



# **Análisis de la Cultura y del Clima Organizacional en una Empresa Constructora del Municipio de Guasave**

## **An Analysis of the Organizational Culture and Climate in a Construction Company in the Municipality of Guasave**

Marcos-Octavio Osuna-Armenta<sup>1</sup>, Mara-del-Rosario López-Rodríguez<sup>1</sup>, Andrés Gálvez-Rodríguez<sup>1</sup>, Fátima-María Reyes-Zuñiga<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México – ITS Guasave, Sinaloa, México.

---

Recibido: 31-10-2022

Aceptado: 16-12-2022

Autor correspondal: [marcos.oa@guasave.tecnm.mx](mailto:marcos.oa@guasave.tecnm.mx)

## **Resumen**

El presente proyecto se realizó en una empresa ubicada en la ciudad de Guasave, Sinaloa, cuyo giro es el comercio al por mayor de materiales para la construcción, se realizó un análisis de la cultura organizacional, para medir el conocimiento de los colaboradores respecto a los objetivos, misión y visión de la empresa, así como de la ideología organizacional. Se revisaron las condiciones físicas y ambientales, iluminación, ruido, equipo y espacios adecuados, así como de ciertas prerrogativas que la ley establece como derechos laborales. Al mismo tiempo se analiza el sentido de pertenencia a la compañía y el entorno psicológico derivado de las relaciones interpersonales y el desarrollo de las actividades, adaptando un instrumento utilizado por una escuela de educación superior del sistema TecNM. También se realizó una evaluación del clima organizacional, utilizando el instrumento escala EDCO, considerando factores como la identidad, que evalúa el compromiso y orgullo hacia la empresa, el análisis de normas, el enfoque a la satisfacción del cliente y por último la búsqueda del bienestar social, que establece como punto central el balance entre la vida laboral y personal.

A través del establecimiento de estrategias e instrumentos para su aplicación, gestión y control, se busca el fomento de la mejora continua para generar una ventaja competitiva, a través de indicadores que eleven la calidad de los servicios y productos, garantizando su permanencia en el mercado, con el análisis de los factores internos, para descubrir las fortalezas que debe de explotar y las debilidades que hay que eliminar.

**Palabras clave:** cultura empresarial, clima organizacional, mejora continua.

## **Abstract**

This project was developed inside a company located in Guasave, Sinaloa City, whose business is the wholesale trade of construction materials. An analysis of the organizational culture was conducted to measure the knowledge of employees regarding the objectives, mission, and vision of the company, as well as the organizational culture. The physical and environmental conditions, lighting, noise, equipment, and adequate spaces were reviewed, as well as certain prerogatives established by law as labor rights. At the same time, the sense of belonging to the company and the psychological environment derived from interpersonal relationships and the development of activities are analyzed, adapting an instrument used by a higher education school in the TecNM system. An evaluation of the organizational climate was also carried out using the EDCO scale, considering factors such as identity, which evaluates the commitment and pride towards the company; the analysis of norms; the focus on customer satisfaction; and finally, the search for social well-being, which establishes the balance between work and personal life as a central point. Through the establishment of strategies and instruments for their application, management, and control, we seek to promote continuous improvement to generate a competitive advantage, through

indicators that raise the quality of services and products, ensuring their permanence in the market; through the analysis of internal factors, to discover the strengths to be exploited and the weaknesses to be eliminated.

**Keywords:** Corporate culture, Organizational climate, Continuous improvement.

## **Introducción**

La investigación realizada es de carácter explicativa (Mousalli-Kayat, 2015), ya que se desea conocer la percepción de los colaboradores de la institución respecto al clima organizacional, así como la cultura empresarial que prevalece en la empresa, con el fin de detectar patrones de comportamientos, niveles de identidad, compromiso, riesgos laborales, dar una cualificación a las instalaciones y valores compartidos, con la finalidad de realizar propuestas de solución y mejora pertinentes. Asimismo, se trata de una investigación no experimental, de carácter cualitativo y transeccional (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 2008).

Se muestra, la aplicación de un instrumento para recoger información relevante que permita conocer el grado de conocimiento de la cultura empresarial que la define, así como la percepción que se vive sobre el clima organizacional. Lo que resulta evidentemente importante para elevar el compromiso de sus integrantes, ya que se vuelve imperante conocer la visión, la misión y los valores (Palafox, Ochoa y Jacobo, 2019), con los que realizarán las distintas operaciones, y se alcanzará los objetivos de la planeación estratégica, así como a consolidar el nivel de pertenencia con la organización. Según Reynoso y Araneda (2007) “Se entiende el clima organizacional como las percepciones que comparten los miembros de una organización respecto del ambiente en que se desenvuelven” (p.3), mientras que Mejías, Reyes y Arzola (2006) señala que el clima organizacional es, desde el punto de vista operacional y enmarcado dentro de los requisitos de los diferentes modelos de gestión de la calidad, el conjunto de variables que determinan el nivel de la percepción que tiene el personal sobre las condiciones de trabajo en el cual se desempeña y su interacción con el entorno.

