013)

A partir de esta clasificación de atributos, o en función de ellos, se propone 4 tipos de cultura organizacional, los cuales se detallan en la figura siguiente:

Tipos de Atributos Organizacionales	Niveles de Cultura			
	Estable	Reactiva	Anticipadora	Iniciativa
Valores gerenciales	No agitar las cosas	Actuar de acuerdo a lo que venga	Planear anticipadamente	Soñar anticipadamente
Foco de la conducta	Operaciones repetitivas	Eficiencia	Efectividad sinérgica	Efectividad global
Gatillador de la respuesta organizacional al cambio	Crisis	Historia de desempeño insatisfactorio	Anticipación de amenazas y oportunidades	Búsqueda continua del cambio novedoso
Reacción al cambio	Rechazo	Adaptación	Anticipación	Búsqueda
Fuente de alternativas	Casual	Experiencia pasada	Experiencia pasada y extrapolación al futuro	Totalidad de oportunidades futuras, incluyendo aquellas no relacionadas con la experiencia pasada
Preferencia por el riesgo	Rechazo	Acepta riesgo familiar	Busca riesgo familiar	Busca transar entre riesgo y ganancia
Metas de respuesta	Restaurar el status quo	Minimizar los problemas de eficiencia organizacional	Mejorar el desempeño pasado	El potencial de desempeño mejor posible

Figura N° 3 Tipos de cultura organizacional

Fuente: (Gómez & Rodríguez, 2013)

De la figura antes mencionada se pueden determinar algunos niveles de cultura que poseen las organizaciones, de los cuales se detalla a continuación:

- Estable: Unidades de Producción y Unidades de Contabilidad.
- Reactiva: Unidades de Producción/Control Financiero.
- Anticipadora: Unidades de Marketing y Unidades de Producción.
- Iniciativa: Unidades de Investigación de Nuevos Negocios.

En contexto, a partir de esta categorización, se la comienza al desarrollo de la cultura organizacional en base a valores compartidos entre trabajadores y/o grupos de personas que dan forma y vida la organización, y que a su vez son capaces de intervenir la manera en la que interactúan con el propio entorno.

3.1.4 Modelos de cultura organizacional

Los modelos culturales que hacen que las organizaciones sean más competitivas que otros; con ello se conoce a profundidad la naturaleza de la propia cultura, comportamientos y valores por los que se rige el personal que constituye la empresa, así como los mecanismos para poner en marcha la organización y promover cualquier proceso de cambio e innovación empresarial.

El entorno cambiante que se enfrentan las empresas, lleva a la obligatoriedad de poner en marcha los cambios estructurales que permiten establecer una respuesta a las exigencias del entorno, los cuales son cada vez más estrictos en referencia al cambio cultural, es decir, el cambio de comportamiento en el personal de la empresa en relación con el mercado. A continuación, se presentan diferentes modelos de las culturas organizacionales acorde a los diferentes enfoques de autores:

3.1.4.1 Modelo de cultura organizacional según Daniel R. Denison

Denison creó un modelo de cuatro características en donde cada cuadrante incluye tres índices de comportamiento que se conecta con dichas características respectivamente. Este modelo es muy completo y son características culturales que debe tener y contemplar cualquier empresa, según dicho autor para que tenga una cultura dominante, y si no es así de igual forma a través del modelo se puede realizar una evaluación para que posteriormente se validen las características en las cuales se está fallando. (Gutiérrez, 2013).

A continuación, se determinó el modelo de cultura organizacional según Denison

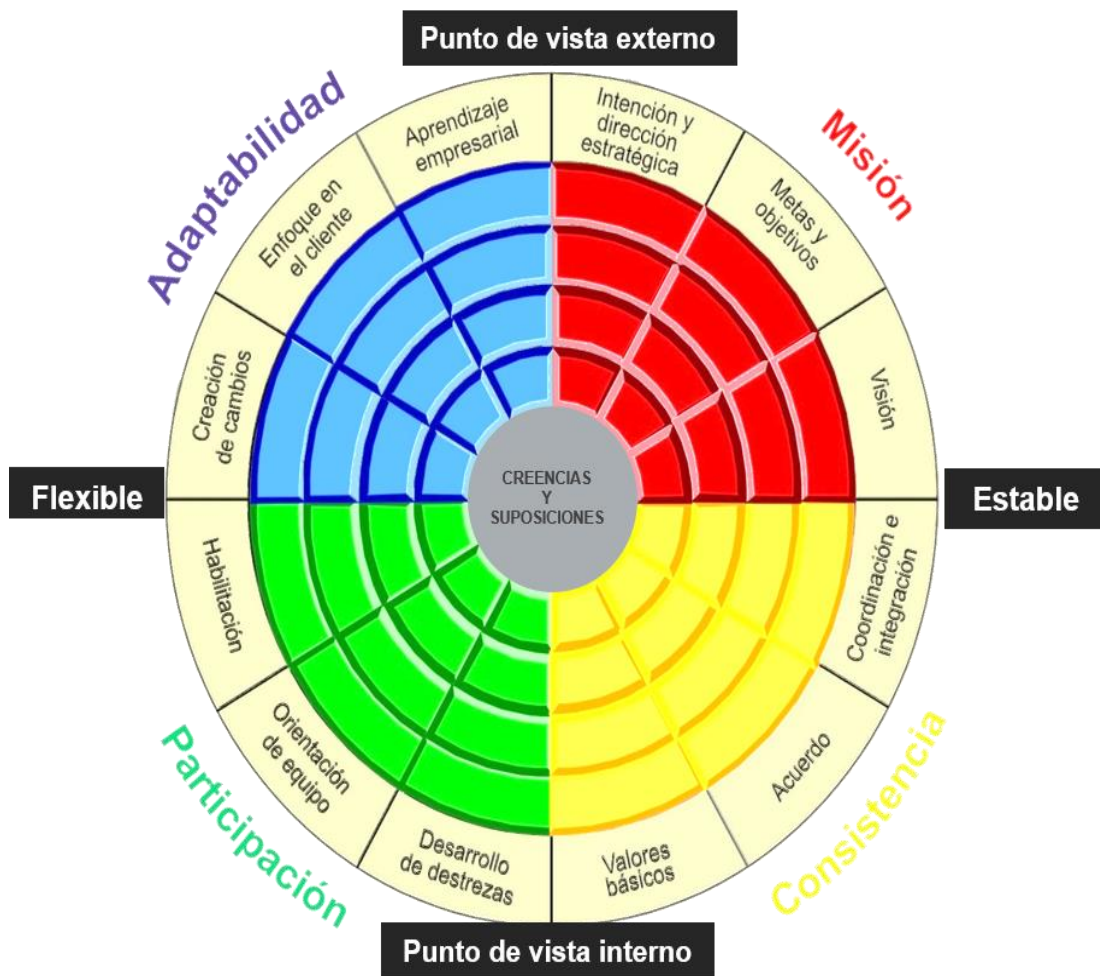


Figura N° 4 Modelo de cultura organizacional según Denison

Fuente: (Gutiérrez, 2013)

Una de las características de este modelo es de involucramiento, en esta sección trata sobre el empoderamiento de sentir que la organización brinda al colaborador seguridad e importancia, dándole y demostrándole que toda decisión que toma tiene repercusiones en los demás. (Gutiérrez, 2013).

En la siguiente etapa se ven reflejadas las características propias de la persona, como por ejemplo la habilidad que se tiene como líder, en esta etapa se evidencian los valores haciendo que se genere una mayor influencia en el comportamiento de las personas. Esta característica es llamada Consistencia. (Gutiérrez, 2013).

La tercera característica habla de la Adaptabilidad, al igual que las personas una organización se considera inteligente cuando es capaz de adaptarse a los cambios, al tener

esta característica la organización puede entregar de mejor manera valor a los clientes. (Gutiérrez, 2013).

Finalmente la última característica según el modelo que expone Dan Denison es la Misión, esta característica define la razón de ser de la organización, el propósito y el para qué existe, Esta última es sumamente importante, ya que en ella se establece la razón de ser de la organización. Tal como la descripción de lo que se dedica la empresa, para quien va dirigido, que ofrece y cuál es su propósito. (Gutiérrez, 2013).

Este modelo profundiza cuales son las características culturales que debe de tener una empresa y por la que se debe de preocupar. A través de este modelo se establece que tan alto o bajo desempeño tiene la empresa con respecto a las diferentes características que se evalúan. Adicional a ello, dicho modelo permite dimensionar la variable cultura organizacional haciéndola medible, tangible, dando como resultado una ventaja competitiva en la organización ya que esta sabe en que debe de trabajar para arraigar su cultura y pueda posicionarse en el mercado, puesto que integra factores tanto internos como externos.

La cultura organizacional a pesar que está constituida por costumbres y normas, también son modificadas a través con el pasar el tiempo y de las condiciones internas como externas de la empresa.

3.1.4.2 Modelo de cultura organizacional enfocado a la gestión de calidad

El modelo se caracteriza por su integridad y profundidad, el mismo puede ser adaptado a cualquier tipo de organización. Además, fue elaborado en forma de procesos, como se visualiza a continuación:

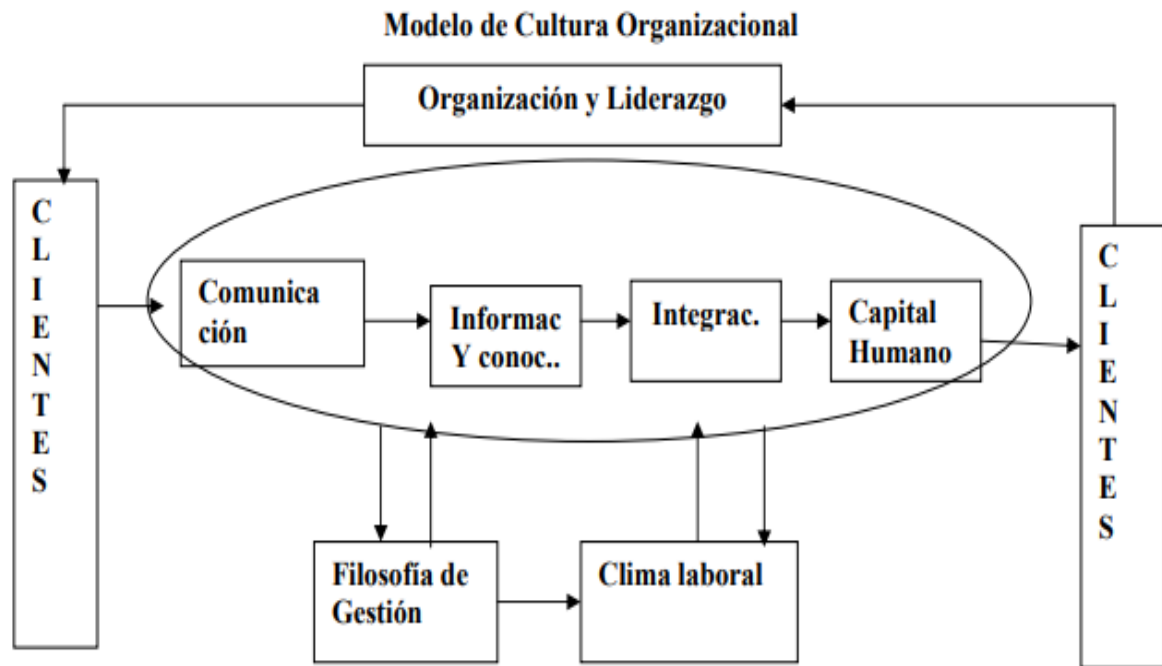


Figura N° 5 Modelo de cultura organizacional enfocado a la gestión de calidad

Fuente: (Charón, 2012)

En respuesta al modelo indicado en la figura anterior se desarrollan los siguientes parámetros, según la temática de (Charón, 2012):

- **Resultados**

Los resultados que se presentan están relacionados con la percepción de los especialistas con respecto a la filosofía de gestión, el estilo gerencial y la cultura organizacional, factores que pudieran ser elementales para la futura implantación de un nuevo modelo de gestión, que tiene como premisa la búsqueda de la excelencia, bajo el enfoque del sistema de gestión de la calidad de acuerdo con las exigencias. (Charón, 2012)

- **Filosofía de Gestión**

Con respecto a la filosofía de gestión, en este aspecto los colaboradores deben de conocer a profundidad la misión, visión y valores corporativos, además de tener un sentido de pertenencia muy alto. (Charón, 2012)

- **Estilo Gerencial**

En relación con el estilo gerencial, se fundamenta en el indicador liderazgo, que considera a los atributos indispensables para dirigir al colectivo, tales como: poder del cargo, autoridad del conocimiento (liderazgo democrático), simpatía por el personal. (Charón, 2012)

- **Cultura organizacional**

El estudio de la cultura organizacional resulta determinante para adjuntar a los integrantes de la organización, ciertas conductas. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, si las personas se comprometen y son responsables. Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito.

La mayor parte de las características se centra en los objetivos y metas de la organización y en el análisis de la realidad. Entre todos los valores que conforman la cultura de la Organización, se encuentran como valores compartidos: honestidad, profesionalidad, disciplina, solidaridad. Y si están motivados, los trabajadores se sienten más identificados con la honestidad y la profesionalidad. (Charón, 2012)

En el campo organizacional los valores precisan el carácter fundamental de cada empresa y cada empleado, es decir, se crea un sentido de identidad, y se fijan lineamientos para implementar las prácticas, y los procedimientos de las mismas, para establecer un marco para evaluar la efectividad y determinar la forma en que los recursos se están optimizando. El análisis de los valores y principios de la cultura organizacional, permite caracterizar los factores subjetivos que afectan la conducta de los especialistas en la empresa. En relación con los principios, se destacan como los cuatro más importantes: el liderazgo, la comunicación, el mejoramiento continuo, y la capacitación. (Charón, 2012)

3.1.4.3 Modelo de cultura organizacional enfocado en la alineación estratégica

El modelo consta de los siguientes elementos: definir el perfil de la cultura organizacional actual, estrategia organizacional, definir el perfil de la cultura organizacional ideal, ejes

rectores, alineación administrativa, líneas de acción, alineación estratégica y desempeño.
(Velasco, 2015)

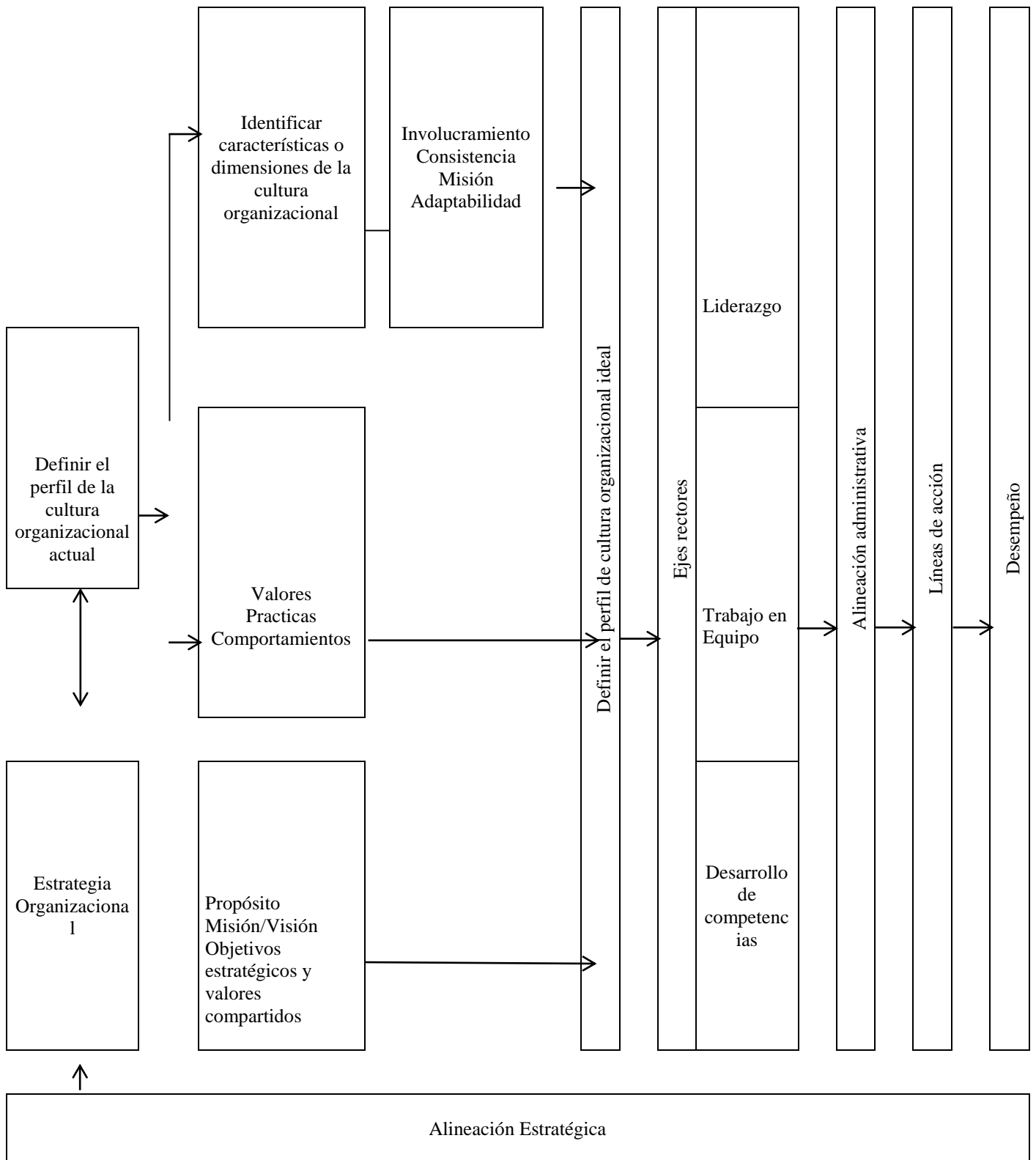


Figura N° 6 Modelo de cultura organizacional enfocado en la alineación estratégica

Fuente: (Velasco, 2015)

A continuación, se desglosa cada una de las partes del modelo, según (Velasco, 2015):

1. Definir el perfil de la cultura organizacional actual.

Para realizar el diagnóstico del perfil de la cultura es necesario identificar las características o dimensiones de la cultura organizacional, para ello se consideraron las propuestas en la teoría por Denison como lo son el involucramiento, la consistencia, la misión y la adaptabilidad. Para poder identificar las dimensiones se utilizó el instrumento de Denison. (Velasco, 2015)

2. Estrategia organizacional.

La misión/visión, y valores compartidos; ayudan a identificar los comportamientos necesarios y a crear un sentido de pertenencia, así como a unificar el rumbo hacia el logro de la implantación de la estrategia para alcanzar los objetivos organizacionales. (Velasco, 2015)

3. Definir el perfil de la cultura organizacional ideal.

Para definir los indicadores que ayudarán conformar el perfil de la cultura ideal, deberán considerarse las normas de calidad que imperan en empresas del giro de manufactura y que cumplan con estándares que le permitan a la firma mejorar su desempeño y ser más competitiva. (Velasco, 2015)

4. Ejes rectores.

El modelo se fundamenta en tres ejes, los cuales se describen a continuación:

- Liderazgo: Es el proceso en el que los líderes influyen a sus seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio.
- Trabajo en equipo: El trabajo en equipo implica la capacidad de colaborar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.

- **Desarrollo de competencias:** Las competencias son características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. (Velasco, 2015)

5. Alineación administrativa.

Para que se dé lugar a la alineación administrativa dentro de la empresa es necesario considerar los siguientes conceptos:

- **Responsabilidad alineada.**

Significa que es la responsabilidad de una posición, ésta incluye a la persona que la ocupa y a quienes tiene a su cargo directamente. Lo anterior requiere encontrar los factores críticos de los resultados para cada una de las posiciones, ya que es la clave para aclarar la responsabilidad.

- **Información enfocada.**

Se refiere a aquella que es exacta, oportuna y pertinente. Es decir, que esta debe presentarse en tres informes: informe de enfoque, de retroalimentación y el informe de administración.

- **Capacidades alineadas.**

Las capacidades alineadas están relacionadas con las competencias individuales, la aceptación de responsabilidades y el aumento de capacidades. El desarrollo de capacidades deberá ser manejada de manera individual, dado que la persona asume la responsabilidad de su propio desarrollo.

- **Comportamientos alineados.**

Se refiere a definir las características culturales que pueden ayudar a tener éxito como lo son la transparencia, la responsabilidad, la cooperación, el trabajo en equipo, entre otros. A

esto se requiere también eliminar los hábitos negativos que afecten el desempeño de la organización.

- **Equipos alineados.**

Requiere que los equipos de trabajo formulen planes con un enfoque ascendente en donde aplican el modelo de aprendizaje: consulta, acción y revisión. Lo anterior llevará a nuevos niveles de efectividad y creatividad. (Velasco, 2015)

- **Tutoría alineada.**

El individuo recibe el aliento y el apoyo sostenidos que necesita para obtener éxito. El jefe o gerente debe de proporcionar un espacio en donde se escuchen las iniciativas individuales o las problemáticas planteadas.

- **Compensaciones alineadas.**

Se requiere que las compensaciones estén alineadas con las contribuciones al trabajo en equipo, contribuciones a la cultura, a los resultados y al desarrollo.

- **Alineación total.**

En esta característica la visión de la organización está alineada con las necesidades de la comunidad local, nacional e incluso a nivel mundial; de tal manera que las acciones que se realicen en la empresa contribuyan de manera favorable en esas comunidades.

6. Líneas de acción

Las líneas de acción en objetivos a lograr por el modelo y las acciones que se tienen que realizar para el cumplimiento de los mismos, tales como:

- Acciones de liderazgo
- Mejora del desempeño organizacional

- Desarrollo de competencias
- Acciones que faciliten el propósito, visión y valores
- Alineación de la cultura con la estrategia
- Evaluación del desarrollo de competencias. (Velasco, 2015)

7. Alineación estratégica.

La alineación estratégica se da de manera transversal desde la estrategia organizacional en donde el propósito, misión y valores deben ser compartidos por los diferentes niveles de la organización; éstos a su vez deben permear a la cultura organizacional en donde se definan los elementos de la misma y los comportamientos esperados.

8. Entorno externo.

Los factores económicos, políticos, legales, la competencia, las políticas gubernamentales, entre otros, tienen una influencia en las decisiones que tome la empresa y que afecta a la estrategia, a las creencias y valores. Por lo anterior deben ser considerados en el análisis tal como lo demostró el diagnóstico realizado a la maquiladora de exportación.

9. Desempeño.

El desempeño de la organización es el resultado de la cultura implantada en la empresa y el cómo está alineada a la estrategia de la firma. La orientación a los resultados implica establecer un sistema de medición con el fin de evaluar el desempeño en los diferentes niveles de gestión de la organización. El indicador va a estar relacionado con los resultados individuales, con los resultados de las personas a su cargo (equipo de trabajo) y con los resultados de las personas con las que ejerce influencia (organización). (Velasco, 2015)

En resumen, se presente la siguiente figura que direcciona de mejor manera el desarrollo del modelo:

Elementos	Descripción de los elementos del modelo
Definir el perfil de la cultura organizacional actual	Implica realizar un diagnóstico de la cultura actual, que permita identificar las características de la cultura organizacional.
Estrategia organizacional	Este elemento del modelo proporciona los lineamientos estratégicos que orientan el propósito, la misión/visión, objetivos estratégicos y valores compartidos.
Definir el perfil de la cultura organizacional ideal	En esta etapa se requiere establecer indicadores de lo que se quiere que sea la cultura organizacional.
Ejes rectores	Son aquellas iniciativas claves que contribuirán el desarrollo de alto desempeño. Los ejes rectores son tres: <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • Desarrollo de competencias
Alineación administrativa	Definida como una condición deseable, en la que las tareas de los miembros de la organización se unen con un propósito común, y sus acciones se integran por completo. Integrada por los ocho conceptos propuestos por Kadhen (2002): <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad alineada • Información enfocada • Capacidades alineadas • Comportamientos alineados • Equipos alineados • Tutoría alineada • Compensaciones alineadas • Alineación total
Líneas de acción	Es el conjunto de actividades mediante las cuales se lograra el objetivo del modelo.
Alineación estratégica	Implica unificar criterios y alinear cada una de las áreas de la organización la cultura, la estrategia y el desempeño hacia el logro de los objetivos organizacionales.
Entorno externo	Dada la influencia de los factores externos en la estrategia y la cultura estos deben ser considerados.
Desempeño	El modelo persigue el logro de los objetivos organizacionales, por lo tanto se enfoca a los resultados que se desean lograr con la implantación del mismo.

Figura N° 7 Modelo de cultura organizacional enfocado en la alineación estratégica

Fuente: (Velasco, 2015)

Es importante destacar que, el modelo antes mencionado, es adaptable a cualquier tipo de organización que desee elevar la cultura organizacional de su empresa, además de, incrementar el desempeño laboral de sus colaboradores.

CAPITULO IV

4. METODOLOGÍA

Como parte de la investigación se debe tomar en cuenta que la metodología de la investigación es una condición obligada para que esta sea validada además de ser un procedimiento riguroso, de orden lógico y cuyo propósito es encontrar la forma de resolver dicho problema, para lo cual se debe considerar los métodos, tipos e instrumento de investigación que se va utilizar.

En este proyecto se realizara mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo, cualitativo ya que mediante este se podrá conocer las características culturales en el sector carrocero mediante este se podrá identificar la misión, visión, valores, normas y objetivos con los cuales se identifican y cuantitativo puesto que se hará uso de los estadísticos descriptivos los cuales ayudaran a proponer soluciones al problema antes planteado.

Investigación de Campo

La investigación de campo se la realizara dentro de cada una de las empresas carroceras de la provincia de Tungurahua, ya que de esta manera se podrá recolectar datos que serán útiles para la investigación.

Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica es esencial dentro cualquier investigación ya que sin bases científicas esta no se podría desarrollar, es importante tener antecedentes de casos o investigaciones puesto que de esta manera se refuerza las bases de la investigación.

Seguidamente se utilizará el tipo de investigación histórica ya que mediante esta se podrá indagar datos pasados los cuales mejoraran la sustentación del proyecto. (Lafuente y Egoscozabal, 2008).

Finalmnte es importante conocer las variables y las dimensiones con las cuales se trabaja la investigacion ya que de esta manera se puede dar un estudio amplio y una mejor solución al problema planteado, puesto que ayudara a obtener el conocimiento teórico necesario.

Tabla N° 1 Variables

Variable	Dimensiones
Cultura organizacional	Orígenes
	Niveles
	Tipos
	Modelos
Productividad	Sector carrocero

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Mery Fiallos

Población y Muestra

Se habla de población o universo cuando se refiere a la totalidad, tanto de los sujetos seleccionados como del objeto de estudio. Según Triola (2004), “población es la colección completa de todos los elementos (puntuaciones, personas, mediciones, etc.) a estudiar”. (Cid & Sandoval, 2011)

La población de esta investigación es el personal administrativo del sector carrocero de la provincia de Tungurahua, los cuales son 180 personas en su totalidad, ya que es necesario conocer el nivel de conocimiento en cuanto a cultura organizacional y de qué forma lo están transmitiendo a los demás.