Un error común en las organizaciones es el no considerar a los trabajadores, al momento de tomar decisiones, Casares (2007), señala “la finalidad básica es crear un contexto que sea excelente para los empleados” p.5, pues ellos reflejan los valores, la calidad y el servicio que la institución presta; situación que puede incidir en el clima laboral y, que pasa a formar parte de la cultura que impera en la empresa. Para Adeyoyin en Hernández-Sampieri et al (2012) Las culturas corporativas moldean la manera en cómo las personas actúan y se relacionan e influye fuertemente las formas en que se hace el trabajo. Abarca las

metas de la organización, normas de conducta y las ideologías dominantes. La cultura puede expresarse a través de los mitos de la organización, sus héroes, leyendas, historias, jerga, ritos y rituales.

Como lo señala Iglesias y Sánchez (2015) al analizar el clima organizacional en una institución de salud, es importante señalar que el estudio del clima organizacional por parte de los directivos de las diferentes unidades constituye una herramienta eficaz para dirigir los aspectos relacionados con los problemas profesionales derivados del accionar cotidiano del personal en los servicios de salud ya que cuando existe una identificación e implementación de estrategias que promuevan un adecuado clima organizacional en una institución y/o servicio de salud favorecen la buena realización del desempeño del trabajador, la satisfacción del paciente y la calidad del servicio prestado. Al contrario, un inadecuado clima organizacional compromete la misión institucional, los niveles de motivación laboral y el rendimiento profesional.

Situación que puede replicarse en cualquier tipo de organización con el objetivo de diseñar estrategias para resolver los posibles conflictos laborales dentro de ella, ya que el capital humano representa el elemento más importante y complejo, por ser el motor que dinamiza el desarrollo de toda organización.

## **Materiales y métodos**

La investigación se realizó a través de la utilización de un instrumento para medir la cultura organizacional de empresas medianas de Robles et al (2018) llamada Escala de Diagnóstico de la Cultura Organizacional EDCO, cuestionario en la escala de Likert que recopiló información sobre la identidad de los miembros con la empresa, el conocimiento de las normas, el involucramiento con el propósito, la creación de cambio, el enfoque al cliente, el trabajo en equipo y la búsqueda de bienestar social, a través de 55 reactivos, que respondieron el 100% de los colaboradores de todas las áreas y que se aprecia en la tabla 1, para la validación del instrumento los autores revisaron bases de datos nacionales e internacionales de las cuales se obtuvieron instrumentos aplicados a empresas medianas. Identificaron que los modelos teóricos que presentan más evidencia de estos avances provienen de los trabajos de Denison (2006), Hofstede (1983) y Schein (1988). Se identificó que las dimensiones más adecuadas tanto por la evidencia empírica como por el sustento teórico, son las de involucramiento con el propósito, adaptabilidad, valores, orientación al equipo, normas, identidad y búsqueda del bienestar social, las cuales se encuentran apegadas a la identidad en la sociedad mexicana, Robles et al (2018).

<b>A</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>B</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>C</b>	<b>Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>D</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>E</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
----------	---------------------------------	----------	----------------------	----------	---	----------	-------------------	----------	------------------------------

Dim.	Item		
<b>IDENTIDAD</b>			
IDN	1	La organización tiene un gran significado personal para mí.	A B C D E
IDN	2	Me molesto cuando alguien fuera de la organización se expresa mal de ella.	A B C D E
IDN	3	Me siento orgulloso de la organización.	A B C D E
IDN	4	Considero que le debo mucho a esta organización.	A B C D E
IDN	5	Me siento contento por trabajar en esta organización en lugar de otra.	A B C D E
IDN	6	Siento un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización.	A B C D E
IDN	7	Considero que se tiene el compromiso de lealtad a la organización.	A B C D E
IDN	8	Me siento orgulloso(a) del trabajo que realizo en la organización.	A B C D E
IDN	9	Cuando hablo de esta organización con mis amigos comento que es un excelente lugar para trabajar.	A B C D E
IDN	10	Considero que la organización tiene la capacidad para perseverar en el futuro.	A B C D E
IDN	11	Trabajo en esta organización porque me ofrecen un buen sueldo y buenas prestaciones.	A B C D E
IDN	12	Considero que en la organización se hacen cosas que los distinguen de los demás.	A B C D E
IDN	13	Estoy dispuesto a esforzarme con el fin de ayudar a que la organización tenga éxito.	A B C D E
IDN	14	Considero que la imagen de la organización que se percibe en la comunidad me representa.	A B C D E
IDN	15	Considero que la visión de la organización sirve como guía y motivación.	A B C D E
<b>NORMAS</b>			
NRS	16	En la organización existen sanciones por el incumplimiento o violaciones a las reglas.	A B C D E
NRS	17	En la organización existe un reglamento interno que rige las actividades.	A B C D E
NRS	18	En la organización se utiliza el código de ética para resolver problemas al interior y exterior de la misma.	A B C D E
NRS	19	Considero que son adecuados los procedimientos que lleva a cabo la Administración interna en la organización.	A B C D E
NRS	20	En el área de trabajo existe un código de ética que muestre lo correcto e incorrecto del comportamiento.	A B C D E
NRS	21	En las actividades cotidianas se observa la práctica del código de ética de la organización.	A B C D E
NRS	22	Considero que en la organización existen políticas y procedimientos que no discriminan.	A B C D E
<b>INVOLUCRAMIENTO CON EL PROPÓSITO</b>			
INP	23	Considero que en mi equipo de trabajo se tiene libertad de adaptar las metas según nuestras necesidades.	A B C D E
INP	24	Tengo confianza en que la organización toma en cuenta mis recomendaciones.	A B C D E
INP	25	Considero que la organización permite tomar riesgos ya calculados.	A B C D E
INP	26	Considero que la organización incentiva a crear cambios.	A B C D E
INP	27	Considero que la organización reconoce a las personas que tienen iniciativa.	A B C D E
INP	28	Considero que la organización establece metas ambiciosas y alcanzables.	A B C D E
INP	29	La organización comparte el propósito y la orientación de largo plazo.	A B C D E
INP	30	Los superiores escuchan la opinión de los empleados para mejorar aspectos relacionados con el trabajo y desempeño.	A B C D E
INP	31	Considero que en la organización comparten la información que se requiere para realizar las actividades.	A B C D E
INP	32	Considero que los superiores delegan la autoridad para que se pueda actuar por cuenta propia.	A B C D E
<b>CREACIÓN DE CAMBIO</b>			
CAM	33	Implemento mejores formas para realizar las actividades de trabajo.	A B C D E
CAM	34	Mantengo una actitud positiva ante los cambios en el ambiente de trabajo.	A B C D E
CAM	35	Dejo mis problemas personales y busco la manera de seguir brindando un buen servicio.	A B C D E
CAM	36	Coopero con diversas áreas para crear un cambio positivo para la organización.	A B C D E
CAM	37	Tomo decisiones en el trabajo considerando las consecuencias para la organización y para mí.	A B C D E
CAM	38	Considero que la forma en que se hacen las cosas es flexible.	A B C D E
CAM	39	Tomo en cuenta las sugerencias que me hacen mis compañeros de trabajo.	A B C D E
<b>ENFOQUE AL CLIENTE</b>			
CLI	40	Las actividades permiten el mayor grado de lealtad de los clientes.	A B C D E

CLI	41	Considero que todos trabajan hacia los mismos objetivos de la organización.	A B C D E
CLI	42	Se preocupa por obtener el mayor grado de satisfacción de los clientes.	A B C D E
CLI	43	La organización y los empleados tienen una visión compartida de cómo será la organización en el futuro.	A B C D E
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>			
TEQ	44	Considero que, en la organización, todos realizan sus actividades como un equipo.	A B C D E
TEQ	45	Considero que en la organización se trabaja como equipo en lugar de trabajar por jerarquías.	A B C D E
TEQ	46	En la organización fomentan activamente la cooperación entre los distintos departamentos que la conforman.	A B C D E
TEQ	47	Considero que es fácil coordinar proyectos en el área de trabajo.	A B C D E
TEQ	48	Mis superiores practican los valores que difunden.	A B C D E
<b>BÚSQUEDA DE BIENESTAR SOCIAL</b>			
BBS	49	Considero que en la organización existe prioridad para aquellos compañeros que tienen una situación de vida vulnerable o necesidades especiales.	A B C D E
BBS	50	En la organización se ayuda a los empleados a hacer un balance entre su vida laboral y familiar.	A B C D E
BBS	51	Considero que la organización apoya cuando se presenta un problema personal.	A B C D E
BBS	52	En la organización, mis capacidades son consideradas una fuente importante que generan ventaja competitiva.	A B C D E
BBS	53	Considero que el proceso de selección para puestos gerenciales en la organización es claro y sin preferencias personales.	A B C D E
BBS	54	Se ayuda a los compañeros de trabajo cuando cometen errores considerando que tienen problemas de tipo personal.	A B C D E
BBS	55	Considero que es fácil elegir a los integrantes adecuados para un equipo de trabajo cuando se trata de nuevos proyectos.	A B C D E

*Tabla 1. Instrumento para la medición de la cultura organizacional.*

Se encuentra realmente importante el realizar una medición del clima organizacional, para certificar que las actividades sean realizadas en un ambiente de trabajo que garantice la permanencia del personal dentro de la empresa, bajo estándares de seguridad y de salud física y emocional, por lo que se realiza la adaptación de un instrumento de recolección de datos, utilizado por el Instituto Tecnológico Superior de Guasave (2022) ubicada en la siguiente dirección electrónica <http://www.guasave.tecnm.mx/SGI/OPERACION.php#> y que se puede apreciar en la tabla 2.