Tabla N° 2 EMPRESAS CARROCERAS HOMOLOGADAS POR LA ANT EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA

EMPRESA CARROCERA	REPRESENTANTE LEGAL	DETALLES DE MODELO EN HOMOLOGACION	PERSONAL ADMINISTRATIVO
		SERVICIO Y MODALIDAD	
ALME	Sr. Alberto Medina	Bus interprovincial	8
		Bus intraprovincial 1 puerta	
		Bus turismo	
		Bus urbano 3 puertas	
ALTAMIRANO	Sr. Aníbal Altamirano	Bus interprovincial	6
		Mini bus escolar/ institucional	
CEPEDA	Sra. Tatiana Cepeda	Bus urbano 2 puertas	20
		Mini bus escolar/ institucional	
		Mini bus turismo	

		Bus urbano 3 puertas	
		Bus interprovincial	
		Bus intraprovincial 2 puertas	
COPSA	Sr. Ernesto Copo	Bus intraprovincial 1 puerta	4
		Bus interprovincial	
CUENCA	Sr. Ernesto Zhagui	Bus urbano 3 puertas	3
		Bus interprovincial	
FIALLOS	Sr. Juan Fiallos	Bus intraprovincial 1 puerta	3
IBIMCO	Sr. Geovanny Constante	Bus escolar/ institucional	10
		Bus interprovincial	
		Bus intraprovincial 2 puertas	
		Bus urbano 3 puertas	
IMCE	Sra. Rocío Cepeda	Bus intraprovincial 1 puerta	13
		Bus intraprovincial 2 puertas	
		Bus urbano 3 puertas derecha 1 izquierda	
		Bus urbano 4 puertas derecha	
		Bus urbano 3 puertas	
		Mini bus urbano	
IMPA	Sr. Edison Paredes	Bus intraprovincial 2 puertas	3
		Mini bus urbano 2 puertas	
IMPEDSA	Sr. Pedro Santos	Bus urbano 3 puertas	4
		Bus urbano 3 puertas 1 izquierda	
		Bus interprovincial	
		Bus intraprovincial 1 puerta	
LOS ANDES	Sr. David Quiroga	Bus intraprovincial 2 puertas	6
		Bus interprovincial	
		Bus turismo	
		Mini bus turismo	
		Mini bus escolar/institucional	
METALICAS PILLAPA	Sr. Aníbal Pillapa	Mini bus turismo	6
		Mini bus escolar/ institucional	
		Bus interprovincial	
		Bus turismo	
		Bus intraprovincial 2 puertas	
MIRAL	Sr. José Miranda	Bus intraprovincial 1 puerta	9
		Bus turismo	
		Bus intraprovincial 2 puertas	
		Mini bus urbano 1puerta	
		Mini bus turismo	
		Bus urbano 3 puertas	
		Bus interprovincial	
PAPER'S	Sr. Patricio Pérez	Bus urbano 3 puertas	4
		Bus urbano 3 puertas derecha 1 izquierda	
		Mini bus escolar/ institucional	
PATRICIO CEPEDA	Sra. Alejandra Cepeda	Bus escolar/institucional	5
		Mini bus turismo	
PICOSA	Sra. Fanny	Bus interprovincial	12

	Barrionuevo	Bus urbano 3 puertas	
		Bus turismo	
		Bus urbano 2 puertas	
		Mini bus escolar/ institucional	
		Bus urbano 3 puertas	
SANTA CRUZ	Sr. Fernando Santacruz	Bus urbano 3 puertas	4
		Bus interprovincial	
SANABRIA	Sr. Iván Sanabria	Bus interprovincial	2
		Bus urbano 3 puertas	
		Mini bus urbano 2 puertas	
SOLIS	Sr. Nelson Solís	Bus urbano 3 puertas	3
M&L	Sr. Milton López	Bus urbano 2 puertas	4
		Bus urbano 3 puertas	
DAVMOTOR	Sr. Carlos Paredes	Bus turismo	19
		Bus intraprovincial 2 puertas	
		Mini bus escolar/ institucional	
		Bus intraprovincial 2 puertas	
		Bus interprovincial	
		Bus urbano 3 puertas	
		Mini bus intraprovincial 1 puerta	
		Mini bus urbano 2 puertas	
MANBUSS	Sr. Ángel Manobanda	Bus urbano 3 puertas	2
		Bus interprovincial	
PAREGO	Sr. Washington Paredes	Bus urbano 3 puertas	7
		Bus urbano 3 puertas	
VARMA	Sr. Santiago Vargas	Bus urbano 3 puertas derecha 1 izquierda	10
		Bus interprovincial	
		Mini bus turismo	
		Mini bus escolar/ institucional	
		Bus urbano 3 puertas	
		Bus interprovincial 1 puerta	
JACOME	Sr. Luis Jácome	Bus interprovincial	9
		Bus urbano 3 puertas	
		Bus intraprovincial 2 puertas	
		Mini bus escolar/ institucional	
		Mini bus urbano 2 puertas	
		Mini bus turismo	
		Micro bus turismo	
LEMAN'S	Sr. Enrique Lema	Bus urbano 3 puertas	4
		Bus interprovincial	
		Bus urbano 3 puertas 1 izquierda	
		Mini bus escolar/ institucional	
		Bus urbano 3 puertas	
TOTAL			180

Fuente: Agencia Nacional de Tránsito (ANT), 2018.

Elaborado por: Mery Fiallos

Tabla N° 3 Población

Descripción	Empresas carroceras	Personal administrativo
Tungurahua	26	180

Muestra

Según Sampieri, Collado y Lucio (2010) afirma que “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población”.

Una vez ya conocida la población se tomará una parte de ella para realizar la investigación, ya que mediante ello se podrá recolectar la información deseada y a continuación se realiza el cálculo de la muestra:

Formula de la muestra:

$$N = \frac{PQZ^2N}{e^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Donde:

N: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza 1.96

P: probabilidad a favor 50%

Q: probabilidad en contra 50%

e: nivel de error 5%

$$N = \frac{PQZ^2N}{e^2(N-1) + Z^2PQ}$$

$$N = \frac{(0,5)(0,5)(1,96)^2(180)}{(0,05)^2(180-1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$N = \frac{172,872}{1,4079}$$

$$N = 122,787$$

$$N = 123$$

El tamaño de la muestra es de 123 personas para el trabajo de investigación.

CAPITULO V

5. RESULTADOS

Para poder llegar a los resultados de la investigación se realizó una investigación de campo, es decir se aplicó una encuesta al personal administrativo del sector carrocero de la provincia de Tungurahua teniendo en cuenta la importancia de cada uno de los datos obtenidos para poder realizar un análisis e interpretación de ellos.

A continuación, se presenta cada una de las preguntas con sus respectivos resultados ya que son importantes y contribuyen a la toma de decisiones en cuanto al problema planteado cabe mencionar que los datos son reales:

Encuesta realizada al personal administrativo del sector carrocero de la provincia de Tungurahua

1.- ¿Qué nivel de conocimiento tiene acerca de la cultura organizacional de la empresa?

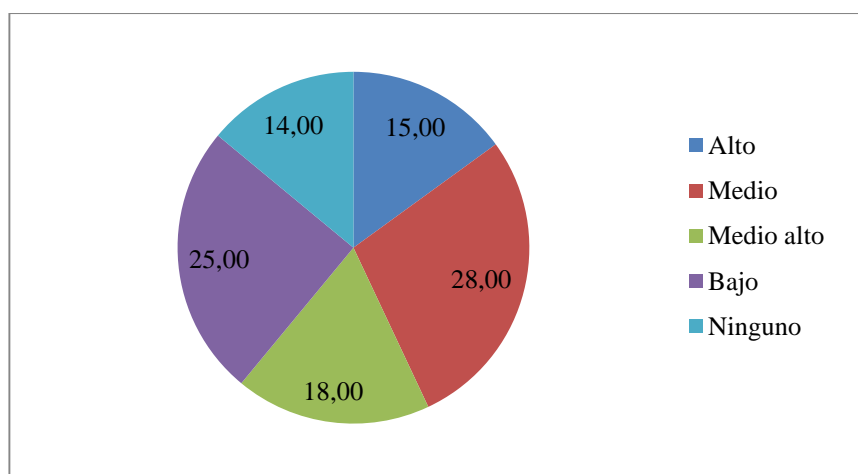
Tabla N° 4 Nivel de conocimiento de la cultura organizacional

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	18	15,00
Medio	34	28,00
Medio alto	22	18,00
Bajo	31	25,00
Ninguno	18	14,00
TOTAL	123	100,00

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 1 Nivel de conocimiento acerca de la cultura organizacional



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 15% correspondiente al personal administrativo tiene un conocimiento alto en cuanto a cultura organizacional mientras que el 28% está en un rango medio en cuanto el 18% se encuentra en un rango medio alto mientras que el 25% responden que su conocimiento es bajo y por otra parte el 14% no tienen ningún conocimiento.

Lo cual indica que las empresas carroceras de la provincia de Tungurahua no han dado un conocimiento oportuno en cuanto a cultura organizacional dejando un lado el beneficio que este traería.

2.- ¿Con que frecuencia se difunde el tipo de cultura organizacional de la empresa?

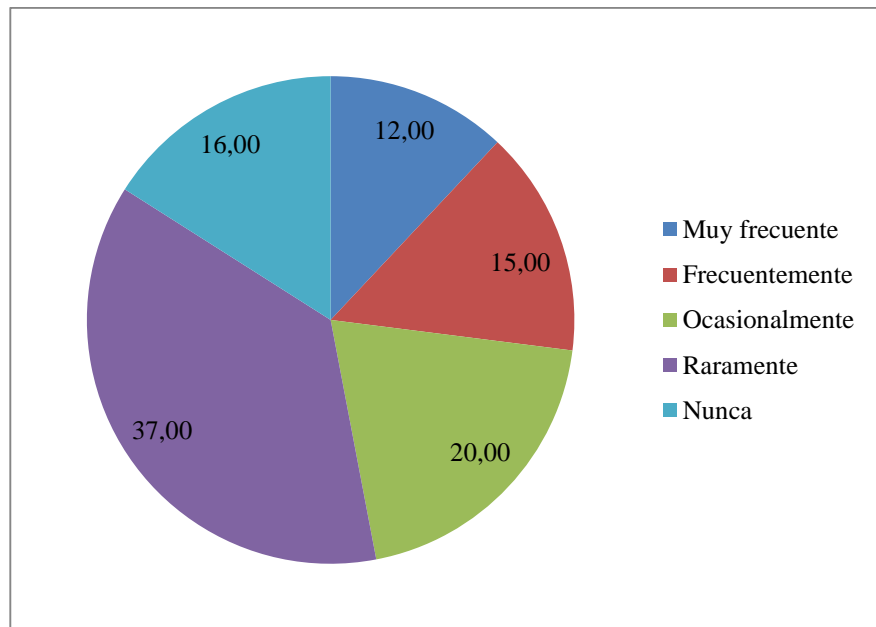
Tabla N° 5 Conocimiento de la cultura organizacional

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuente	15	12,00
Frecuentemente	18	15,00
Ocasionalmente	25	20,00
Raramente	45	37,00
Nunca	20	16,00
TOTAL	123	100,00

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 2 Frecuencia de difusión sobre el tipo de cultura organizacional



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 12% que concierne al personal administrativo encuestado contestan que se difunde muy frecuente el tipo de cultura organizacional mientras que el 15% responden que se lo realiza frecuentemente en cuanto el 20% dicen que se lo realiza ocasionalmente, por un lado el 37% dicen que es raramente y el 16% responden que nunca.

Lo cual da a entender que este es uno de los errores que está cometiendo el sector ya que de esta manera no le permite al grupo informarse y participar dentro de la empresa a la cual pertenecen.

3.- ¿Estaría de acuerdo en que se colocara información sobre cultura organizacional dentro de la empresa?

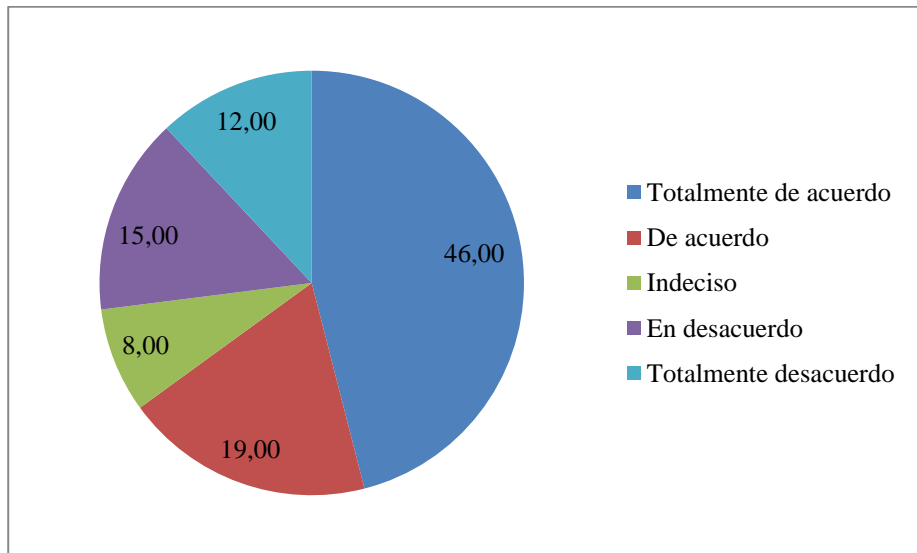
Tabla N° 6 Colocar información

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	57	46,00
De acuerdo	23	19,00
Indeciso	10	8,00
En desacuerdo	19	15,00
Totalmente desacuerdo	14	12,00
TOTAL	123	100

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 3 colocar información dentro de la empresa



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 46% correspondiente al personal administrativo están totalmente de acuerdo en que se coloque información sobre cultura organizacional dentro de la empresa mientras que el 19% están de acuerdo en cuanto el 8% se encuentran indecisos mientras que el 15% están en desacuerdo y el 12% dicen estar totalmente en desacuerdo.

Tomando en cuenta los datos arrojados de la encuesta podemos apreciar que la mayoría se encuentra muy de acuerdo en que se coloque información dentro de la empresa lo cual significa que el personal esta le gusta informarse de cada detalle de la empresa ya que esta forma pueden aportar de mejor manera a la misma.

4.- ¿Qué tan importante cree que es el conocimiento de la cultura organizacional?