1	2	3	4	5				
En desacuerdo	Medianamente en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo				
1	<b>CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTALES DE TRABAJO</b>			1	2	3	4	5
1.1	El espacio físico (infraestructura) donde realizo mis actividades laborales y el equipo que utilizo son adecuados y se encuentran en condiciones seguras.							
1.2	Para la realización de mis actividades, la iluminación es adecuada.							
1.3	Para la realización de mis actividades, los niveles de ruido son adecuados.							
1.4	Considero que se cuenta con espacio, mobiliario y equipo adecuado para el personal discapacitado y no discapacitado.							
1.5	Considero que las condiciones de ventilación son adecuadas en las áreas de trabajo.							
2	<b>CONDICIONES SOCIALES</b>			1	2	3	4	5
2.1	Considero que, para la contratación de personal, se toma en cuenta principalmente las habilidades de las personas, dejando de lado el género, femenino o masculino.							
2.2	Considero que las mujeres y los hombres tienen las mismas oportunidades para ocupar un puesto vacante.							
2.3	A las compañeras en estado de embarazo se les respeta su licencia de maternidad al regreso.							
2.4	Considero que las compañeras embarazadas se desempeñan en un ambiente adecuado.							

2.5	A mis compañeros hombres se les otorga licencia de paternidad por nacimiento o adopción de un hijo(a).					
3	<b>ENTORNO PSICOLÓGICO</b>	1	2	3	4	5
3.1	Cuento con el apoyo de mi jefe inmediato en caso de tener alguna situación laboral.					
3.2	Existe reconocimiento por parte de mi jefe por los aciertos en mi trabajo					
3.3	Las actividades derivadas de mi puesto me generan estrés.					
3.4	Las relaciones con los compañeros de trabajo son cordiales					
3.5	Siento pertenencia hacia la empresa.					
4	<b>ENTORNO LABORAL SALUDABLE Y SEGURO</b>	1	2	3	4	5
4.1	Considero que existen medidas adecuadas de seguridad e higiene en mi trabajo.					
4.2	Considero que hay señalamientos de evacuación en caso de alguna contingencia.					
4.3	Considero que hay equipo de seguridad contra incendio o evento que ponga en peligro mi integridad.					
4.4	Considero que las herramientas y maquinaria utilizadas se encuentran en buen estado.					
4.5	Considero que los sanitarios son higiénicos y no se tienen restricciones para su uso.					

*Tabla 2. Instrumento para medir el clima organizacional.*

## Resultados y discusión

En las siguientes tablas se muestran los resultados del cuestionario aplicado a las distintas áreas de la organización, con su respectivo análisis y sus gráficos, abordando en primera instancia el clima organizacional. Para la evaluación de las condiciones físicas y medio ambientales, ver tabla 3, se muestra que el 87% de los encuestados consideran que son adecuadas la maquinaria, el equipo, las condiciones de iluminación y de ruido, sin embargo, el 49% considera que no cuenta con espacios y mobiliarios adecuados para personas con alguna discapacidad; y el 18% considera que la ventilación en su área de trabajo no es la adecuada.

1	<b>CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTALES DE TRABAJO</b>	1	2	3	4	5
1.1	El espacio físico (infraestructura) donde realizo mis actividades laborales y el equipo que utilizo son adecuados y se encuentran en condiciones seguras.			2	5	4
		0%	0%	18%	45%	36%
1.2	Para la realización de mis actividades, la iluminación es adecuada.			1	4	6
		0%	0%	9%	36%	55%
1.3	Para la realización de mis actividades, los niveles de ruido son adecuados.			2	2	7
		0%	0%	18%	18%	64%
1.4	Considero que se cuenta con espacio, mobiliario y equipo adecuado para el personal discapacitado y no discapacitado.	4	1	2		4
		36%	9%	18%	0%	36%
1.5	Considero que las condiciones de ventilación son adecuadas en las áreas de trabajo.		2	1	4	4
		0%	18%	9%	36%	36%
	<b>TOTAL</b>	4	3	8	15	26
		7%	5%	15%	27%	45%

*Tabla 3 Resultados de condiciones físicas y ambientales*

La evaluación de las condiciones sociales, ver tabla 4, se considera adecuadas en un 100%, yendo de un puntaje promedio de 13% de acuerdo al 75% totalmente de acuerdo, en que se respetan las habilidades de los aspirantes a un puesto, sin que influyan género, igualando los derechos de hombres y mujeres.

2	CONDICIONES SOCIALES	1	2	3	4	5
2.1	Considero que, para la contratación de personal, se toma en cuenta principalmente las habilidades de las personas, dejando de lado el género, femenino o masculino.				3	8
		0%	0%	0%	27%	73%
2.2	Considero que las mujeres y los hombres tienen las mismas oportunidades para ocupar un puesto vacante.			2	1	8
		0%	0%	18%	9%	73%
2.3	A las compañeras en estado de embarazo se les respeta su licencia de maternidad al regreso.			2	1	8
		0%	0%	18%	9%	73%
2.4	Considero que las compañeras embarazadas se desempeñan en un ambiente adecuado.			1	2	8
		0%	0%	9%	18%	73%
2.5	A mis compañeros hombres se les otorga licencia de paternidad por nacimiento o adopción de un hijo(a).			1	1	9
		0%	0%	9%	9%	82%
	TOTAL	0	0	5	8	41
		0%	0%	9%	15%	75%

*Tabla 4 Resultados condiciones sociales*

El análisis psicológico es de suma importancia dentro de la industria, ya que muchas de las enfermedades son causadas por procesos que generan estrés en los trabajadores, evaluar las capacidades psicológicas es importante, pero también lo es mantener un clima adecuado para el desarrollo de las actividades, el 89% de los sujetos de estudio señalan que existe un entorno psicológico adecuado dentro de la empresa, ver tabla 5, sin embargo en la evaluación del reconocimiento de los superiores en el desarrollo del trabajo personal el 9% señala estar medianamente de acuerdo, mientras que un 64% señala que el trabajo que desempeña genera niveles de estrés.

3	ENTORNO PSICOLÓGICO	1	2	3	4	5
3.1	Cuento con el apoyo de mi jefe inmediato en caso de tener alguna situación laboral.				1	10
		0%	0%	0%	9%	91%
3.2	Existe reconocimiento por parte de mi jefe por los aciertos en mi trabajo		1	2	1	7
		0%	9%	18%	9%	64%
3.3	Las actividades derivadas de mi puesto me generan estrés.	4	1	1	2	3
		36%	9%	9%	18%	27%
3.4	Las relaciones con los compañeros de trabajo son cordiales			1	1	9
		0%	0%	9%	9%	82%
3.5	Siento pertenencia hacia la empresa.			1	1	9



		0%	0%	9%	9%	82%
	<b>TOTAL</b>	4	2	5	6	38
		<b>7%</b>	<b>4%</b>	<b>9%</b>	<b>11%</b>	<b>69%</b>

*Tabla 5 Resultados Entorno psicológico*

La evaluación del entorno laboral para detectar y evitar situaciones que pongan en peligro la vida o salud de los trabajadores, ver tabla 6, es de suma importancia, ya que permiten elevar su bienestar y seguridad, el 95% señala que las condiciones son adecuadas, que se cuenta con señalamientos y equipo de seguridad para cualquier eventualidad que ponga en peligro su integridad, mientras que el resto señala, que hacen falta elementos visuales y equipo por si se presenta una contingencia.

4	ENTORNO LABORAL SALUDABLE Y SEGURO	1	2	3	4	5
4.1	Considero que existen medidas adecuadas de seguridad e higiene en mi trabajo.			4	4	3
		0	0	36%	36%	27%
4.2	Considero que hay señalamientos de evacuación en caso de alguna contingencia.		1	2	4	4
		0%	9%	18%	36%	36%
4.3	Considero que hay equipo de seguridad contra incendio o evento que ponga en peligro mi integridad.	1	1	3	1	5
		9%	9%	27%	9%	45%
4.4	Considero que las herramientas y maquinaria utilizadas se encuentran en buen estado.			3	2	6
		0%	0%	27%	18%	55%
4.5	Considero que los sanitarios son higiénicos y no se tienen restricciones para su uso.			1	4	6
		0%	0%	9%	36%	55%
	<b>TOTAL</b>	1	2	13	15	24
		2%	4%	24%	27%	44%

*Tabla 6 Resultados Entorno Laboral Saludable y Seguro*

En las siguientes tablas se muestran los resultados del cuestionario aplicado a las distintas áreas de la organización, para evaluar su cultura organizacional. En la medición y evaluación de la identidad de los integrantes respecto a la organización, ver tabla 7, nos muestra que el 91% siente que tiene un gran significado para ellos, se sienten orgullosos de pertenecer y que muestran un compromiso de lealtad, y expresan es un excelente lugar para trabajar, que se ven representados por la empresa ante la comunidad y que la visión los motiva y guía en su desarrollo, mientras que un 8% se encuentran indecisos en por lo menos uno de estos aspectos, un 9% se encuentra en total desacuerdo en pertenecer a la empresa por que le ofrezca un buen sueldo y buenas prestaciones y otro 9% se nuestra Indeciso.

A	Totalmente en desacuerdo	B	En desacuerdo	C	Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo	D	De acuerdo	E	Totalmente de acuerdo		
Dim.	Item						A	B	C	D	E
<b>IDENTIDAD</b>											

IDN	1	La organización tiene un gran significado personal para mí.			1	2	8
IDN	2	Me molesto cuando alguien fuera de la organización se expresa mal de ella.			2	3	6
IDN	3	Me siento orgulloso de la organización.				3	8
IDN	4	Considero que le debo mucho a esta organización.			1	5	5
IDN	5	Me siento contento por trabajar en esta organización en lugar de otra.				4	7
IDN	6	Siento un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización.				6	5
IDN	7	Considero que se tiene el compromiso de lealtad a la organización.			2	3	6
IDN	8	Me siento orgulloso(a) del trabajo que realizo en la organización.			1	2	8
IDN	9	Cuando hablo de esta organización con mis amigos comento que es un excelente lugar para trabajar.				3	8
IDN	10	Considero que la organización tiene la capacidad para perseverar en el futuro.			1	1	9
IDN	11	Trabajo en esta organización porque me ofrecen un buen sueldo y buenas prestaciones.	1		1	5	4
IDN	12	Considero que en la organización se hacen cosas que los distinguen de los demás.			1	3	7
IDN	13	Estoy dispuesto a esforzarme con el fin de ayudar a que la organización tenga éxito.			2	2	7
IDN	14	Considero que la imagen de la organización que se percibe en la comunidad me representa.			1	2	8
IDN	15	Considero que la visión de la organización sirve como guía y motivación.				3	8
		<b>Total</b>	1 %	0%	8%	28%	63%

*Tabla 7 Identidad Empresarial*

La percepción de las normas que regulan la conducta dentro de la empresa, ver tabla 8, se señala que el 87% considera que existen reglamentos y códigos de conducta que establecen lo que está permitido y prohibido en la organización. Y que son de estricta observancia, ya que indican sanciones por su incumplimiento, mientras que el 13% restante se consideran indecisos o en desacuerdo en que existan y se apliquen.

NORMAS							
NRS	16	En la organización existen sanciones por el incumplimiento o violaciones a las reglas.		1	1	2	7
NRS	17	En la organización existe un reglamento interno que rige las actividades.			2	3	6
NRS	18	En la organización se utiliza el código de ética para resolver problemas al interior y exterior de la misma.		1	1	4	5
NRS	19	Considero que son adecuados los procedimientos que lleva a cabo la Administración interna en la organización.				5	6
NRS	20	En el área de trabajo existe un código de ética que muestre lo correcto e incorrecto del comportamiento.			1	4	6
NRS	21	En las actividades cotidianas se observa la práctica del código de ética de la organización.			1	4	6
NRS	22	Considero que en la organización existen políticas y procedimientos que no discriminan.			2	3	6
		<b>Total</b>	0%	3%	10%	32%	55%

*Tabla 8 Resultados de Normas Laborales*

El involucramiento con los propósitos organizacionales, ver tabla 9, se da en el momento que los miembros consideran que tienen la libertad para adaptar las metas a las necesidades del departamento, en que la empresa considera las opciones de los empleados al momento de diseñar y/o adaptar las metas,

incentivando el actuar de forma proactiva y creativa, contando con un 96% identificados con este parámetro, mientras que el resto, se considera indeciso al respecto.

INVOLUCRAMIENTO CON EL PROPÓSITO							
INP	23	Considero que en mi equipo de trabajo se tiene libertad de adaptar las metas según nuestras necesidades.				3	8
INP	24	Tengo confianza en que la organización toma en cuenta mis recomendaciones.				3	8
INP	25	Considero que la organización permite tomar riesgos ya calculados.			2	3	6
INP	26	Considero que la organización incentiva a crear cambios.			1	4	6
INP	27	Considero que la organización reconoce a las personas que tienen iniciativa.				4	7
INP	28	Considero que la organización establece metas ambiciosas y alcanzables.				5	6
INP	29	La organización comparte el propósito y la orientación de largo plazo.			1	5	5
INP	30	Los superiores escuchan la opinión de los empleados para mejorar aspectos relacionados con el trabajo y desempeño.				4	7
INP	31	Considero que en la organización comparten la información que se requiere para realizar las actividades.				4	7
INP	32	Considero que los superiores delegan la autoridad para que se pueda actuar por cuenta propia.				3	8
		<b>Total</b>	0%	0%	4%	35%	62%

*Tabla 9 Resultados del Involucramiento con el propósito empresarial*

En la creación de cambio, ver tabla 10, el 91% considera implementar mejores formas para realizar las actividades, mientras que el 9% se considera indeciso, el 100% considera mantener una actitud positiva frente al cambio, por lo que se estima, no hay resistencia al cambio, buscan la separación de problemas personas, en busca de alcanzar las metas institucionales, considerando que hay flexibilidad en la manera de hacer las cosas y que hay armonía hacia el interior del equipo, sin embargo el 18% se piensa indeciso o en desacuerdo al momento de considerar las consecuencias de las decisiones, tanto para la empresa como para ellos mismo.

CREACIÓN DE CAMBIO							
CAM	33	Implemento mejores formas para realizar las actividades de trabajo.			1	3	7
CAM	34	Mantengo una actitud positiva ante los cambios en el ambiente de trabajo.				2	9
CAM	35	Dejo mis problemas personales y busco la manera de seguir brindando un buen servicio.				2	9
CAM	36	Coopero con diversas áreas para crear un cambio positivo para la organización.				3	8
CAM	37	Tomo decisiones en el trabajo considerando las consecuencias para la organización y para mí.		1	1	2	7
CAM	38	Considero que la forma en que se hacen las cosas es flexible.				5	7
CAM	39	Tomo en cuenta las sugerencias que me hacen mis compañeros de trabajo.				3	8
		<b>Total</b>	0%	1%	3%	26%	71%

*Tabla 10 Resultados de creación del cambio*

En el análisis de enfoque al cliente, ver tabla 11, el 98% considera que las actividades están encaminadas a fortalecer el lazo que se tiene con los clientes, considerando en todo momento sus necesidades a fin de satisfacerlas y alcanzar un alto grado de satisfacción.

ENFOQUE AL CLIENTE							
CLI	40	Las actividades permiten el mayor grado de lealtad de los clientes.				3	8
CLI	41	Considero que todos trabajan hacia los mismos objetivos de la organización.			1	2	8
CLI	42	Se preocupa por obtener el mayor grado de satisfacción de los clientes.				2	9
CLI	43	La organización y los empleados tienen una visión compartida de cómo será la organización en el futuro.				4	7
<b>Total</b>			0%	0%	2%	25%	73%

*Tabla 11 Resultados del enfoque al cliente*

El trabajo en equipo, ver tabla 12, es clave para el crecimiento de las organizaciones, este análisis nos arroja que el 98% de los colaboradores, consideran que las actividades son realizadas por equipos de trabajo, y que los jefes pregonan con el ejemplo.

TRABAJO EN EQUIPO							
TEQ	44	Considero que, en la organización, todos realizan sus actividades como un equipo.			1	1	9
TEQ	45	Considero que en la organización se trabaja como equipo en lugar de trabajar por jerarquías.				2	9
TEQ	46	En la organización fomentan activamente la cooperación entre los distintos departamentos que la conforman.				3	8
TEQ	47	Considero que es fácil coordinar proyectos en el área de trabajo.				3	8
TEQ	48	Mis superiores practican los valores que difunden.				5	6
<b>Total</b>			0%	0%	2%	25%	73%

*Tabla 12 Resultados de trabajo en equipo*

De manera general el 95% considera que existe una búsqueda de bienestar social, ver tabla 13, en la organización, sin embargo un 9% es indeciso respecto al valor de las capacidades personas para generar la ventaja competitiva dentro de la organización, el 9% considera indeciso respecto a la selección para puestos gerenciales y el 9% se considera indeciso en relación a la facilidad para elegir integrantes para equipos de trabajo de nuevos proyectos, mientras otro 9% considera el último punto como totalmente en desacuerdo.

BÚSQUEDA DE BIENESTAR SOCIAL							
BBS	49	Considero que en la organización existe prioridad para aquellos compañeros que tienen una situación de vida vulnerable o necesidades especiales.				4	7
BBS	50	En la organización se ayuda a los empleados a hacer un balance entre su vida laboral y familiar.				3	8
BBS	51	Considero que la organización apoya cuando se presenta un problema personal.				2	9
BBS	52	En la organización, mis capacidades son consideradas una fuente importante que generan ventaja competitiva.			1	4	6

BBS	53	Considero que el proceso de selección para puestos gerenciales en la organización es claro y sin preferencias personales.			1	3	7
BBS	54	Se ayuda a los compañeros de trabajo cuando cometen errores considerando que tienen problemas de tipo personal.				5	6
BBS	55	Considero que es fácil elegir a los integrantes adecuados para un equipo de trabajo cuando se trata de nuevos proyectos.	1		1	3	6
<b>Total</b>			1%	0%	4%	31%	64%

*Tabla 13 Resultados del Análisis del Bienestar Social*

## Conclusiones

Con la Cultura Empresarial y Clima organizacional algunos autores enfatizan que las percepciones son realmente evaluaciones y que están influidas por los atributos personales y situacionales de los miembros de la organización. Otros autores refuerzan la tendencia a medir el clima organizacional argumentando que las diferencias pueden significar algo importante para la organización. Se considera que cuando se hacen este tipo de estudios, por más que se mencione que es con fines académicos o para tomar decisiones que contribuyan a mejorar la calidad laboral de una empresa, un porcentaje de los empleados tiende a mentir, lo hace para no verse perjudicado, en sus labores, por lo que al final se muestra un resultado alterado, y no 100% confiable. Por lo que se debe de implementar otras técnicas como entrevistas personales u observación directa, además de las encuestas, para tener un dictamen más confiable y cercano a la realidad.

En este caso, se sugiere a la empresa continuar con la implementación de programas que ayuden a mantener y mejorar la comunicación dentro de los colaboradores, además de conservar las instalaciones en igual o mejor estado, una sugerencia es mejorar las condiciones de tránsito para personas con discapacidad, llevar a cabo actividades deportivas y/o físicas, que minimicen la tensión mental que generan las actividades diarias, para disminuir los niveles de estrés y por último utilizar un procedimiento para la contratación y concurso de puestos, abierta y transparente, que las personas puedan verificar, monitorear y aceptar los resultados, además de mejorar las condiciones laborales de los operarios.

Es relevante la implementación del sistema de Administración por Valores, para Gómez et al (2018) “corresponde a una práctica empresarial, que ayuda o promueve la motivación dentro y fuera de una empresa” p2. Permitiendo el diseño e implementación de estrategias que conlleven a mejorar el clima dentro de las organizaciones a través de la supervisión de las conductas por parte de los colaboradores. El hecho de fijar valores, limita e influye en el cambio de comportamientos, mejorando de manera notable la manera en la que la comunicación fluye, fijando en la mente de los empleados que es lo que se debe de hacer para cumplir con la misión declarada en aras de alcanzar la visión institucional, y por qué no, en el alcance de la visión personal junto a ella, la cual debe ser monitoreada y modificada conforme se vayan alcanzando y cumpliendo los objetivos.

Entregar al momento de ser contratados el código de conducta, además de mantenerlo en un lugar visible para que pueda ser consultado con facilidad. Para elevar la relación de identidad con la organización y el sentido de pertenencia, implementar un programa de reconocimiento, en donde se recompense la labor extra que desarrollen los colaboradores, por cuestiones de productividad, proactividad o creatividad. Y, por último, realizar estudios periódicos para medir el nivel de luminosidad, de ruido y de ventilación en las distintas áreas de trabajo.

## Referencias bibliográficas

- Denison, D., Janovics, J., Young, J. and Jae, H. (2006). Diagnosing organizational cultures: validating a model and method. International Institute for Management Development, 1- 39. <https://www.researchgate.net/publication/228801211>
- Gomez Santos, M.P., Vidal Tovar, C.R., Ureña Villamizar, Y.C y Acevedo Peñalosa, C. Administración por valores: Estrategia de mejoramiento del clima organizacional en las empresas. *Revista Espacios*. Vol. 39 (N° 28). ISSN 0798 1015
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2008). Metodología de la Investigación. *Revista Panamericana de Pedagogía*, 12, 125-128.
- Hernández Sampieri, R., Mendez V.S y Contreras S.R. (2012) Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración* 59 (1), enero-marzo 2014: 229-257
- Hofstede, G. (1983). The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75-89  
<http://www.guasave.tecnm.mx/SGI/OPERACION.php#> (2022) Instrumento para medir el clima organizacional.
- Iglesias Armenteros, Annia, & Sánchez García, Zenia. (2015). An Overview of the Organizational Climate. *MediSur*, 13(3), 455-457. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2015000300002&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002&lng=es&tlng=en).
- Mejías A, Agustín, Reyes S, Oscar, & Arzola H, Minerva. (2006). Medición del clima organizacional en instituciones de educación superior. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 10(38), 55-61. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-48212006000200002&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212006000200002&lng=es&tlng=es).
- Mousalli-Kayat, G. (2015). Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa. Universidad de los Andes. doi: 10.13140/RG.2.1.2633.9446

- Palafox Soto, María Olivia, Ochoa Jiménez, Sergio, & Jacobo Hernández, Carlos Armando. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones.. *Revista San Gregorio*, (35), 198-207. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109>
- Reynoso A,H. y Arandeda-Cea, B.G (2007) Diseño y Validacion de un Modelo de Medicion del Clima Organizacional Basado dn Percepciones y Expectativas. *Revista Ingeniería Industrial - Año 6, N° 1 - Segundo Semestre*
- Robles Acosta, C., Montes Leyva, J., Rodríguez Granados, A. y Ortega Reyes, A. O. (2018). Diseño y validación de un instrumento de cultura organizacional para empresas medianas. *Nova scientia* , 10 (21), 552-575. <https://doi.org/10.21640/ns.v10i21.1453>
- Schein, E. H. (1988). *La Cultura Empresarial y el Liderazgo: una visión dinámica*. España. Plaza & Janes Editores.