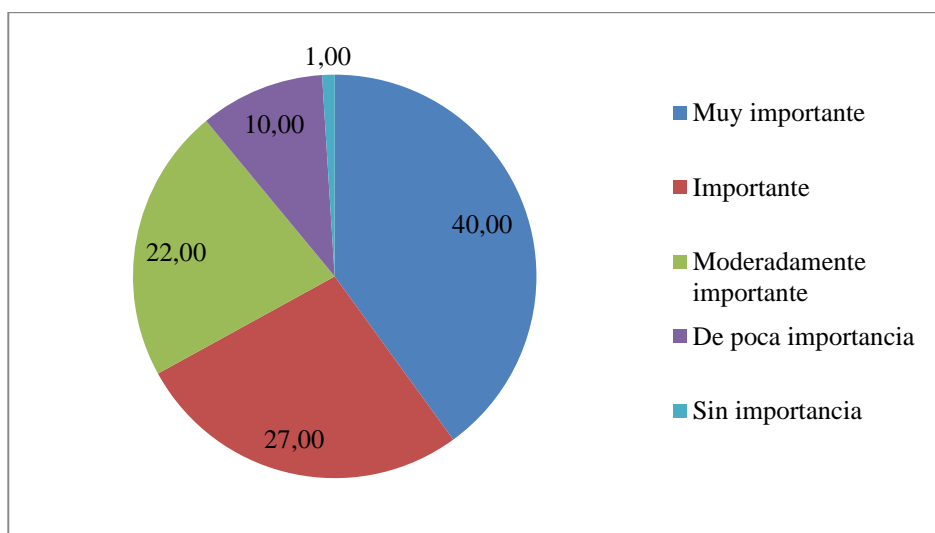
Tabla N° 7 Importancia del conocimiento

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy importante	49	40,00
Importante	33	27,00
Moderadamente importante	27	22,00
De poca importancia	12	10,00
Sin importancia	2	1,00
TOTAL	123	100,00

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 4 Importancia de la cultura organizacional



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 40% que corresponde al personal administrativo encuestado consideran que es muy importante tener conocimiento sobre cultura organizacional en cuanto el 27% responden que es importante mientras que el 22% asevera que es moderadamente importante el 10% manifiesta que es de poca importancia en cuanto el 1% lo considera sin importancia.

De esta manera se puede entender que la gran parte del personal considera importante tener conocimiento de cultura organizacional ya que mediante ello puede trabajar conjuntamente al cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa.

5.- ¿Cree que los valores personales interfieren en la cultura organizacional de la empresa?

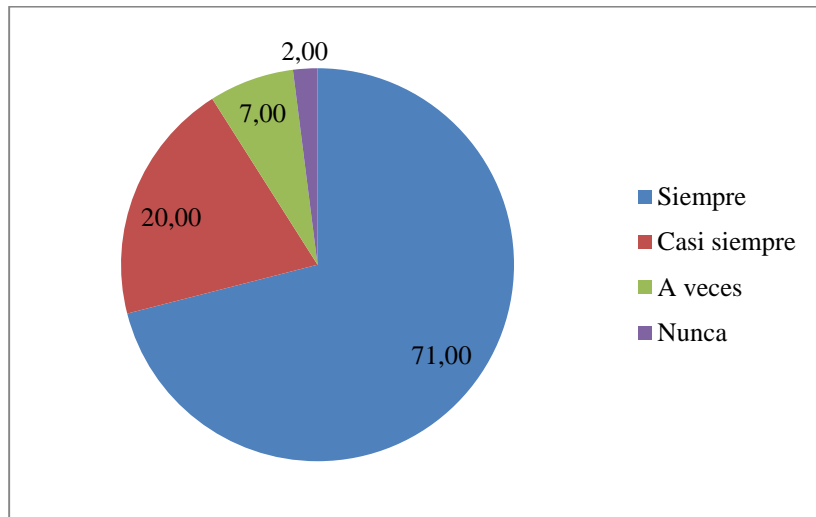
Tabla N° 8 Valores personales

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	88	71,00
Casi siempre	25	20,00
A veces	8	7,00
Nunca	2	2,00
TOTAL	123	100

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 5 Valores personales interfieren en la organización



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 71% correspondiente a las respuestas obtenidas del personal administrativo manifiestan que los valores personales siempre interfieren en la cultura organizacional de la empresa en cuanto el 20% responden que casi siempre interfiere mientras que el 7% indican que a veces interfieren y un porcentaje del 2 revelan que nunca los valores personales interfieren en la empresa.

La mayoría del personal administrativo afirma que los valores personales si interfieren en la cultura organizacional de la empresa ya que hay que tener en cuenta que las personas podemos aportar negativa o positivamente con ellos dentro de cualquier ámbito ya pueda ser este laboral, social, o simplemente en nuestro diario vivir.

6.- ¿En qué rango ubicaría a la empresa en cuanto a productividad?

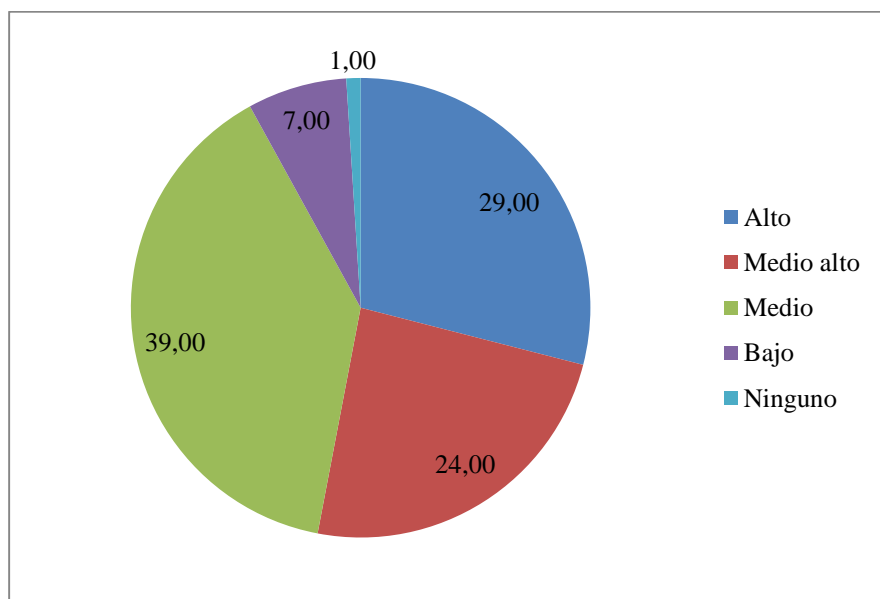
Tabla N° 9 Productividad de la empresa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	35	29,00
Medio alto	30	24,00
Medio	48	39,00
Bajo	9	7,00
Ninguno	1	1,00
TOTAL	123	100

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 6 Rango de productividad de la empresa



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 29% que corresponde al personal administrativo manifiestan que la productividad de su empresa es alta mientras que el 24% responden que es medio alto mientras que el 39% indican que es medio por otra parte el 7% dice que es bajo y el 1% que es contesta que no se ubica en ningún rango.

Por tanto se puede entender que la empresa no se encuentra en óptimas condiciones al momento de producir y por ende se puede entender que la investigación si es viable ya que se desea proponer un modelo de cultura organizacional el cual ayude a la productividad es decir producir más en menor tiempo y optimizando los recursos de la empresa.

7.- ¿Cada que tiempo se entrega una carrocería terminada?

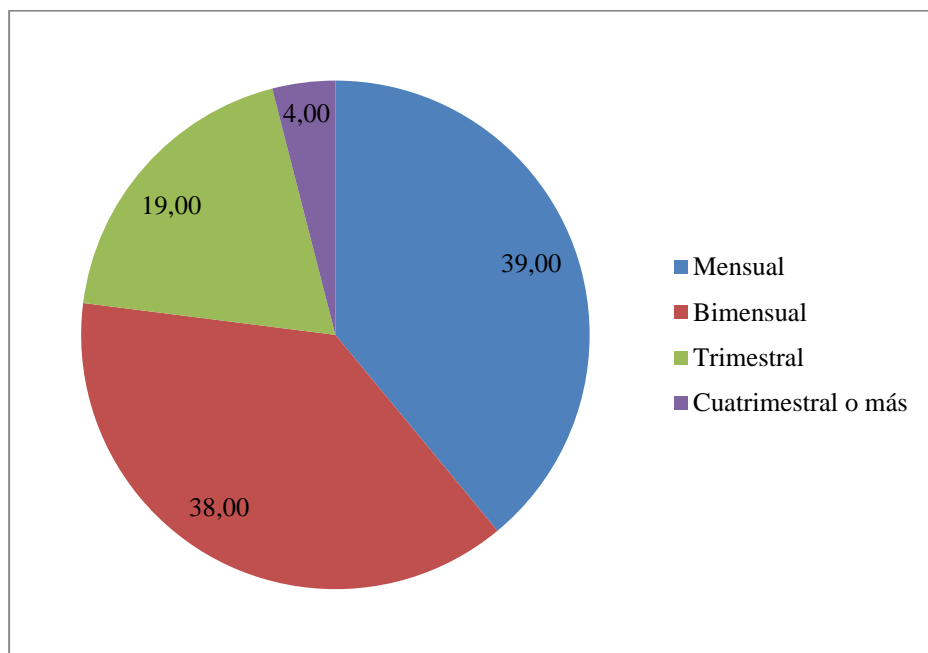
Tabla N° 10 Tiempo de entrega

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	48	39,00
Bimensual	47	38,00
Trimestral	23	19,00
Cuatrimstral o más	5	4,00
TOTAL	123	100

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 7 Tiempo de entrega



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 39% que corresponde al personal administrativo encuestado responden que se entrega una carrocería mensualmente teniendo en cuenta que el 38% manifiestan que es bimensual mientras que el 19% responden que lo hacen trimestralmente y el 4% aseveran que entregan carrocerías a los cuatro meses o más.

Para lo cual se puede apreciar que las carrocerías son entregadas de forma mensual y bimensual en su mayoría y en un porcentaje minoritario se lo realiza de forma trimestral, cuatrimstral y más lo cual se debe mejorar ya que lo óptimo es entregar de una a dos carrocerías al mes tomando en cuenta la demanda de estas.

8.- ¿Qué factor considera que es el más importante en cuanto a productividad?

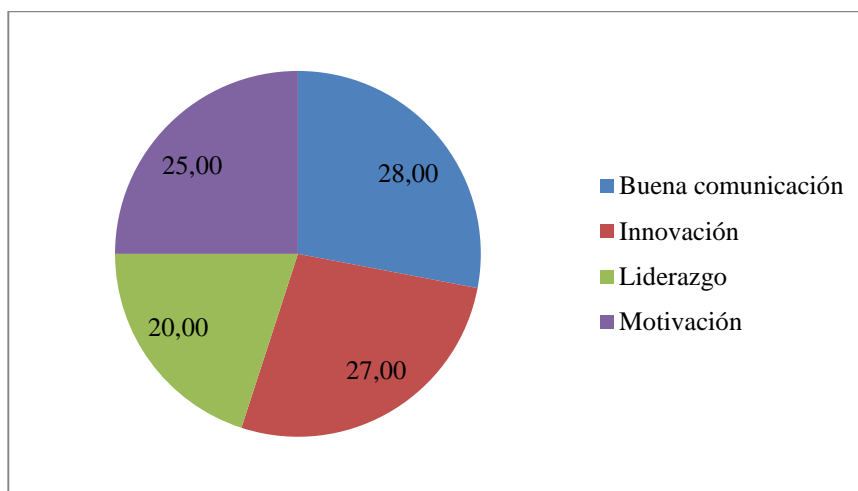
Tabla N° 11 Factor más importante

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena comunicación	35	28,00
Innovación	33	27,00
Liderazgo	25	20,00
Motivación	30	25,00
TOTAL	123	100

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 8 Factor importante en cuanto a productividad



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 28% que corresponde al personal administrativo encuestado consideran que la buena comunicación es un factor importante dentro de la productividad en cuanto el 27% manifiestan que la innovación es importante mientras que el 20% su respuesta recae sobre el liderazgo y el 25% responden que la motivación también es un factor importante.

De esta forma podemos apreciar que cada uno de estos factores son considerados importantes ya que en conjunto ayudan a que la productividad de la empresa mejore y sea más dinámica, además que mediante la buena comunicación se mejoran las relaciones labores, con la innovación siempre están aptos a cambios y mejoras el liderazgo ayuda a que el grupo de trabajo trabaje con entusiasmo y la motivación mantiene feliz al personal de la empresa.

9.- ¿Estaría de acuerdo en adaptarse a cambios para incrementar la productividad?

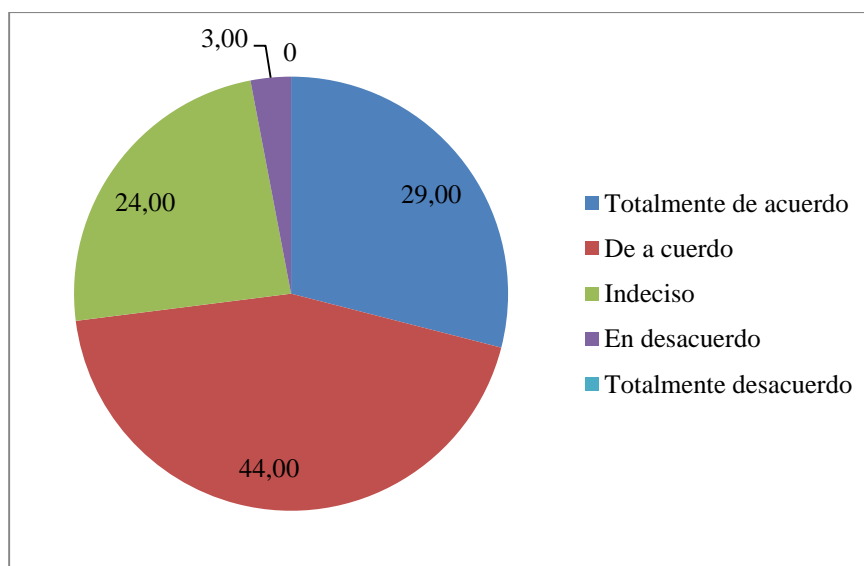
Tabla N° 12 De acuerdo en adaptarse a cambios

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	36	29,00
De a cuerdo	54	44,00
Indeciso	29	24,00
En desacuerdo	4	3,00
Totalmente desacuerdo	0	0
TOTAL	123	100

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 9 Adaptarse a cambios



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 29% que forma parte de un grupo del personal administrativo encuestado se encuentran totalmente de acuerdo en adaptarse a cambios para incrementar la productividad mientras que el 44% responden que están de acuerdo en cuanto el 24% admiten que se encuentran indecisos y el 3% manifiesta estar en desacuerdo.

Para la cual se puede apreciar que un porcentaje mínimo se encuentra en desacuerdo a adaptarse a cambios ya sea por miedo a estos, pero la mayor parte se encuentra de acuerdo en adaptarse a ellos, ya que saben que al incrementar la productividad se benefician todos y un grupo se encuentra indeciso lo cual se prevé que al observar que los cambios ayudan tanto a la empresa como al personal también estarán dispuestos a aceptar los cambios.

10.- ¿Estaría de acuerdo en que se diera a conocer un modelo de cultura organizacional que ayude a la productividad?

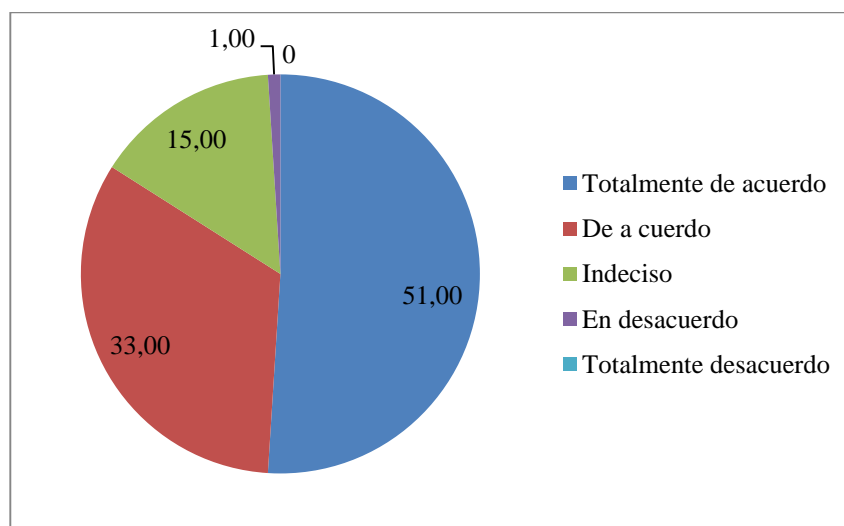
Tabla N° 13 Tiempo de entrega

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	63	51,00
De a cuerdo	41	33,00
Indeciso	18	15,00
En desacuerdo	1	1,00
Totalmente desacuerdo	0	0
TOTAL	123	100

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Gráfico N° 10 Conocer un modelo de cultura organizacional que ayude a la productividad



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Investigación propia

Análisis e interpretación

El 51% que corresponde a las respuestas obtenidas del personal administrativo responden que se encuentran totalmente de acuerdo en que se dé a conocer un modelo de cultura organizacional el cual ayude a la productividad de la empresa en cuanto el 33% se encuentra de acuerdo mientras que 15% contestan que se encuentran indecisos y por otra parte el 1% está en desacuerdo con aquello.

Teniendo como referencia las encuestas realizadas se puede mencionar que el personal está de acuerdo en que se dé a conocer un modelo que ayude a incrementar la productividad puesto que este será de mucha utilidad para la empresa y de esta forma pueden optar por implantarlo o no, tomando en cuenta los beneficios que este brinda tanto a la empresa como al personal que labora dentro de la misma.

5.1 Comprobación de Hipótesis

Hipótesis

El desconocimiento de modelo de cultura organizacional incide en la productividad en la productividad del sector carrocero de la provincia de Tungurahua.

Formulación de Hipótesis

- H_0 : Hipótesis nula
- H_1 : Hipótesis alterna

H_0 : El conocimiento de modelo de cultura organizacional no ayudara a la productividad del sector carrocero de la provincia de Tungurahua.

H_1 : El conocimiento de modelo de cultura organizacional si ayudara a la productividad del sector carrocero de la provincia de Tungurahua.

5.2 Nivel de Significación

La presente investigación para comprobar la hipótesis tendrá un nivel de confianza de 0,95 (95%) por lo que su nivel de error será del 0,05 (5%)

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escoge la prueba Ji Cuadrada, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Simbología

F_o : Frecuencias observadas

F_e : Frecuencias esperadas

Frecuencias observadas

A continuación se presenta la tabla de contingencia, esta proviene del cruce de las dos variables que se encuentran en estudio:

Tabla N° 14 Frecuencias observadas

Parámetros Preguntas	Alto	Medio alto	Medio	Bajo	Ninguno	TOTAL
¿Qué nivel de conocimiento tiene acerca de la cultura organizacional de la empresa?	18	34	22	31	18	123
¿En qué rango ubicaría a la empresa en cuanto a productividad?	35	30	48	9	1	123
TOTAL	53	64	70	40	19	246

Elaborado por: Mery Fiallos
Fuente: (Martínez Bencardino, 2012)

Tabla N° 15 Tabla de contingencia

Parámetros Variables	Alto	Medio alto	Medio	Bajo	Ninguno	TOTAL
Conocimiento cultura organizacional	26,5	32	35	20	9,5	123
Productividad de empresas	26,5	32	35	20	9,5	123
TOTAL	53	64	70	40	19	246

Elaborado por: Mery Fiallos
Fuente: (Martínez Bencardino, 2012)

Calculo grados de libertad

$$V = (n^\circ \text{ de filas} - 1) * (n^\circ \text{ de columnas} - 1)$$

$$V = (2 - 1) (5 - 1)$$

$$V = 1 * 4$$

$$V = 4$$

El valor de Chi cuadrado tabulado X_{α}^2 con 4 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 9.49.

Cálculo matemático del chi-Cuadrado

Tabla N° 16 Chi-cuadrado calculado

Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	$\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
18	26,5	-8,5	72,25	2,73
34	32	2	4	0,13
22	35	-13	169	4,83
31	20	11	121	6,05
18	9,5	8,5	72,25	7,61
35	26,5	8,5	72,25	2,73
30	32	-2	4	0,13
48	35	13	169	4,83
9	20	-11	121	6,05
1	9,5	-8,5	72,25	7,61
			Σ	42,67

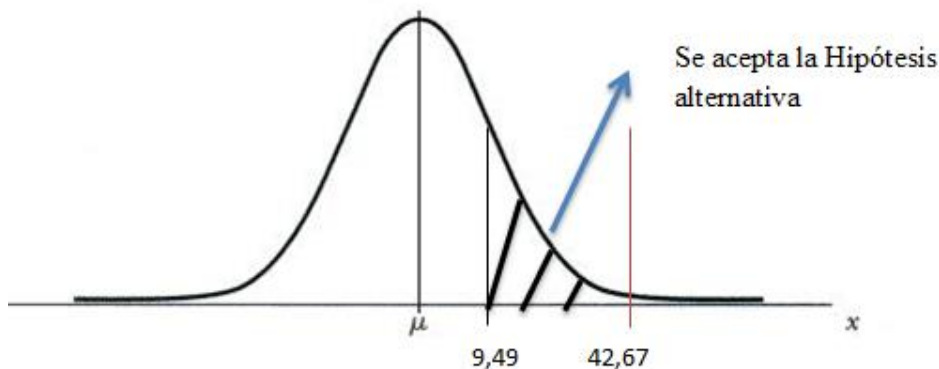
Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: (Martínez Bencardino, 2012)

Decisión final

Como podemos observar tenemos que el valor tabulado de $X_{\alpha}^2 = 9.49 < X_c^2 = 42,67$ para lo cual podemos decir que se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (H1). Mediante esto se puede decir que el conocimiento de modelo de cultura organizacional si ayudara a la productividad del sector carrocero de la provincia de Tungurahua.

Gráfico N° 11 Chi-cuadrado



5.3 CONCLUSIONES Y RECOMENCACIONES

CONCLUSIONES

- Es importante mencionar que los modelos de cultura organizacional son adaptables a cualquier tipo de empresa cada uno con un distinto direccionamiento pero enfocados por un mismo camino, y por esta razón es de suma importancia dar a conocer que el modelo que se adapta a las necesidades del sector es el modelo de Daniel Denison el cual se considera que se encuentra muy completo tienen dos puntos de vistas externas e internas lo cual es una característica que ayuda a la empresa y a su parte externa la cual puede ser clientes, proveedores, etc.
- De igual forma cabe recalcar que una vez investigado todo lo relacionado a cultura organizacional se tiene un amplio conocimiento de su contenido; como son sus orígenes, sus niveles, sus tipos y sus modelos de esta manera se puede comprender de una mejor forma el tema investigado y mediante ello se puede brindar una mejor solución al problema planteado así, dando un buen apoyo científico al sector carrocero de la provincia de Tungurahua.
- Mediante las encuestas realizadas al personal administrativo del sector se pudo analizar la situación actual de las empresas carroceras, lo cual da a denotar que no existe un resultado alentador ya que mediante ello se pudo

detectar que su conocimiento en cuanto a cultura es muy bajo, esto dando como resultado que su productividad no sean tan eficiente, teniendo en cuenta que al tenerla ganarían las dos partes tanto las empresas como su personal.

- Como se menciona anteriormente el modelo que ayuda a la productividad del sector carrocero es el de Daniel Denison, este es un modelo el cual está constituido por cuatro cuadrantes dos de ellos trabajan en la parte interna y dos de ellos se enfocan en características externas, además que mediante aquel se puede cumplir con los propósitos de la investigación es decir tener una ventaja competitiva en cuanto a productividad pero sin desmerecer al talento humano.
- Finalmente se puede concluir que un modelo de cultura organizacional si ayudara a la productividad teniendo en cuenta que mediante este el personal puede trabajar por un mismo propósito u objetivo y por un mismo camino, para de este modo aprovechar tanto el recurso material como el humano optimizando tiempo y dinero en cada una de las etapas de la creación de una carrocería y así este sector puede seguir siendo un ente que aporta económica y con puestos de trabajo a nivel nacional.

RECOMENDACIONES

- Como primer punto se recomienda a las empresas dar información, todo lo referente a cultura organizacional sus tipos, sus valores, sus modelos, impartiendo capacitaciones para difundir dicho tema y sobre todo analizar cada punto, con cuál de ellos se encuentran identificadas, también esto se lo puede realizar colocando información dentro de la empresa para que tanto el personal administrativo como el obrero pueda informarse y encaminar sus objetivos por un mismo camino.
- Es recomendable que el personal administrativo sea el primer grupo en

conocer muy bien todo lo relacionado al modelo de cultura organizacional y mediante ellos se puede difundir la información a la parte restante de la empresa puesto que el cambio no se lo debe realizar de una forma abrupta sino paso a paso, para de esta manera poder generar confianza y no estrés ni miedo a los colaboradores además que se recomienda brindar talleres de adaptabilidad a los cambios para un mejor desarrollo del mismo.

- Por lo tanto es recomendable analizar como beneficia el modelo de cultura organizacional al sector carrocero ya que mediante este se puede incrementar la productividad del mismo, tomando en cuenta las ventajas que con ello se vienen, una de ellas es que; mediante el modelo se puede realizar una evaluación para validar las características en la cuales se está fallando, además que se puede obtener el involucramiento total del personal de la empresa, cabe recalcar que al aplicar un modelo de cultura se pretende mejorar la productividad pero sin dejar un lado la parte fundamental de la empresas.
- Proponer el modelo de cultura organizacional de Daniel Denison para mejorar la productividad del sector carrocero de la provincia de Tungurahua, cabe mencionar que dicho autor busco la forma de lograr que la cultura organizacional pueda ser un elemento decisivo para obtener mejores resultados en los negocios, además que se puede medir y gestionar de una manera más fácil y sencilla, reconociendo los rasgos culturales, el comportamiento administrativo, esto lo realiza con su modelo de cuatro dimensiones las cuales son implicación, consistencia, adaptabilidad y misión.

INDICE PROPUESTA

PAG.

6. PROPUESTA	51
6.1 ANTECEDENTES	51
6.2 OBJETIVOS	55
6.2.1 General	55
6.2.2 Específicos	55
6.3 DESARROLLO DEL MODELO.....	57
6.3.1 IMPLICACIÓN.....	58
6.3.2 CONSISTENCIA.....	59
6.3.3 ADAPTABILIDAD	60
6.3.4 MISIÓN	61
6.4 MISIÓN EMPRESA DAVMOTOR CIA. LTDA.	62
6.5 VISIÓN EMPRESA DAVMOTOR CIA. LTDA.....	63
6.6 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES PROPUESTOS	63
6.6.1 MISIÓN PROPUESTA.....	63
6.6.2 EVALUACIÓN DE LA MISIÓN	63
6.7 VALORES CORPORATIVOS	65
6.8 INDICADORES	67
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁG.
Tabla N° 20 Consistencia	59
Tabla N° 21 Adaptabilidad	60
Tabla N° 22 Misión	61
Tabla N° 23 Acciones para el modelo de cultura organizacional de Denison	62
Tabla N° 24 Evaluación de la visión	64
Tabla N° 25 Valores de la Organización	66
Tabla N° 26 Cálculo Indicadores	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁG.
Gráfico N° 14 Adaptabilidad.....	60
Gráfico N° 12 Misión	61
Gráfico N° 16 Misión	64
Gráfico N° 17 Visión.....	65
Gráfico N° 18 Valores de la Organización.....	66

6. PROPUESTA

Tema: Modelo de cultura organizacional de Daniel R. Denison para ayudar a la productividad del sector carroceros de la provincia de Tungurahua.

6.1 ANTECEDENTES

El modelo de cultura organizacional de Daniel Denison es un modelo que se ha utilizado en cuatro continentes tanto en instituciones públicas y privadas, el modelo reconoce los rasgos culturales el comportamiento administrativo los cuales son supuestos fundamentales para la organización y su entorno.

Para el autor de este modelo este se encuentra completo y mediante aquel se puede obtener una ventaja competitiva en el entorno para ello pone a consideración sus cuatro dimensiones o enfoques los cuales son implicación, consistencia, adaptabilidad y misión tomando en cuenta que estas características son medidas a través de tres índices que se encuentra en cada cuadrante lo cual se detalla a continuación:

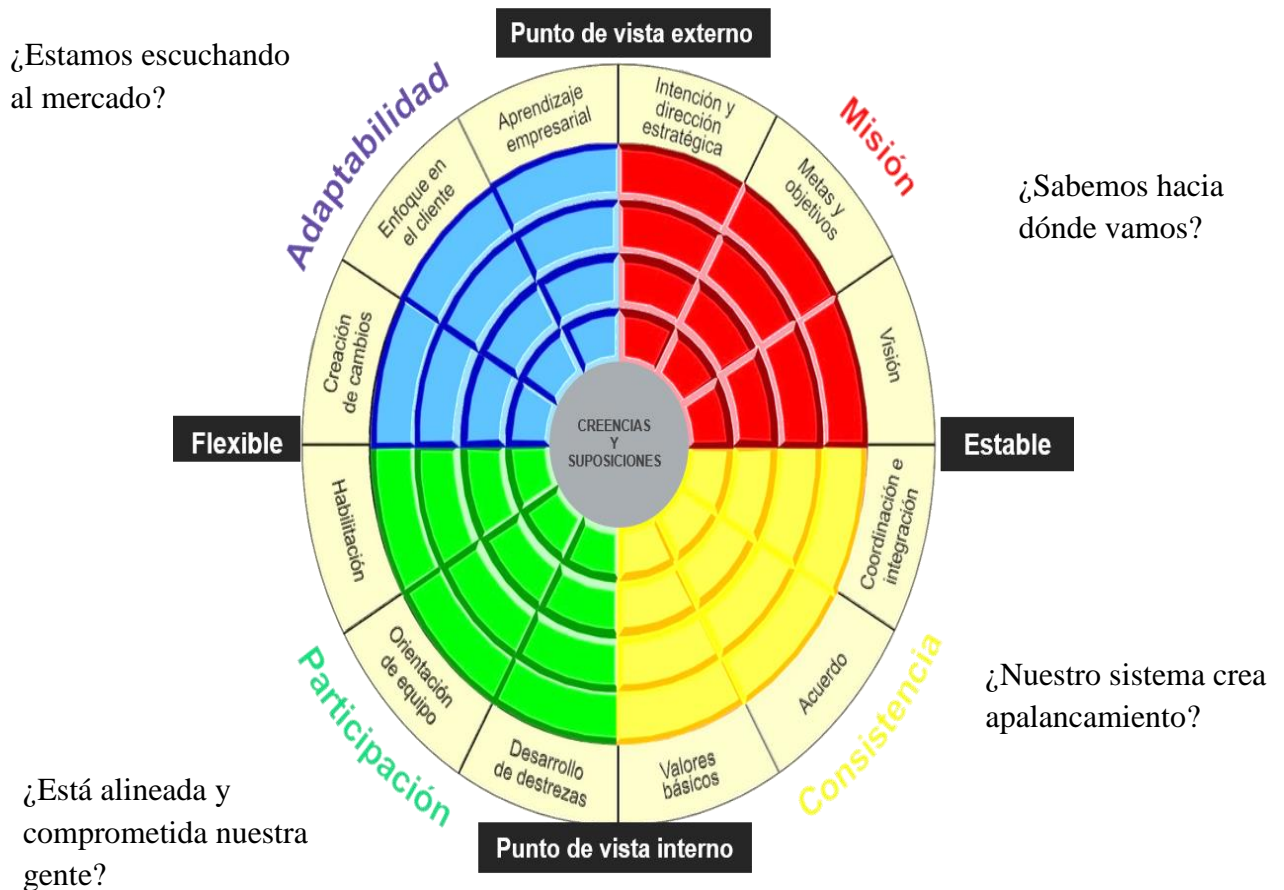


Figura N° 8 Modelo de cultura organizacional según Denison

Fuente: (Gutiérrez, 2013)

Mediante los estudios previos se puede conocer que el personal de las empresas carroceras de la provincia de Tungurahua se encuentran totalmente de acuerdo en que se dé a conocer el modelo de cultura organizacional que ayude a la productividad, para ello es necesario investigar el modelo de Dan Denison el cual es un modelo que se ha aplicado a instituciones educativas, instituciones públicas y privadas en cuatro continentes con un resultado de más de 25 años de investigación.

Este modelo es aplicable a cualquier tipo de empresa ya que mediante sus enfoques las empresas son capaces de satisfacer a sus clientes, también en el proceso se puede identificar áreas de oportunidad y mediante la interacción del personal se puede fomentar la eficiencia de cada una de las operaciones que se realizan ganando con ello una ventaja competitiva en el mercado.

6.2 JUSTIFICACIÓN

Es importante desarrollar el modelo de cultura organizacional que ayude a la productividad del sector carroceros de la provincia de Tungurahua ya que mediante este se daría respuesta a la problemática planteada con anterioridad, este modelo es la mejor opción tanto para las empresas como para el personal que en ella labora, ya que desde un comienzo se planteó que se desea mejorar la productividad pero sin descuidar al talento humano.

La propuesta de dicho modelo radica en que las empresas carroceras no se manejan con ninguno de estos modelos y son pocas las que tienen conocimiento sobre cultura organizacional y de esta manera desconoce como ayuda está, en el ámbito laboral y competitivo esto permitirá que el sector carroceros de la provincia de Tungurahua mejore su productividad y por ende sea más competitivo con las demás provincias y de esta manera se puede lograr que este siga creciendo y generando más fuentes de empleo e ingresos a la provincia para ello se propone el modelo de cultura organizacional de Dan Denison.

El aporte científico que puede generar la propuesta es que las futuras investigaciones cuenten con una base teórica del modelo aplicado a un sector el cual es uno de los más grandes en la economía de nuestra provincia y de esta manera se los pueda aplicar a otros sectores ya sea en otras ciudades o porque no en otros países, esto con el fin de ayudar a la productividad.

Cabe destacar que los beneficiarios de la propuesta serán las empresas carroceras, el personal que en ella laboran y por ende las personas que habitan en la provincia de Tungurahua ya que al ayudar a que sean más productivas; van a llegar a ser más competitivas y por ende van a generar nuevas fuentes de empleo.

La factibilidad de la propuesta se presenta en el ámbito legal, económico, socio-cultural, tecnológico y organizacional:

Legal

En el ámbito legal es factible, ya que el sector carroceros de la provincia de Tungurahua está regido por ciertas normas, reglas y leyes las cuales no se está infringiendo ni atentando a ninguna de ellas por lo cual el proyecto es factible.

Económico

El sector carroceros de la provincia de Tungurahua se encuentra con la capacidad económica de solventar algún gasto que se propicie por las actividades que se genere al aplicar el modelo de cultura organizacional que ayude a la productividad, pero cabe destacar que estos serán mínimos, tomando en cuenta que los beneficios son inmensos.

Socio-cultural

En el ámbito socio cultural es factible ya que el personal de las empresas se encuentran dispuestos a conocer un modelo que ayude a la productividad del sector y por ende están abiertos al cambio ya que mediante esto saben que su crecimiento laboral y personal también aumentara.

Tecnológico

En cuanto al ámbito tecnológico es factible ya que el sector carroceros aportara con todos los recursos necesarios para dictar las charlas, los talleres en cuanto al cambio y al modelo que se desea implementar, además que mediante este se puede incrementar rótulos o vallas informativas en cuanto a los cambios que se está realizando.

Organizacional

El sector carroceros de la provincia de Tungurahua, cada uno con sus representantes se encuentran dispuestos a contribuir a los cambios que conlleven el aplicar el modelo de cultura organizacional para mejorar su productividad, para lo cual se puede decir que el proyecto es factible y su ejecución dependerá de cada una de las empresas que se encuentran inmersas en este sector

6.2 OBJETIVOS

6.2.1 General

Proponer el modelo de cultura de organizacional de Daniel Denison con el fin de incrementar la productividad en la carrocería Davmotor de la provincia de Tungurahua.

6.2.2 Específicos

- Plantear acciones en cada una de las características del modelo de cultura organizacional.
- Involucrar al personal en las actividades de cambio en las empresas carroceras mediante un test.
- Replantear la misión, visión y valores de la empresa carrocera.

Modelo de Denison

A continuación se presenta la descripción del modelo de cultura organizacional de Denison:

Tabla N° 17 Modelo de cultura organizacional de Denison

MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL DE DENISON	
Participación o implicación	La primera característica trata sobre el grado de compromiso que tienen las personas que laboran en las empresas sin tomar en cuenta el nivel jerárquico que tengan sino que se encuentren altamente involucradas en la toma de decisiones y de esta manera se pretende crear un mayor compromiso y responsabilidad con la empresa.
Consistencia	La segunda característica concierne en que las empresas efectivas son consistentes ya que poseen personal que se encuentran altamente comprometidas ya que mantienen valores clave centrales para de esta manera poder responder a situaciones poco comunes de una forma efectiva.
Adaptabilidad	La tercera característica pretende que las empresas se encuentren en un alto grado de adaptación externa, se pueden introducir cambios y de esta manera asumen riesgos y aprenden del entorno, de esta manera aumentan sus posibilidades de supervivencia, crecimiento y desarrollo.
Misión	La cuarta característica trata sobre la presencia de una misión ya que de esta manera se establece una dirección clara y metas que se desean alcanzar con visión a futuro.

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Elaboración propia

6.3 DESARROLLO DEL MODELO

1. Se está utilizando la versión española del cuestionario adaptada para la investigación científica
2. Utilizamos una escala de Likert para aplicar la medición y obtener los resultados siguientes:
 1. Totalmente en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4. De acuerdo
 5. Totalmente de acuerdo
3. Se va utilizar una escala de 100 para medir los factores quedando de la siguiente manera:

Tabla N° 18 Porcentajes de los factores

FACTORES	PORCENTAJES
Implicación	25
Consistencia	25
Adaptabilidad	25
Misión	25
TOTAL	100

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Elaboración propia (Reyes & Barboza, 2017)

- Se asiste a la empresa para conversar sobre la propuesta con el dueño y sus colaboradores
- Se aplica el cuestionario a la empresa Davmotor Cía. Ltda.
- Se recaba información
- Se realiza análisis

6.3.1 IMPLICACIÓN

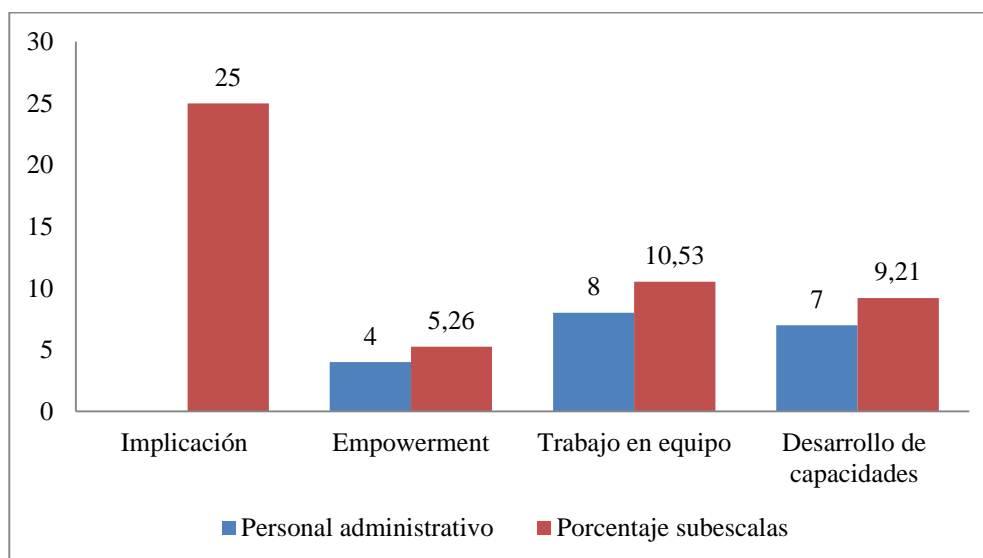
Las organizaciones efectivas dan poder a sus miembros, se organizan en equipos y desarrollan las capacidades humanas a todos los niveles, están comprometidos con su trabajo y se sienten una parte importante de la organización, las personas de cualquier nivel jerárquico participan en la toma de decisiones que están directamente relacionado con los objetivos de la organización.

Tabla N° 19 Dimensión implicación

Dimensiones y subescalas	Personal administrativo	Porcentaje
Implicación		25
Empowerment	4	5,26
Trabajo en equipo	8	10,53
Desarrollo de capacidades	7	9,21
Total	19	25,00

Elaborado por: Mery Fiallos
Fuente: (Reyes & Barboza, 2017)

Gráfico N° 12 Implicación



Elaborado por: Mery Fiallos
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como podemos observar en el gráfico de implicación lo cual corresponde al 25% del 100% que representa el total del modelo de Denison en el cual se puede observar que el trabajo en equipo tiene un 10,53 % en cuanto a empowerment y al desarrollo de capacidades que es lo que se pretende mejorar con la ayuda del modelo.

6.3.2 CONSISTENCIA

El comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores y mediante ellos se pretende llegar a coordinar adecuadamente las actividades, además que la consistencia es una potente fuente de estabilidad e integración interna.

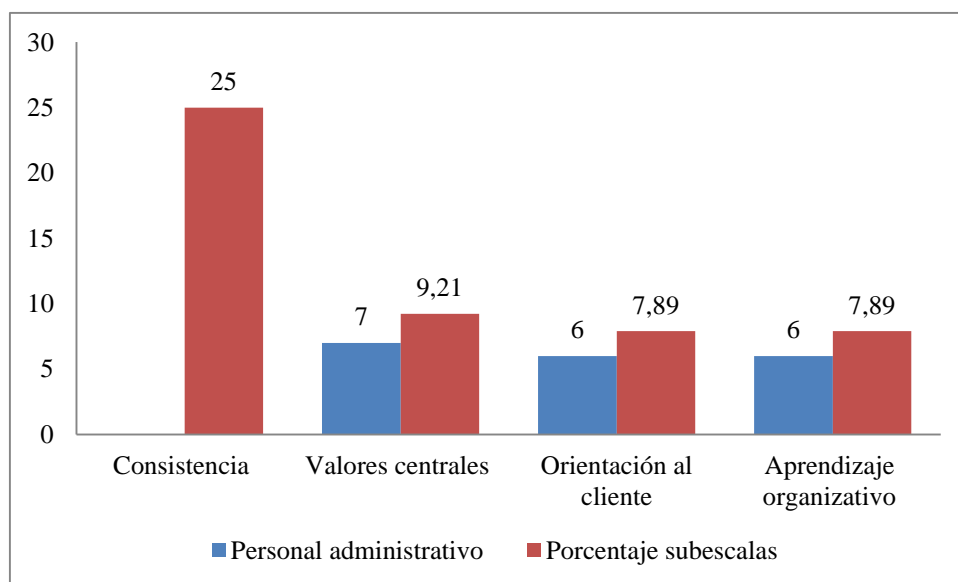
Tabla N° 20 Consistencia

Dimensiones y subescalas	Personal administrativo	Porcentaje
Consistencia		25
Valores centrales	7	9,21
Orientación al cliente	6	7,89
Aprendizaje organizativo	6	7,89
Total	19	25,00

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: (Reyes & Barboza, 2017)

Gráfico N° 13 Consistencia



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: (Reyes & Barboza, 2017)

Análisis e interpretación

La consistencia tiene el otro 25% del modelo de Denison y en este podemos observar que los valores centrales tiene un 9,21% de acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto a la orientación al cliente un 7,89% y el aprendizaje organizativo con el mismo valor lo cual señala que las subescalas se encuentran bien encaminadas dentro de esta carrocería, por lo tanto se puede mencionar que esta dimensión esta de acorde con el modelo propuesto.

6.3.3 ADAPTABILIDAD

Las organizaciones tienen dificultades para cambiar y adaptarse a nuevos entornos pero es necesario para lograr ser organizaciones productivas y efectivas. Las organizaciones adaptativas asumen riesgos y aprenden además que continuamente están mejorando y mediante ello experimentan un crecimiento.

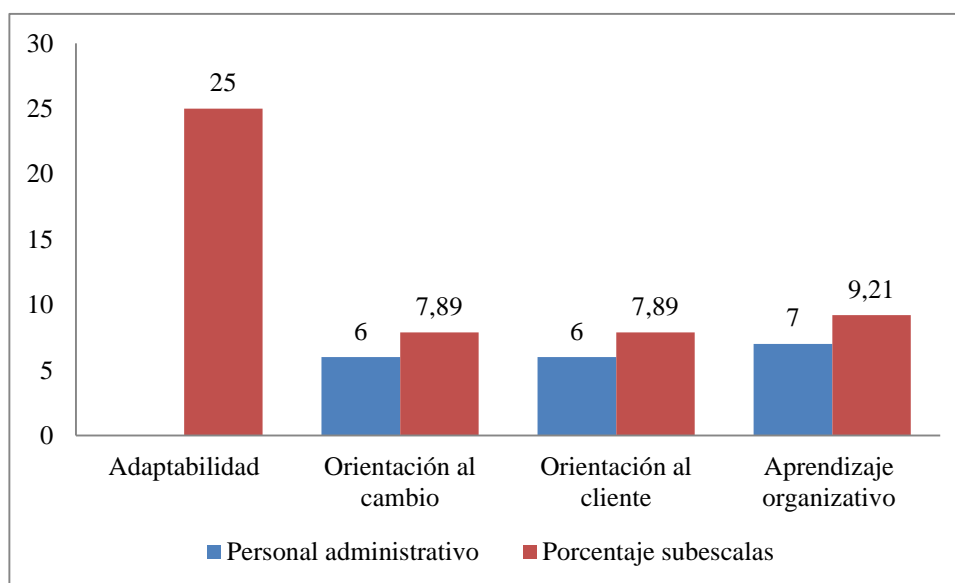
Tabla N° 21 Adaptabilidad

Dimensiones y subescalas	Personal administrativo	Porcentaje
Adaptabilidad		25
Orientación al cambio	6	7,89
Orientación al cliente	6	7,89
Aprendizaje organizativo	7	9,21
Total	19	25,00

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: (Reyes & Barboza, 2017)

Gráfico N° 14 Adaptabilidad



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

En la fase adaptabilidad lo cual corresponde el 25% nos podemos dar cuenta que el aprendizaje organizativo tiene 9,21% el cual se encuentra en un rango mayor, lo cual se cree que es un punto positivo dentro de esta dimensión ya que mediante ello la empresa carrocería puede ganar conocimiento y aprovechar las oportunidades del entorno.

6.3.4 MISIÓN

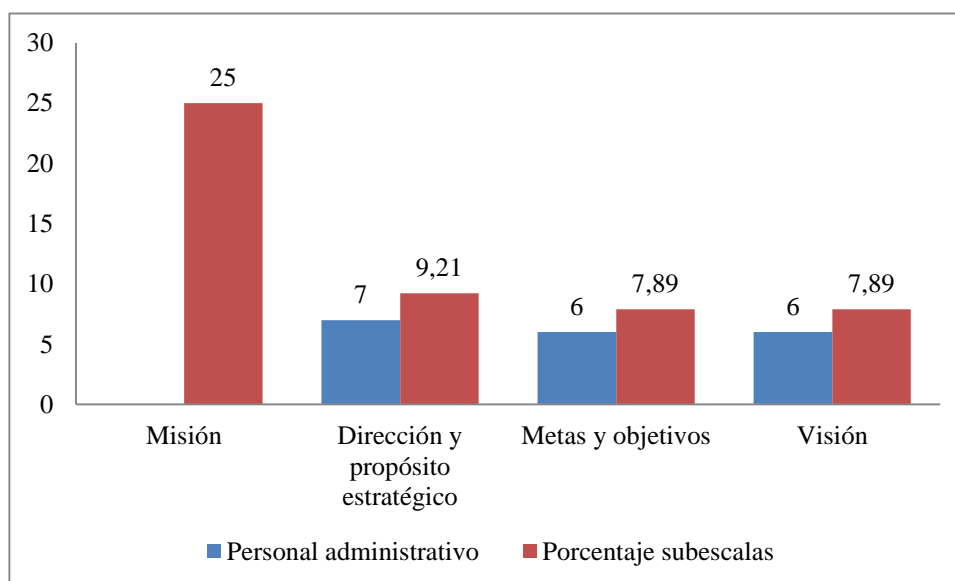
Las organizaciones que no saben a dónde se dirigen usualmente acaban en un lugar no previsto, las organizaciones exitosas tienen un propósito y una dirección precisa que definen las metas organizacionales además que cuentan con una visión clara de cómo será la organización en el futuro.

Tabla N° 22 Misión

Dimensiones y subescalas	Personal administrativo	Porcentaje
Misión		25
Dirección y propósito estratégico	7	9,21
Metas y objetivos	6	7,89
Visión	6	7,89
Total	19	25,00

Elaborado por: Mery Fiallos
Fuente: (Reyes & Barboza, 2017)

Gráfico N° 15 Misión



Elaborado por: Mery Fiallos
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

En cuanto a la fase de Misión le corresponde el 25% del total del 100% del modelo de Denison se puede observar que la visión se encuentra con un 7,89% lo cual es un porcentaje y esto no es alentador para la empresa ya que como se mencionaba anteriormente al no tenerla clara, esta no sabe a dónde se dirige y como puede terminar es por eso que se debe replantear la misión para lograr un futuro exitoso.

Tabla N° 23 Acciones para el modelo de cultura organizacional de Denison

Punto de vista externo

<p>Adaptabilidad Permanecer atentos a los cambios externos. Procurar que el cliente siempre se encuentre satisfecho. Aprovechar las oportunidades que brinda el entorno.</p>	<p>Misión Definir con claridad las funciones de los colaboradores. Identificar claramente la misión y visión de la empresa.</p>
<p>Participación Generar iniciativas para dirigir su trabajo en cada área. Crear grupos trabajo para lograr objetivos institucionales. Desarrollar habilidades del personal de la empresa para mejorar la productividad.</p>	<p>Consistencia Identificar los valores que favorecen a un lenguaje común entre los colaboradores. Crear un grupo de colaboradores para tratar temas esenciales y dar solución a los mismos. Coordinar e integrar las areas de las empresas para lograr los objetivos empresariales.</p>

Punto de vista interno

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Elaboración propia

6.4 MISIÓN EMPRESA DAVMOTOR CIA. LTDA.

Presentar a nuestros distinguidos clientes las mejores alternativas en carrocerías para autobuses y furgones de alta calidad y control con tecnología de punta bajo los más exigentes estándares y normas de calidad, garantizando la seguridad del pasajero y de la carga. Además de proporcionar el más completo stock de repuestos, que junto con un

adecuado servicio técnico y mantenimiento le brinda al cliente la atención y confianza que se merecen. Siempre con el respaldo de la mayores marcas automotrices del mundo. (Paredes, 2018)

6.5 VISIÓN EMPRESA DAVMOTOR CIA. LTDA.

Consolidar nuestro liderazgo como una empresa en constante evolución dentro la industria carrocería nacional, ofreciendo el mejor servicio de pre y post-venta con los mejores modelos de carrocerías y furgones con la mayor tecnología, diseño y rendimiento, apoyando además la implantación de procesos eficientes que comprometan la protección del medio ambiente y la seguridad de nuestro cliente interno y externo, generando desarrollo socioeconómico sostenido en el país. (Paredes, 2018)

6.6 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES PROPUESTOS

6.6.1 MISIÓN PROPUESTA

Somos una empresa dedicada a la fabricación de carrocerías para el transporte de pasajeros con altos estándares de calidad y personal altamente capacitado; generando así confianza y seguridad en nuestros clientes, de esta manera contribuyendo a las necesidades de la sociedad dentro y fuera de la provincia.

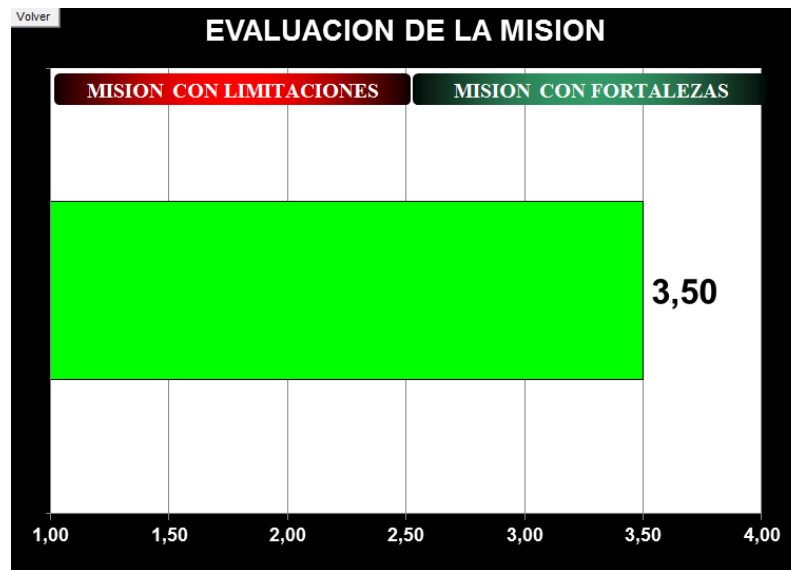
6.6.2 EVALUACIÓN DE LA MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la fabricación de carrocerías para el transporte de pasajeros con altos estándares de calidad y personal altamente capacitado; generando así confianza y seguridad en nuestros clientes, de esta manera contribuyendo a las necesidades de la sociedad dentro y fuera de la provincia..					
DEBE SER...	PESO	FORTALEZA	LIMITACIÓN	CLASIF.	PONDERADO
Concisa	0,1000		X	2,00	0,2000
Simple, clara y directa	0,2000	X		3,00	0,6000
Expresada preferiblemente en frases encabezadas por verbos atractivos	0,1000	X		3,00	0,3000
Atender requerimientos de los principales grupos constructivos	0,3000	X		4,00	1,2000
Orientado al interior de la organización pero reconociendo al externo	0,3000	X		4,00	1,2000
TOTAL	1,00	Pesos		Encuesta Grafico	3,50

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Software B.S.C

Gráfico N° 16 Misión



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Software B.S.C

6.6.2 VISIÓN PROPUESTA

La empresa Davmotor Cía. Ltda., se convertirá en una empresa líder en el sector carrocerero en el año 2020 mediante la innovación, el desarrollo empresarial que brinda a sus colaboradores; trabajando siempre bajo normas de ética y responsabilidad social.

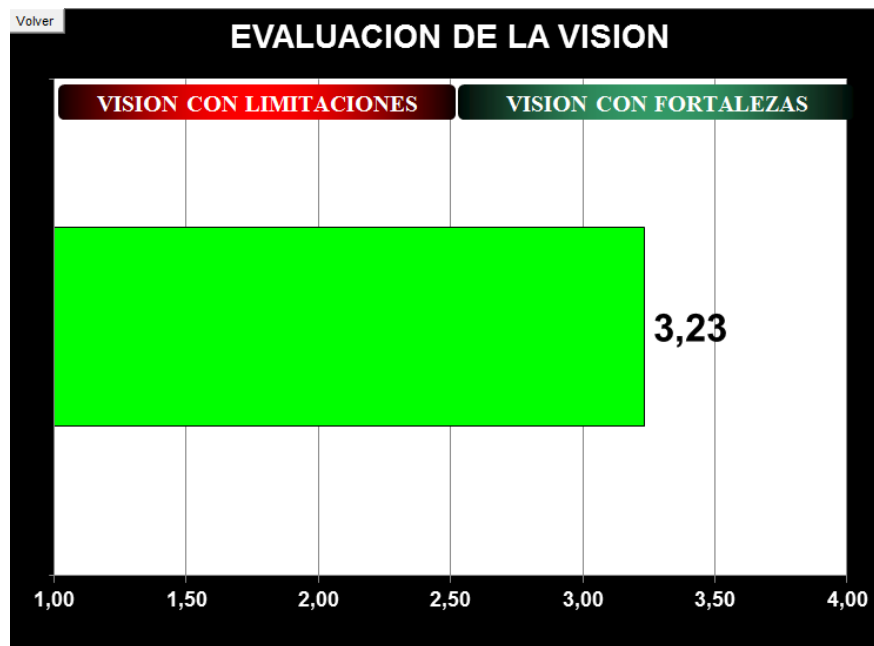
Tabla N° 24 Evaluación de la visión

La empresa Davmotor Cía. Ltda., se convertirá en una empresa líder en el sector carrocerero en el año 2020 mediante la innovación, el desarrollo empresarial que brinda a sus colaboradores; trabajando siempre bajo normas de ética y responsabilidad social..					
DEBE SER...	PESO	FORTALEZA	LIMITACIÓN	CLASIFICACION	PONDERADO
Descriptiva del futuro de la organización	0,2000	X		3,00	0,6000
Comunicada	0,1000		X	2,00	0,2000
Memorable	0,1000	X		3,32	0,3320
Inspirable	0,1000	X		4,00	0,4000
Retadora	0,3000	X		3,00	0,9000
Atractiva para los involucrados	0,2000	X		4,00	0,8000
TOTAL	1,00				3,23

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Software B.S.C.

Gráfico N° 17 Visión



Elaborado por: Mery Fiallos
Fuente: Software B.S.C.

6.7 VALORES CORPORATIVOS

➤ Respeto

Brindar a las personas un trato digno y justo sin importar el cargo en que se encuentre.

➤ Trabajo en equipo

Trabajar conjuntamente aprovechando cada una de las habilidades de los colaboradores para lograr llegar a una meta común.

➤ Compromiso

Cumplir con el trabajo designado en cada área aportando todos sus conocimientos para un mejor resultado.

➤ Innovación

Aportar con ideas que ayuden a la empresa o colaborar con las existentes.

➤ Reconocimiento a las personas

Incentivar y valorar las habilidades propias y la de los demás colaboradores de la empresa.

Tabla N° 25 Valores de la Organización

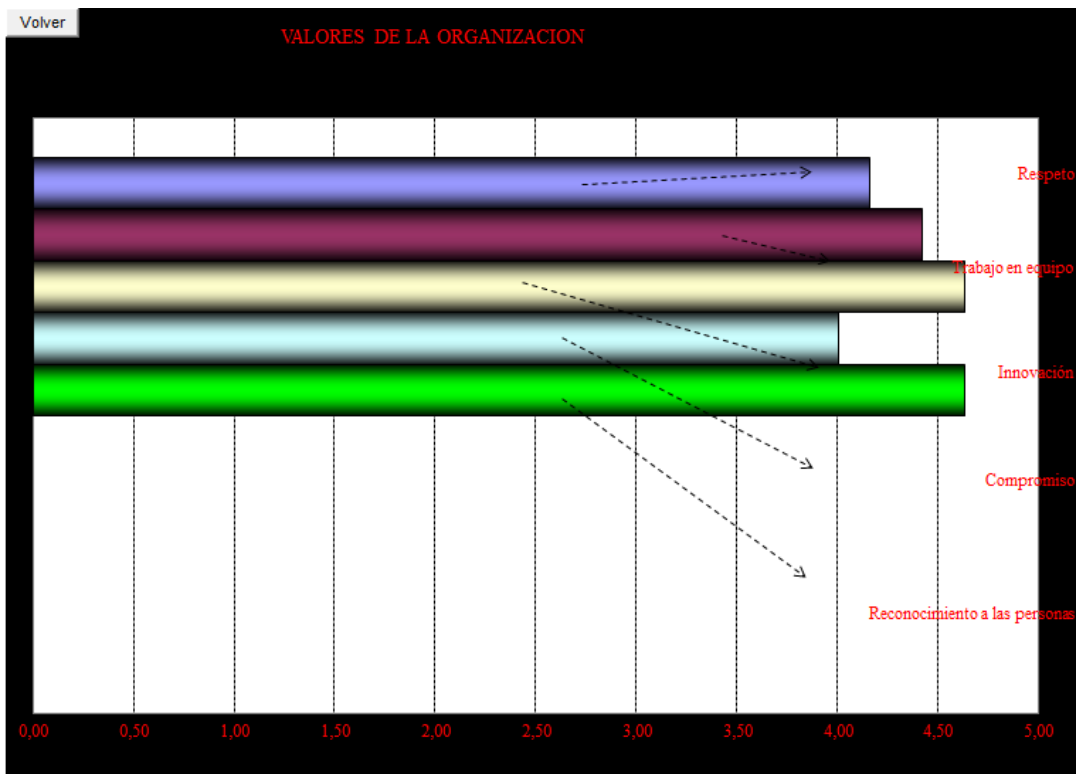
		VALORES DE LA ORGANIZACIÓN				
		CALIFICACION				
VALORES	DESCRIPCION	1	2	3	4	5
Respeto	Brindar a las personas un trato digno y justo sin importar el cargo en que se encuentre.				X	
Trabajo en equipo	Trabajar conjuntamente aprovechando cada una de las habilidades de los colaboradores para lograr llegar a una meta común.				X	
Compromiso	Cumplir con el trabajo designado en cada área aportando todos sus conocimientos para un mejor resultado					X
Innovación	Aportar con ideas que ayuden a la empresa o colaborar con las existentes				X	
Reconocimiento a las personas	Incentivar y valorar las habilidades propias y la de los demás colaboradores de la empresa.					X

CALIFICACION
01 : Muy bajo
02 : Escaso
03 : Medio
04 : Alto
05 : Muy Alto

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Software B.S.C.

Gráfico N° 18 Valores de la Organización



Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: Software B.S.C.

6.8 INDICADORES

Los indicadores de productividad son herramientas aplicadas frecuentemente en la gestión empresarial con el fin de evaluar el rendimiento de la empresa y la eficiencia de los procesos. Básicamente sirven para medir la cantidad de recursos que utilizan la empresa para producir su producto

A continuación se realiza el cálculo:

Tabla N° 26 Cálculo Indicadores

Recursos estándar	Resultados estándar
8 horas	3 carrocerías mensual
10 operarios	
Recursos reales	Resultados reales
10 horas	2 carrocerías mensuales
10 operarios	

Elaborado por: Mery Fiallos

Fuente: (Paredes T. , 2018)

Eficacia

Grado o medida en que se logran los objetivos

Eficacia = (Resultados reales/ resultados estándar) x100

Eficacia= (2/3) x100

Eficacia= 67 %

Análisis

En cuanto a la eficacia podemos darnos cuenta que solo se está alcanzando el 67% del logro de los objetivos lo cual se desea lo mejorar mediante el modelo propuesto.

Eficiencia

Grado o medida en que se logran los objetivos, respecto a los recursos estándar definidos normalmente, normalmente al menor costo unitario posible.

Eficiencia = (Resultados reales/# de horas/ de operarios / resultados estándar/# de horas estándar/ de operarios estándar) x100

Eficiencia= $\frac{\frac{2}{8}/10}{\frac{3}{10}/10} * 100$

$$\text{Eficiencia} = \frac{0,025}{0,03} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = 83\%$$

Análisis

En cuanto a la eficiencia podemos observar que se encuentra en un 83% lo cual es un resultado bueno pero el cual se desea mejorar, ya que se desea cumplir con los objetivos propuestos.

Efectividad

Indicador que relaciona la eficacia y la eficiencia en forma conjunta

$$\text{Efectividad} = (\text{Eficacia} * \text{Eficiencia}) * 100$$

$$\text{Efectividad} = 55,61\%$$

Análisis

La efectividad no se encuentra en un porcentaje tan alentador ya que podemos darnos cuenta que no se está produciendo al mejor precio ni el tiempo previsto es por eso que tenemos un 55,61% en cuanto a este indicador.

Productividad

Relación entre la cantidad producida y los recursos utilizados

$$\text{Productividad Real} = \frac{2}{10}$$

$$\text{Productividad Real} = 0,25$$

$$\text{Productividad estándar} = \frac{3}{10}$$

$$\text{Productividad estándar} = 0,3$$

Análisis

La productividad real y la estándar tiene una diferencia de 0,05 lo cual no ayuda a que se cumpla con los objetivos trazados , ya que al incrementar 2 horas de trabajo tampoco ayuda a la productividad de la empresa.

CONCLUSIÓN DEL MODELO

El modelo de cultura organizacional de Dan Denison ayudará a la productividad puesto que, con dicho modelo se pretende encontrar las debilidades que tiene cada empresa y poner en acción actividades que ayuden a su desarrollo, logrando de esta manera que el sector se vuelva más competitivo en su área, cabe mencionar que además este ayuda a realizar una evaluación a la empresa para de esta manera detectar donde está fallando y así mejorar efectivamente la productividad del sector.

El estudio realizado a la empresa carrocera puede servir a la organización como soporte o material de consulta para la implementación de nuevas estrategias que permitan mejorar las subescalas que así lo ameriten, también se pueden afirmar que el modelo ayuda a los gerentes a tomar decisiones más acertadas sobre el futuro de la empresa.

El estudio de la cultura organizacional es un término de actualidad ya que cada vez se habla más sobre la necesidad de generar culturas participativas y colaborativas en el funcionamiento de las organizaciones y que estas sean eficaces en el momento de cumplir con los objetivos, esto se lo puede lograr mediante el trabajo en equipo y la coordinación de las funciones ya que son elementos esenciales en el desarrollo organizativo.

BIBLIOGRAFÍA

- (ANT), A. N. (24 de 04 de 2018). BUSECUADOR.COM. Obtenido de http://www.busecuador.com/uploads/1/3/5/2/13525230/listado_de_empresas_fabricantes_de_carroceras_autorizadas_ant_18-06-13.pdf
- Campos, A. u. (01 de 07 de 2018). compartir conocimiento. Obtenido de <http://compartirconocimientoy.blogspot.com/2013/12/modelos-de-cultura-organizacional.html?view=classic>
- Charón, L. (2012). IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. Ciencia en su PC, 87-95.
- Cid, A. d., & Sandoval, R. M. (2011). Investigación Fundamentos y metodología . México : Pearson Educación de México .
- Coviello, A. (2012). Cultura Organizacional.
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (2013). Analisis de sector metalmecánica . Quito: PRO Ecuador .
- El Universo. (18 de Enero de 2016). Ambato tendrá su primer centro carrocerero. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/01/18/nota/5352775/primer-centro-carrocerero-ambato>
- Gómez, C., & Rodríguez, J. (2013). TEORIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. The University of Liverpool, 1-26.
- Gutiérrez, M. (2013). LA CULTURA ORGANIZACIONAL, VARIABLE IMPORTANTE PARA OBTENER VENTAJA COMPETITIVA. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Lafuente y Egoscóbal, A. (2008). Metodología de la investigación en las ciencias sociales . EAN.
- Lara, F. (2011). Métodos investigativos . España: McGraw-Hill.

- López, M., Marulanda, C., & Isaza, G. (2011). Cultura organizacional y gestión del cambio y de conocimiento en organizaciones de Caldas. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 1-23.
- Martínez Bencardino, C. (2012). *Estadística y Muestreo*. Bogotá: Ecoe.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). *Pais Productivo*. Quito: Ministerio de Industrias y Productividad.
- Paredes, C. (22 de 06 de 2018). Misión y Visión de la empresa . (M. Fiallos, Entrevistador)
- Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L., & Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Revista Clío América*, 17 - 25.
- Revista Lideres*. (2016). El transporte de carga pesada registra caída en las ventas. *Lideres*.
- Rodríguez, R. (2012). LA CULTURA ORGANIZACIONAL UN POTENCIAL ACTIVO ESTRATÉGICO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ADMINISTRACIÓN. *INVENIO*, 67-92.
- Sampieri, D. R., & Lucio, D. C. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Velasco, R. (2015). *MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y ALINEACIÓN ESTRATÉGICA PARA UNA MAQUILADORA DE EXPORTACIÓN*. Obregón, Sonora, México: Instituto Tecnológico de Sonora.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS



Encuesta dirigida al personal administrativo del sector carrocero de la provincia de Tungurahua.

OBJETIVO:

Determinar como el desconocimiento de cultura organizacional afecta a la productividad en el sector carrocero de la provincia de Tungurahua.

INSTRUCCIONES: Lea las preguntas con mucha atención, revise cada una de las opciones y recuerde elegir con una X la respuesta.

I.- INFORMACIÓN GENERAL

Cargo:

Genero:

DESARROLLO

1.- ¿Qué nivel de conocimiento tiene acerca de la cultura organizacional de la empresa?

Alto ()

Medio alto ()

Medio ()

Bajo ()

Ninguno ()

2.- ¿Con que frecuencia se difunde el tipo de cultura organizacional de la empresa?

Muy frecuentemente ()

Frecuentemente ()

Ocasionalmente ()

Raramente ()

Nunca ()

3.- ¿Estaría de acuerdo en que se colocara información sobre cultura organizacional dentro de la empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo ()

Indeciso ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

4.- ¿Qué tan importante cree que es el conocimiento de la cultura organizacional?

Muy importante ()

Importante ()

Moderadamente importante ()

De poca importancia ()

Sin importancia ()

5.- ¿Cree que los valores personales interfieren en la cultura organizacional de la empresa?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Nunca ()

6.- ¿En qué rango ubicaría a la empresa en cuanto a productividad?

Alto ()

Medio alto ()

Medio ()

Bajo ()

Ninguno ()

7.- ¿Cada que tiempo se entrega una carrocería terminada?

Mensual ()

Bimensual ()

Trimestral ()

Cuatrimstral o más ()

8.- ¿Qué factor considera que es el más importante en cuanto a productividad?

Buena comunicación ()

Innovación ()

Liderazgo ()

Motivación ()

9.- ¿Estaría de acuerdo en adaptarse a cambios para incrementar la productividad?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indeciso ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

10.- ¿Estaría de acuerdo en que se diera a conocer un modelo de cultura organizacional que ayude a la productividad?

Totalmente de acuerdo ()

De acuerdo ()

Indeciso ()

En desacuerdo ()

Totalmente en desacuerdo ()

Gracias por su colaboración

		ITEMS
Participación Implicación o	Empowerment	1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo
		2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone la mejor información
		3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita
		4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo
		5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado
	Trabajo en equipo	6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización
		7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo
		8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso y la dirección
		9. Los grupos y no los individuos son principales pilares de esta organización
		10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entienda la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización
	Desarrollo de capacidades	11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por si mismas
		12. Las capacidades del "banquillo" (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente
		13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros
		14. la capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva
		15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo
Consistencia	Valores centrales	16. Los líderes y directores practican lo que pregonan
		17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas
		18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos
		19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionara problemas
		20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto
	Acuerdo	21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen

		22. Este grupo tiene cultura fuerte
		23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles
		24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave
		25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas
	Coordinación e integración	26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible
		27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común
		28. ES sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización
		29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización
		30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos
	Adaptabilidad	Orientación al cambio
32. respondemos bien a los cambio de entorno		
33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas		
34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias		
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios		
Orientación al cliente		36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios
		37. La información sobre nuestros clientes influye sobre nuestras decisiones
		38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno
		39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes
Aprendizaje organizativo		40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes
	41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	
	42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados	
	43. Muchas ideas "se pierden por el camino"	

		44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano
		45. Nos aseguramos que "la mano derecha sepa lo que hace la izquierda"
Misión	Dirección y propósito organizativo	46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo
		47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones
		48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo
		49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro
		50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara
		51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir
	Metas y objetivos	52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas
		53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar
		54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados
		55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo
		56. Tenemos una visión compartida de como será esta organización en el futuro
	Visión	57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo
		58. El pensamiento a largo plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo
		59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros
		60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo