INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

Implementación de un sistema de gestión de la cultura organizacional para mejorar el ambiente laboral en la empresa de repuestos y accesorios de carros "FREISACAR"

Ma. Fernanda Patiño Valencia

Tayron Córdova Curay

Administración de Empresas

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración de Empresas

Ing. Grace Izurieta / Tutora

Quito, 16 de febrero de 2025

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

Implementación de un sistema de gestión de la cultura organizacional para mejorar el ambiente laboral en la empresa de repuestos y accesorios de carros "FREISACAR"

HOJA DE CALIFICACIÓN

DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración de Empresas

Ing, Grace Izurieta / Tutora

Quito, 16 de febrero de 2025

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales del Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA, incluyendo la Política de propiedad Intelectual TESA, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a TESA para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: María Fernanda Patiño Valencia / Tayron Stev Córdova Curay

Código estudiante: 2203 / 2362

Cédula de identidad: 171100188-1 / 172669112-2

Lugar y fecha: Quito, 16 de Febrero de 2025

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, pese a estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en ttp://bit.ly/COPETheses.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on http://bit.ly/COPETheses.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado al creador del universo quién colocó en mi camino la oportunidad para cumplir un sueño más en mi vida. A mi familia Esteban, Emilio y Amaia a quienes en todo momento asumieron roles que aún no les toca mis pequeños valientes y maduros para ayudarme a conseguir esta meta. A mis padres Myriam y Luis, mis hermanos Soraya y Francisco y mis tíos queridos Silvia y Guillermo cada uno de ustedes con sus oraciones, bendiciones y ánimos me motivaron a seguir adelante. A mis compañeros "Los de verdad" con quienes desde un principio prometimos no bajarnos de la camioneta y a todos mis Maestros quienes dedicaron su tiempo y cariño para llevarme al final con sus conocimientos y su apoyo incondicional.

Gracias a todos! Este logro es de ustedes también.

(Ma. Fernanda Patiño Valencia)

Dedico este trabajo a todas las personas que, desde sus respectivos roles y perspectivas, contribuyen cada día a la construcción y fortalecimiento de las culturas organizacionales. A mis compañeros, quienes comparten la pasión por entender y mejorar los entornos laborales, y a aquellos líderes que con su ejemplo demuestran cómo la cultura influye positivamente en el éxito y bienestar de las organizaciones. A mi familia, por su constante apoyo, comprensión y por ser siempre mi fuente de motivación en este camino académico.

(Tayron Stev Córdova Curay)

AGRADECIMIENTO

A mis Maestros quienes dedicaron su tiempo y cariño para llevarme al final con sus conocimientos y su apoyo incondicional.

Gracias al Sr. Decano de la escuela de negocios del Tesa por siempre estar ahí para ayudarme en todo momento; a mis Tutores por su apertura, ayuda y apoyo recibido durante toda la carrera.

A mis compañeros “Los de verdad” con quienes desde un principio prometimos no bajarnos de la camioneta y ahora juntos logramos nuestro sueño.

(Ma. Fernanda Patiño Valencia)

Agradezco profundamente a mis coordinadores de tesis y profesores por su invaluable orientación, por brindarme los recursos necesarios y por su paciencia y dedicación durante este proceso de investigación. Gracias a todos mis seres queridos, cuyas experiencias y conocimientos fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

También quiero expresar mi agradecimiento a mis compañeros de estudios, quienes, con sus ideas y apoyo, han sido una gran fuente de inspiración. Por último, a mi familia, por su apoyo constante, por su comprensión y por estar siempre a mi lado en cada etapa de mi formación académica.

(Tayron Stev Córdova Curay)

RESUMEN

Durante mucho tiempo las empresas han tratado de llevar a cabo una cultura organizacional alineada a sus valores, principios y sobretodo con la finalidad de contar con un recurso humano comprometido con la misma.

Es así que en la actualidad muchas de ellas buscan la satisfacción de sus clientes a través de un buen manejo de la atención y el servicio eficientes; sin embargo, esta misión no sería efectiva si el personal no se encuentra motivado y capacitado para este fin.

Con este trabajo lo que se pretende es implementar un sistema de gestión protagonizado por empleados motivados y capacitados que sean capaces de proyectar a sus clientes y proveedores excelencia en el servicio y prestigio a la institución a la cual representan.

Es de vital importancia que este sistema de gestión se mantenga y sobretodo que sea aplicable a todas las empresas que se dedican a la comercialización de repuestos y accesorios para automóviles.

De esta manera, el mercado estará beneficiado no solamente por la calidad de los productos sino por la calidad humana en la que se desarrolla su actividad económica con servicio de calidad otorgado por personal que se alinea a la cultura organizacional de la empresa.

Palabras clave: cultura, organizacional, recurso, humano, valores, principios, repuestos, accesorios, empresas, satisfacción.

ABSTRACT

For a long time, companies have tried to carry out an organizational culture aligned with theri values, principles and above all with the purpose of having a human resource commited to it.

Thus, nowadays many of them seek customer satication through a good management of efficient attention and service, however, this misión would not be effective if the staff is not motivated and trained for this purpose.

The purpose of this work is to implement a management system led by motivated and trained employees who are capable of projecting to their customers and supplier excellence in service and prestige to the institution they represent.

It is vitally that this management system be maintained and above all that it be applicable to all companies engagen in the marketing or automotive parts ans accesories.

In this way the market will be benefited not only by the quality of the products but also by the human quality in wich their economic activity is developed with quality service provided by personnel who are aligned with the organizational culture of the Company.

Keyword: Culture, organizational, resource, human, values, principles, spare parte, accesories, companies, satisfaction, service.

Tabla de contenido

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN 1

1.1. Planteamiento del Problema 1

1.2. Justificación 2

1.3. Alcance 4

1.4. Objetivos General y Específicos 5

1.4.1. Objetivo General: 5

1.4.2. Objetivos Específicos: 5

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 7

2.1. Relaciones Humanas 7

2.2. Cultura Organizacional 8

2.3 RECONOCIMIENTO 11

2.3.1 Beneficios de los reconocimientos laborales 12

2.3.2 Dinámica social, comportamiento del personal 13

2.3.2.1. Concepto de dinámica social. 13

2.3.2.2. Dinámica empresarial 14

2.4 Gestión de clima organizacional 15

2.4.1. Manual operativo 16

2.4.2. Inducción al personal nuevo de manera que su primer día sea el mejor día de trabajo. 17

2.4.3. Implementación de gestión del clima organizacional.....18

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO 19

3.1 Tipo de investigación 19

3.1.1 Según el propósito.....19

3.1.2 Según la manipulación de las variables 19

3.1.3 Según el tiempo de duración 20

3.2 Enfoque 20

3.3 Herramientas metodológicas. 21

3.4 Técnicas: 21

3.5. Muestreo 22

3.5.1 Muestreo no probabilístico.....22

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 24

4.1 Tabulación de datos 24

CAPÍTULO V..... 33

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 33

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS: 35

ANEXOS 37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organizador de variable 22

Figura 2 Cultura Organizacional 24

Figura 3 Valores de interacción con el cliente interno y externo 25

Figura 4 Trabajo en equipo 26

Figura 5 Capacitación al personal.....27

Figura 6 Incentivos o programas motivacionales 27

Figura 7 Quejas o reclamos al personal 28

Figura 8 Estrategia de innovación 29

Figura 9 Herramientas digitales.....30

Figura 10 Relación con colaboradores, proveedores y clientes 31

Figura 11 Compromiso con la sostenibilidad e impacto ambiental.....32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tipos de líderes.....10

Tabla 2 Criterios de inclusión y exclusión.....22

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1.1.Planteamiento del Problema

En el contexto actual, la gestión efectiva de la cultura organizacional se ha convertido en un factor clave para el éxito y la competitividad de las empresas. Diversos estudios han demostrado que una cultura organizacional saludable y alineada con los objetivos estratégicos de la organización tiene un impacto significativo en el desempeño, la productividad y el bienestar de los colaboradores.

En el caso específico de la empresa FREISACAR, dedicada a la comercialización de repuestos y accesorios para automóviles, se han identificado algunas problemáticas relacionadas con el ambiente laboral. Estudios internos realizados en años anteriores, han revelado la existencia de cierta desmotivación, falta de comunicación efectiva y una percepción de desconexión entre los valores organizacionales y las prácticas cotidianas (informes internos de FREISACAR, 2020 – 2024). Es por esto que estas falencias en su cultura organizacional, han dado como resultado, desmotivación, mucha rotación de personal, problemas entre compañeros y un clima desagradable para los colaboradores.

En consecuencia, las empresas que cuentan con una cultura organizacional establecida y sólida, demuestran más compromiso, motivación y responsabilidad por parte de los empleados. Algunos libros, recomiendan modelos y herramientas para la evaluación y

desarrollo de la cultura organizacional, los cuales han sido aplicados con éxito en diferentes contextos empresariales (Robbins y Judge, 2017).

Localmente se han desarrollado proyectos de prueba para la ejecución de sistemas de gestión que refiere a la cultura organizacional; cuyos resultados favorables se confirman cuando se evidencia la mejora del clima laboral y el bienestar de los colaboradores. Sin embargo, la implementación de estos sistemas, específicamente en la empresa FREISACAR no han sido experimentados todavía formalmente.

Una vez confirmada la importancia que tiene la cultura organizacional en los resultados del desempeño y la competitividad de la empresa evidenciando los problemas de FREISACAR, como resultado, es necesario realizar una investigación que nos permita conocer la situación de la empresa en este sentido y realizar una propuesta que despliegue estrategias efectivas que fortalezcan los objetivos.

Esta investigación transformará potencialmente la forma en que FREISACAR contribuye la productividad, el compromiso y el bienestar de su capital humano; lo que desplegaría resultados positivos en la economía y la sociedad.

1.2.Justificación

Optimizar la cultura organizaciones de FRESACAR, es relevante, una vez que la empresa enfrenta actualmente problemáticas en su ambiente laboral y con el cumplimiento de objetivos de sus empleados.

La desmotivación y poca comunicación asertiva, son factores que la empresa despliega luego de realizar un estudio y los informes relacionados con su cultura organizacional, esta

información se basa en un estudio de hace tres años. Así también la desconexión con los valores y las actividades cotidianas de la empresa.

Estas inconsistencias de la cultura organizacional, han impactado negativamente en lo que respecta a la rotación de personal, inconvenientes interpersonales y el desempeño en los empleados.

Es de vital relevancia la implementación de procesos para que, en este caso FREISACAR fortalezca su cultura organizacional, buscando la mejora en el desempeño y la productividad de su personal, logrando resultados efectivos en algunos aspectos como:

1. Impacto social y práctico: El contar con un personal motivado en cualquier organización, se refleja en la satisfacción del cliente y los resultados también se verán reflejados en la parte financiera de la empresa, es decir que, si tenemos clientes satisfechos, regresarán una y otra vez y serán nuestra carta de presentación hacia otros clientes.

2. Aporte al conocimiento: Con la implementación de un sistema de procesos para la gestión de la cultura organizacional, lograremos que dentro del mercado comercializador de repuestos y accesorios para automóviles se implementen más sistemas como estos y de esta manera lograr una competencia innovadora dentro de esta actividad económica o similares.

3. Viabilidad y sostenibilidad: Una vez que el sistema sea implementado, FREISACAR se confirma que este proceso es sostenible y viable en el tiempo, sirviendo

de motivación para que el sector comercial de esta actividad desee adoptarlo para mejorar su cultura organizacional y en consecuencias su economía.

Así concluimos que la implementación de un sistema de cultura organizacional, es fundamental para el mejoramiento del ambiente laboral y sus consecuencias como por ejemplo personal motivado, capacitado, empático, proactivo se vea reflejado en la satisfacción del cliente y de esta manera FREISACAR llegue a ser una empresa que los demás quieran imitar inclusive por la rentabilidad económica que esto generará.

Las actividades innovadas en el tiempo tomarán el modelo de un negocio sostenible en donde el factor humano es los más importante para alcanzar las metas económicas inclusive.

1.3.Alcance

El presente proyecto se centra en la implementación de un sistema de gestión de la cultura organizacional en la empresa FREISACAR, ubicada en el sector de El Inca, con el objetivo de mejorar el ambiente laboral.

El proceso se llevará a cabo durante el primer semestre del 2025 y se caracterizará por un enfoque participativo que involucra a los empleados de todos los niveles en la identificación de aspecto clave de la cultura organizacional que requieren cambios. Se utilizarán herramientas de evaluación para diagnosticar las necesidades y los puntos de mejora en cuanto a las dinámicas laborales y culturales dentro de la empresa.

La ejecución de esta propuesta debe estar basada en la creación de estrategias que mejoren la comunicación interna, el trabajo en equipo y la motivación para que exista un liderazgo definido en la empresa.

Para que este proceso sea efectivo, se debe realizar un seguimiento permanente a través de investigaciones basadas en entrevistas que permitan perfeccionar cada área.

La finalización efectiva de este proyecto será cuando se logre la implementación y el cumplimiento de un sistema de gestión de cultura organizacional y se tenga una visualización clara del resultado mejorado del ambiente laboral al finalizar el primer semestre del año 2025.

1.4.Objetivos General y Específicos

1.4.1. Objetivo General:

Implementar un sistema de gestión de la cultura organizacional para mejorar el ambiente laboral en FREISACAR y optimizar la disponibilidad de autopartes durante el primer semestre de 2025 a través de un informe que deje claro la imagen de la empresa y sus ideales en lo que a cultura organizacional se refiere.

1.4.2. Objetivos Específicos:

- Realizar un diagnóstico inicial sobre la cultura organizacional, crear una estrategia de comunicación interna que promueva la participación del personal y fomente un ambiente colaborativo.

- Investigar el comportamiento de compra de los clientes para determinar las autopartes más demandadas para establecer acuerdos estratégicos con proveedores que aseguren la calidad y variedad de repuestos, fomentando una cadena de suministro eficiente y sus expectativas en el servicio.

- Desarrollar e impartir un programa de capacitación que alinee a los empleados con los valores de la empresa y mejore sus competencias en atención al cliente.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1.Relaciones Humanas

Según Soria, Víctor Manuel en su libro Relaciones Humanas, dice que "últimamente el término Relaciones Humanas ha sido conocido de manera rápida; sin embargo, esto ha causado confusiones acerca de su significado y alcance" de acuerdo a este concepto, Relaciones Humanas es el conjunto de principios que permiten el relacionamiento entre individuos a lo cual se denomina *reglas de oro* estas reglas son las que solucionarán los inconvenientes de la humanidad. A estas reglas se las puede visualizar despectivamente; pero permitirán mejorar las relaciones entre el obrero y su patrono sin confundir lo referente con la administración de personal.

"Definir a las relaciones humanas en donde se agrupen todos los enfoques, distorsionaría el origen de estas. Probablemente se afirmaría que se trata de un *cuerpo sistemático de conocimientos, cada vez más voluminoso y cuyo objetivo debería ser la explicación y predicción del comportamiento humano en el mundo industrial actual"* (S. Víctor, 2004).

El boletín Relaciones Humanas de la Universidad Autónoma de Hidalgo nos menciona que "Las relaciones humanas constituyen comportamientos, actitudes y respuestas que se crean al compartir con los demás, esto provoca un vínculo social armónico propiciando el crecimiento individual e intelectual de la humanidad" (D. Castillo, T. López).

Dados estos conceptos, podemos determinar que las relaciones humanas son el vínculo entre las personas de una sociedad que nos permite interactuar en función de los problemas que a esta

acoge y a través de estas establecer soluciones, ideas y demás consecuencias positivas para que el ambiente sea armónico y propicio entre los seres humanos.

2.2.Cultura Organizacional

En el libro Culturas Organizacionales, su origen, consolidación y desarrollo de Abraham Nosnik Ostrowiak, nos dice que la importancia del estudio cultural de las organizaciones, a finales de la década de los 70 del siglo pasado, permiten a los colaboradores de todo tipo de empresa, el fortalecimiento de su liderazgo y la ejecución efectiva en el desarrollo de cada actividad en las áreas de trabajo junto con su equipo. Esta oportunidad, específicamente beneficia a quienes ocupan puestos de Supervisión, Jefatura y cuentan con equipo de trabajo a cargo lo cual permite la integración y el mantenimiento de este.

Partiendo del respeto y la actuación basados en los fundamentos de esta, se puede crear una cultura organizacional.

Abraham Nosnik dice “para lograr consistencia con los valores institucionales, el buen comportamiento de los líderes visto por los individuos que lideran en cada nivel jerárquico y en las distintas áreas funcionales” (A. Nosnik, 2005).

En este punto el Autor brinda una herramienta necesaria e importante para quienes tienen a cargo equipos de trabajo pues en lo que a valores se refiere, siempre una buena actitud prevalecerá para adquirir respeto y de esta manera tendrá la capacidad de reclamo hacia los demás.

El Autor considera una “Prueba de fuego” cuando al interpretar el respeto de la cultura organizacional se muestra en la manera del comportamiento, decir lo que se piensa y actuar como se dice.

“Todo Líder se compromete y se obliga a cuidar el crecimiento y la superación personal, profesional y espiritual de su entorno” (K. Hiebaum 2009).

En el libro publicado por J. Octavio Ruiz Speare se detallan algunos conceptos de Liderazgo sin en embargo dentro de todos los que se mencionan hace referencia al siguiente:

“Liderazgo es la actitud que mueve a la creatividad de una persona para modificar el estado de cosas que deben ser cambiadas” José Luis Tadei.

Con este argumento, el Autor nos reta a que todos seamos líderes en el lugar en donde nos encontremos ya sea esta una empresa u organización; así como también en nuestro propio hogar, pues enfoca el poder de servicio en una grupo o comunidad al mencionar que:

“Cuando alguien actúa para cambiar una situación que afecta a una persona, grupo o comunidad, eso es liderazgo” José Luis Tadei.

El equipo de trabajo que complementa el área de fijación de metas debe estar siempre motivado y sobretodo sentirse protegido y apoyado por el Líder. Pues es él quien tiene la obligación de mantener un ambiente laboral apropiado, fortaleciendo las relaciones personales entre compañeros y preocuparse por lo que sucede también en la vida de cada uno de ellos.

Día a día encontramos líderes en el camino por ejemplo cuando una persona requiere ayuda para cruzar la calle el que paraliza el tráfico y organiza a los peatones para dar prioridad a esta persona, considera un líder.

De la misma manera, en una empresa u oficina alguien que tiene una idea para mejorar tiempos de entrega o simplificar procesos productivos y toma la iniciativa de ejecutarlos, se considera un líder.

En los colegios pues el alumno que organiza a sus compañeros para jugar un partido de fútbol e involucra a todos sus compañeros, es un líder.

Todos somos y seremos líderes en alguna situación de nuestra vida.

Tabla 1 Tipos de líderes

TIPOS DE LIDERES	
Líder Tradicional	Es quién logra su poder al desempeñarse en un cargo o ser parte de un grupo empoderado constituido con anterioridad, en el que se destacan a las monarquías o empresas familiares, en las que el líder es adoptado por un miembro de la misma, generalmente el primogénito sea cual fuere su condición; inclusive cuando no posea las habilidades necesarias para sobrellevar a sus subordinados.
Líder Espontáneo	Es aquel que en una determinada situación actúa tomando el mando y estableciendo responsabilidades para llevarlas a cabo.
Líder Autoritario	Es el líder que toma control bajo su mismo criterio sin permitir las opiniones de sus subordinados, en algunas

	ocasiones pueden ser acertadas pero este tipo de líderes generalmente finalizan en resultados al apuro e inciertos.
Líder Democrático	Este líder fundamenta sus decisiones de acuerdo a los consensos y opiniones de los demás.
Líder Carismático	Es el líder que, con su carisma, puede influir en otras personas este tipo de líder contagia sobre los demás y es capaz de que el resto realice fines y sean fuente de inspiración en otros.

2.3 RECONOCIMIENTO

La revista Cursalab, menciona que "El reconocimiento laboral es necesario porque permite a los individuos en mandos medios a sentirse motivados y valorados en sus actividades laborales".

Entonces con este argumento sabemos que el apreciar el trabajo que realiza nuestro equipo es de vital importancia para que los objetivos de la empresa sean cumplidos y con esta motivación y reconocimiento, el personal mejore cada día su desempeño.

Esta herramienta hace énfasis a cualquier acción que se realiza para reconocer el desempeño y los logros de los empleados respecto a su desempeño.

También, es utilizado para fortalecer comportamientos relacionados con la cultura organizacional, como valorar la iniciativa, evolucionar e involucrar al equipo, etc.

El reconocimiento laboral puede ser formal o informal y puede ser tanto monetario como no. Cabe indicar que los mejores resultados se adquieren de programas de reconocimiento en donde el colaborador pueda sentirse sistemáticamente premiado con merecimientos significativos para ellos. Es decir, no basta con un "muchas gracias" de vez en cuando o con un simple diploma de gratitud".

Partiendo de este concepto, se plantea que en las organizaciones se premien a sus empleados destacados, puede ser con una frecuencia semanal, mensual o de la manera que establezca la empresa con la finalidad de que cada funcionario brinde lo mejor de sí realizando su mejor esfuerzo a fin de alcanzar este galardón pues con esto la productividad se verá reflejada en los resultados.

Estos reconocimientos pueden ser también grupales en donde los méritos se los destacan en reuniones y eventos sociales masivos pues las ventajas de reconocer el esfuerzo de los colaboradores.

2.3.1 Beneficios de los reconocimientos laborales

Los beneficios de los reconocimientos se reflejan de varias formas:

- Mejoramiento del clima laboral
- Aumento de la productividad
- Incremento de la satisfacción del cliente
- Reducción del estrés laboral

2.3.2 Dinámica social, comportamiento del personal

2.3.2.1. Concepto de dinámica social.

Entendemos por sociedad lo siguiente:

La biblioteca virtual UDG virtual la define como “El conjunto de personas determinadas al cumplimiento de metas a través del trabajo en equipo de las personas que lo conforman. Hablando del equipo, se destaca como primordial la satisfacción sus necesidades elementales hasta alcanzar las que se ubican en el orden superior de la pirámide.

El hombre desde su creación ha sido obligado a asociarse para vivir y perpetuarse. Esto se da debido a que el individuo de manera aislada no puede defenderse de las condiciones naturales por su poca habilidad de defensa; por lo que mira necesario juntar sus fuerzas a las de otros individuos de la comunidad y es allí en donde nace la sociedad” (Dinámica Social de las Organizaciones).

De acuerdo a esta conceptualización está determinado que la naturaleza tiene mucho que ver con la sociabilidad de lo cual se destacan los siguientes elementos:

- El hombre y la sociedad forman parte de la naturaleza al quedar en igualdad o en medio del reino animal.
- La naturaleza y la sociedad se desarrollan en el tiempo y espacio para lo cual es necesario el estudio del medio y de la historia.

- Los hombres usan la naturaleza para satisfacer sus necesidades básicas es decir alimentación, vestido, vivienda y recreación.

Después de analizar estos factores en donde conocemos que las dinámicas sociales pueden haber existido desde hace más de 4.500 años desde la formación de la tierra y que están estrictamente relacionadas con el entorno natural, determinamos que el hombre es quién fomenta una dinámica dentro de su entorno en este caso el entorno laboral. Es de vital importancia que las actividades fuera de la empresa sean desarrolladas en ambientes naturales en donde se conecta la mente con su fase inicial es decir la naturaleza como tal; pues de esta manera las ideas se abrirán para proporcionar un mejor desempeño de sus funciones.

2.3.2.2. Dinámica empresarial

La dinámica empresarial se refiere al conjunto de procesos y cambios que experimentan las organizaciones en su entorno, estructura y estrategias.

Según Schumpeter (1978), el capitalismo es inherentemente dinámico y está en constante transformación debido a la introducción de innovaciones que reemplazan viejas estructuras y procesos. Este ciclo de destrucción y creación es fundamental para el progreso tanto económico como empresarial.

Schumpeter (1966) afirma que "Innovar, 'es posible sin nada que pueda ser identificado como un invento e inventar no lleva exclusivamente a una innovación'" (p. 456). Por otro lado, la Teoría de la Complejidad aplicada a las organizaciones considera a estas como sistemas adaptativos complejos que interactúan constantemente con su entorno.

Anderson (1999) señala que "la Teoría de la Complejidad y Organizaciones trata a las organizaciones y empresas como colecciones de estrategias y estructuras" (p. 231).

Axelrod y Cohen (2000) afirman que "las empresas podrían ser consideradas como sistemas adaptativos complejos (SAC), ya que poseen sus principios fundamentales como la auto organización, complejidad, emergencia, interdependencia, espacio de posibilidades, coevolución, caos, y auto similitud" (p. 89).

2.4 Gestión de clima organizacional

"La gestión integral de la cultura organizacional implica crear y aplicar las estrategias que sincronicen los valores y el comportamiento de los colaboradores, con la visión y misión de la organización " (Schein, 2010, p. 45).

Según Schein (2010), la cultura organizacional se compone de los valores, creencias y normas que comparten los miembros de la organización, influyendo en su comportamiento y decisiones. La adopción de un sistema de gestión cultural es clave, pues permite vincular estos valores con los objetivos estratégicos, creando un entorno laboral alineado y productivo. Además, Goffee y Jones (1998) sostienen que un sistema de gestión de la cultura organizacional bien diseñado puede ser un diferenciador competitivo que ayuda a la empresa a destacarse, construyendo una identidad organizacional sólida que fortalece que fortalece la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados.

En el libro de Schein (2010) destaca que, para un sistema de gestión cultural exitoso, la comunicación es clave. Los líderes deben de comunicar de manera efectiva los valores y expectativas organizacionales a los empleados para fomentar una cultura sólida que refuerce la cohesión y el compromiso. Es crucial que la cultura organizacional sea flexible y capaz de adaptarse a las transformaciones del entorno, permitiendo que la organización se enfrente de manera efectiva a los desafíos diarios. Debemos tener claro que la cultura no es algo fijo; por el contrario, debe estar en constante evolución para seguir siendo pertinente en un entorno de trabajo cambiante.

2.4.1. Manual operativo

Una guía de Procesos y Procedimientos es un documento clave para estandarizar las actividades dentro de una organización. García (2015) señala que estos manuales detallan los procedimientos y protocolos que deben seguirse en cada área, con el objetivo de asegurar la consistencia y calidad en las operaciones diarias. Además, estos manuales son herramientas cruciales para la capacitación de nuevos empleados, permitiéndoles conocer rápidamente sus responsabilidades y cómo realizar sus tareas según los estándares establecidos.

El manual actúa igualmente como una herramienta de control, asegurando que todos los integrantes de la organización adhieran las mismas directrices y estándares. Esto mejora la eficiencia operativa y disminuye los riesgos de errores o confusiones en los procesos (García, 2015). Además, un manual bien elaborado facilita la adaptación a los cambios

organizacionales, ya que se puede actualizar fácilmente para reflejar nuevas normativas o procedimientos.

2.4.2. Inducción al personal nuevo de manera que su primer día sea el mejor día de trabajo.

"Una inducción bien estructurada no solo informa al nuevo empleado sobre sus funciones, sino que también lo motiva y lo compromete con la organización desde su primer día" (Klein & Weaver, 2000, p. 52).

La orientación al personal nuevo es una serie de acciones que involucra más que una simple presentación de la organización. Una inducción efectiva implica un conjunto de acciones que buscan integrar al nuevo empleado de forma exitosa en la cultura organizacional, familiarizándolo con las normas, prácticas y visión de la empresa. Según Klein y Weaver (2000), una inducción bien estructurada no solo proporciona al nuevo personal los recursos necesarios para desempeñar su rol, sino que también los motiva, les da confianza y aumenta su compromiso con la organización desde el primer día.

Este proceso debe estar diseñado para crear una experiencia positiva que reduzca la ansiedad y aumente la productividad desde el principio. La comunicación efectiva es clave, y esto incluye la presentación de los valores de la empresa, la interacción con otros miembros del equipo y una clara comprensión de los objetivos y expectativas. Una inducción exitosa puede mejorar la retención de empleados y acelerar su integración, lo que resulta en un aumento general del desempeño organizacional (Klein & Weaver, 2000). Además, un proceso

bien diseñado puede influir en la satisfacción laboral y la percepción positiva de la cultura organizacional.

2.4.3. Implementación de gestión del clima organizacional

Implementar el modelo de clima organizacional abarca el proceso mediante el cual se ponen en práctica las estrategias diseñadas para modificar o reforzar la cultura dentro de la organización. Kotter (1996) destaca que, para implementar exitosamente cambios culturales, es necesario un liderazgo fuerte y comprometido que guíe a la organización a través del proceso de transformación. La implementación no se limita a la simple difusión de valores, sino que también requiere la creación de políticas, programas y actividades que promuevan estos valores en todos los departamentos de la organización.

El proceso de aplicación debe ser supervisado cuidadosamente, ya que puede encontrar resistencias naturales al cambio. Para superar estas barreras, Kotter (1996) sugiere una comunicación abierta y constante, así como la colaboración activa del personal en el desarrollo y despliegue de las nuevas estrategias. Esta evaluación continua y el ajuste de las prácticas son esenciales para asegurar que la cultura organizacional siga siendo relevante y se mantenga en línea con los objetivos estratégicos de la organización.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

3.1.1 Según el propósito

- **Descriptiva:**

En referencia a lo detallado en la revista RECIMUNDO por Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). La investigación descriptiva, tiene como objetivo describir las características principales de fenómenos o grupos iguales brindando datos sistemáticos y que se puedan comparar con otra información.

Dado este concepto, el proyecto que presentamos en función a la implementación de un sistema de cultura organizacional, se basa en las actividades que se están manejando dentro de una organización para mejorar el clima laborar para observar el comportamiento de su personal a fin de obtener resultados positivos en cuanto al mismo.

3.1.2 Según la manipulación de las variables

- **No experimental:**

La investigación no experimental nos indica que se efectúa sin cambiar abruptamente variables; es decir que no se realizan cambios a propósito de las variables independientes, sino que se observan fenómenos tal y como se presentan de manera natural para después realizar un análisis de los mismos. Agudelo Viana, G., Aigneren Aburto, J. M., & Ruiz Restrepo, J. (2008). Diseños de investigación experimental y no-experimental.

Para nuestro proyecto, este tipo de investigación se aplica una vez que, al observar el comportamiento de un grupo de personas de la organización, se pretende incorporar un sistema en función a las variables comportamentales en este grupo; al no tratarse de algo innovador sino al contrario en función al mejoramiento de lo que se ha obtenido hasta ahora.

3.1.3 Según el tiempo de duración

- **Transversal:**

Una investigación transversal se refiere a descifrar condiciones para llevar a cabo un análisis en su incidencia y la interrelación de estas en un momento establecido. Se basa en la obtención de datos en una sola oportunidad y no pretende llevarlos a cabo indefinidamente.

En este contexto, el estudio sobre el clima laboral de la organización se llevará a cabo en un tiempo determinado para esto sin alargarlo a más de seis meses para la obtención de resultados.

3.2 Enfoque

De acuerdo a lo mencionado por Vega-Malagón, G., Ávila-Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho-Calderón, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amador, G. E. (2014). Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo. European Scientific Journal, 10(15).

El enfoque cuantitativo que se origina en la obra de Auguste Comte (1798 – 1857) y Emile Durkheim (1858 – 1917). Proponían que estudiar los fenómenos sociales debía ser científico ya que se sostenían en una hipótesis de positivismo del término observable y positivo.

El enfoque cuantitativo recolecta información a través de preguntas para desarrollar una estrategia que puede ser aprobada o refutada.

En este sentido, se establece el uso de una herramienta cuantitativa para conocer el pensamiento de los individuos parte de la organización como la encuesta de carácter abierto.

3.3 Herramientas metodológicas.

Gestión Estratégica para un sistema de gestión de la cultura organizacional para mejorar el ambiente laboral.

3.4 Técnicas:

La técnica a ser utilizada se basa en una encuesta de tipo cuantitativo es decir que ser realizarán en esta, preguntas de carácter abierto a fin de conocer la problemática de la organización en función al clima laboral y será aplicada al personal de todos los mandos de la empresa.



Figura 1 Organizador de variable

La Matriz de operacionalización de las variables se encuentra como un anexo.

Tabla 2 Criterios de inclusión y exclusión

Población	Método de Muestreo	Tamaño de la muestra	Caracterísiticas de la muestra
20 empleados de la empresa	Muestreo aleatorio simple	10 empleados	Se seleccionarán 10 empleados de todas las áreas de la empresa

3.5.Muestreo

3.5.1 Muestreo no probabilístico

Este tipo de muestreo es elegido por el Investigador; es decir, él es quién elige a quien realizar el estudio de investigación siempre y cuando conozca con certeza a su población.

Para el desarrollo de este proyecto la población está identificada y de ella se obtendrá a la muestra a quién se aplicará el método de estudio e investigación.

CAPITULO IV.
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Tabulación de datos

Pregunta 1: ¿Cómo describirías la cultura organizacional de Freisacar?

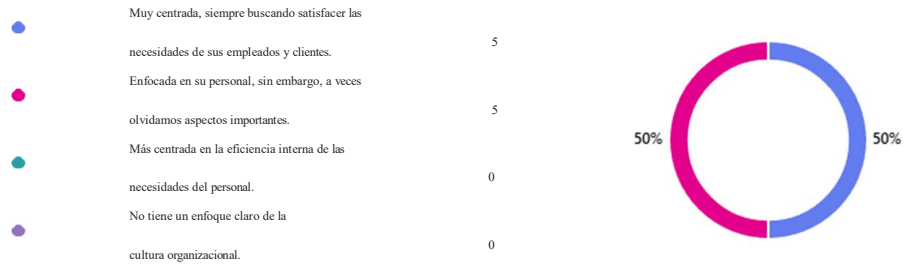


Figura 2 Cultura Organizacional

- El 50% de los resultados consideran que la cultura organizacional se caracteriza por un enfoque en la satisfacción de las necesidades de empleados y clientes. Para el otro 50% existe una falta de claridad en los objetivos organizacionales. Esto sugiere que, aunque se valoran las relaciones de empleados y clientes, podría haber una necesidad de definir mejor los principios y objetivos de la cultura organizacional para guiar las interacciones y decisiones.

Pregunta 2: ¿Qué valores considera Freisacar más importantes al momento de interactuar con su cliente interno y externo?



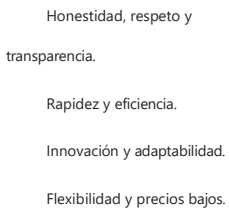


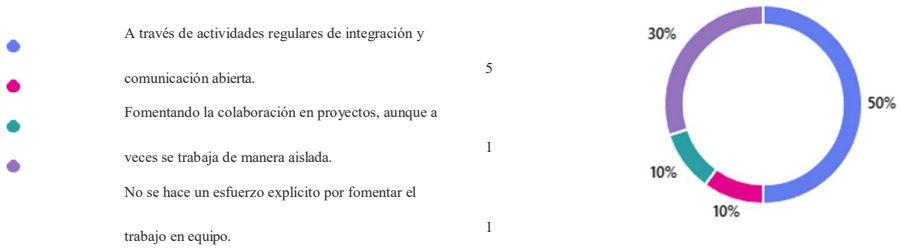
Figura 3 Valores de interacción con el cliente interno y externo

- El 27% de los resultados consideran que la honestidad, respeto y transparencia son valores fundamentales en las interacciones tanto internas como externas. Para el 41% la rapidez y eficiencia buscan optimizar procesos para mejorar la atención al cliente.

Por su parte, para el 18% la innovación y adaptabilidad, aunque se promueven, no son el foco principal, al igual que el restante 14% de los resultados de valores de flexibilidad y precios bajos. Esto indica una oportunidad para fortalecer estos aspectos y adaptarse de manera más eficaz a los cambios del mercado. Esto permitirá no solo una mayor resiliencia, sino también una ventaja competitiva en un entorno dinámico.

Además, favorecerá la innovación continua y la capacidad de anticiparse a las nuevas tendencias del mercado.

Pregunta 3: ¿De qué manera Freisacar fomenta el trabajo en equipo?



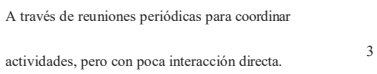
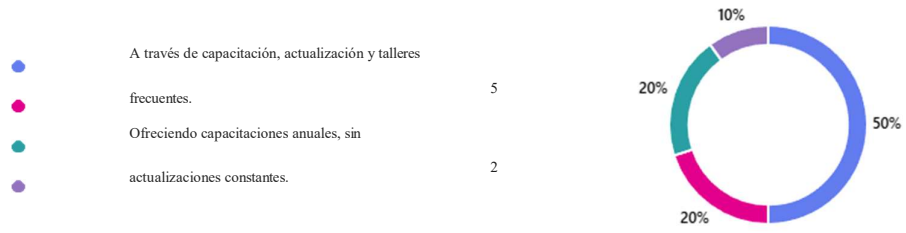


Figura 4 Trabajo en equipo

- El 50% de los resultados menciona que, aunque existen actividades de integración y comunicación abierta, hay una percepción de que el trabajo en equipo no se fomenta de manera efectiva y a menudo se realizan colaboraciones de manera aislada con un 10%. lo que puede limitar la cohesión y el intercambio de ideas entre los empleados. Por otro lado, el 10% supone que no se hace un esfuerzo explícito por fomentar el trabajo en equipo. Por su parte, para el 30% se fomenta el trabajo en equipo a través de reuniones periódicas para coordinar actividades, pero con poca interacción directa.

Esto sugiere que, aunque existen algunas actividades, no son suficientes ni efectivas para fomentar un verdadero espíritu de trabajo en equipo y colaboración constante. Sería recomendable revisar y optimizar las estrategias y dinámicas de integración para fortalecer la cohesión y la colaboración dentro del equipo.

Pregunta 4: ¿Cómo maneja Freisacar la capacitación de su personal para asegurar el conocimiento del giro de negocio?



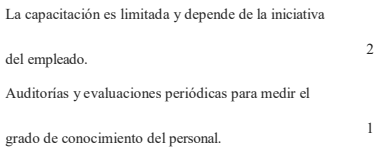


Figura 5 Capacitación al personal

Según los resultados, el 50% se dedica a la capacitación, actualización y talleres frecuentes. Por su parte, para el 20% se ofrece capacitaciones anuales sin actualizaciones constantes. Para el 20% corresponde la capacitación limitada que depende de la iniciativa del empleado. Adicionalmente el 10% se enfoca en las auditorías y evaluaciones periódicas para medir el grado de conocimiento del personal.

Esto sugiere que la organización debería considerar aumentar la inversión en capacitación, actualización y talleres frecuentes para el personal, ya que actualmente solo el 50% se destina a estas actividades. Implementar un programa más estructurado y proactivo de desarrollo profesional, ya que el 20% de la capacitación depende de la iniciativa del empleado. Equilibrar mejor el enfoque en auditorías y evaluaciones periódicas (10%) con más oportunidades de capacitación y actualización constante. Implementar un modelo más dinámico y adaptable de desarrollo del personal, ya que solo el 20% se asigna a capacitaciones anuales sin actualizaciones constantes.

Pregunta 5: ¿Existen incentivos o programas motivacionales que Freisacar ofrece a su personal?



Figura 6 Incentivos o programas motivacionales

- Según los resultados, el 90% menciona que se ofrecen incentivos y bonificaciones por desempeño. Por otro lado, el 10% , menciona que no hay incentivos o programas motivacionales establecidos. Esto sugiere que, sería recomendable que la organización evaluara si los incentivos y bonificaciones actuales están alineados con los objetivos estratégicos y las necesidades del personal. Esto podría ayudar a mejorar la efectividad del sistema de recompensas.

Pregunta 6: ¿Cómo aborda Freisacar las quejas o reclamos del personal?

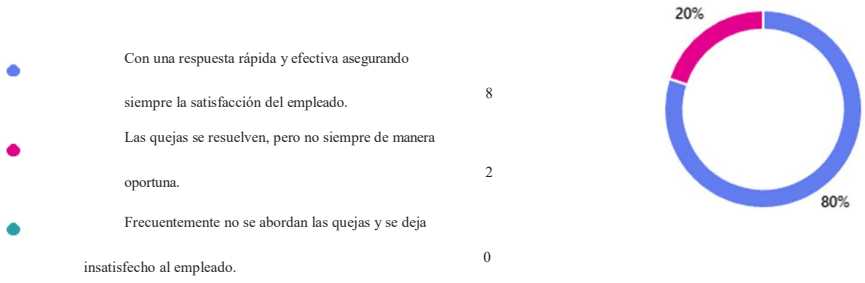


Figura 7 Quejas o reclamos al personal

- El 80 % de los resultados, nos indica que la empresa responde a las quejas, con una respuesta rápida y efectiva asegurando siempre la satisfacción del cliente. Esto da a entender que la moral y la percepción de la gestión de la empresa se encuentran en un buen nivel. Sin embargo, el 20% menciona que las quejas se resuelven, pero no siempre de manera oportuna, indicando un margen de mejora en de la gestión de quejas, esto sugiere qué, aunque se resuelven los problemas, algunos procesos podrían ser más agiles

para asegurar una respuesta más inmediata y evitar posibles insatisfacciones adicionales.

Pregunta7: ¿La empresa tiene alguna estrategia cultural específica para promover la innovación de su equipo?

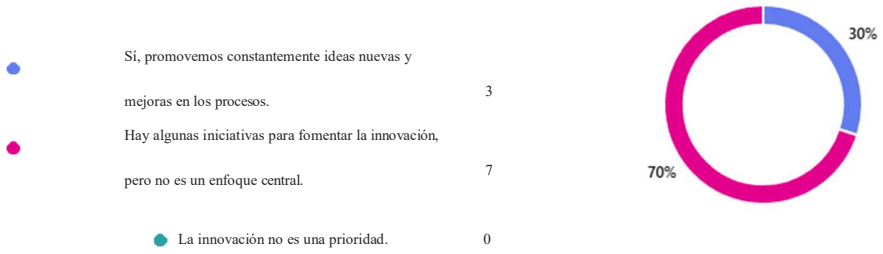


Figura 8 Estrategia de innovación

- El 70% de los resultados indica que la empresa promueve constantemente ideas nuevas y mejoras en los procesos, lo cual da a entender que la innovación es una prioridad importante para la organización. Sin embargo, el 30% restante señala que hay algunas iniciativas para fomentar la innovación, pero no es un enfoque central o que la innovación no es una prioridad.

Esto sugiere que, en general, la empresa tiene una respuesta efectiva y rápida a las quejas, lo que se traduce en una buena percepción y moral tanto de los empleados como de los clientes, ya que se garantiza la satisfacción del cliente en la mayoría de los casos (80%). Sin embargo, el 20% menciona que las quejas se resuelven, pero no siempre de manera oportuna, indicando que existe un margen de mejora en la

eficiencia de la gestión de las quejas. Esto podría sugerir que, aunque se resuelven los problemas, algunos procesos podrían ser más ágiles para asegurar una respuesta más inmediata y evitar posibles insatisfacciones.

Pregunta 8: ¿Cómo Freisacar incorpora la tecnología o herramientas digitales en su cultura organizacional?

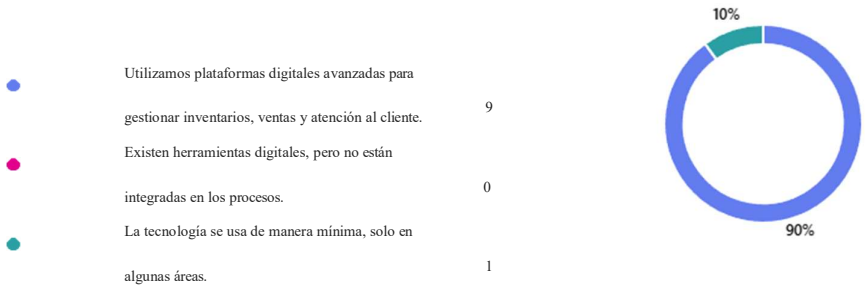


Figura 9 Herramientas digitales

El 90% de los resultados indica que la empresa utiliza plataformas digitales avanzadas para gestionar inventarios, ventas y atención al cliente. Esto se traduce a que la empresa tiene un buen nivel de adaptación de herramientas digitales en áreas clave de su operación. Sin embargo, el 10% restante señala que existen herramientas digitales, pero no están integradas en los procesos y que la tecnología se usa de manera mínima, solo en algunas áreas". Esto indica que la empresa podría beneficiarse de evaluar la integración y el uso de herramientas digitales a lo largo de todos sus procesos, más allá de las áreas claves actuales.

Pregunta 9: ¿Qué tipo de relación busca Freisacar establecer con sus colaboradores, proveedores y clientes?

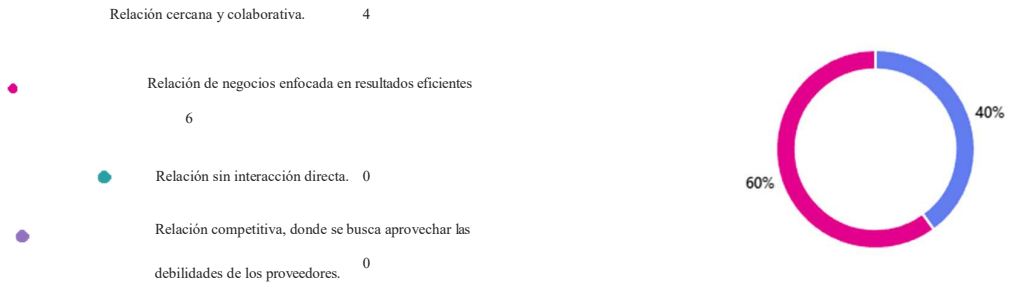


Figura 10 Relación con colaboradores, proveedores y clientes

- El 60% de los resultados indica que la empresa busca establecer una relación de negocios enfocada en resultados eficientes con sus colaboradores, proveedores y clientes. Por otro lado, el 40% restante señala que la empresa busca una relación cercana y colaborativa con estos grupos de interés. Esto sugiere que una estrategia de gestión de relaciones más equilibrada, que combine eficiencia con colaboración, podría ayudar a la empresa a obtener mejores resultados a largo plazo.

Pregunta 10: ¿De qué manera la cultura organizacional de Freisacar refleja su compromiso con la sostenibilidad y el impacto ambiental?

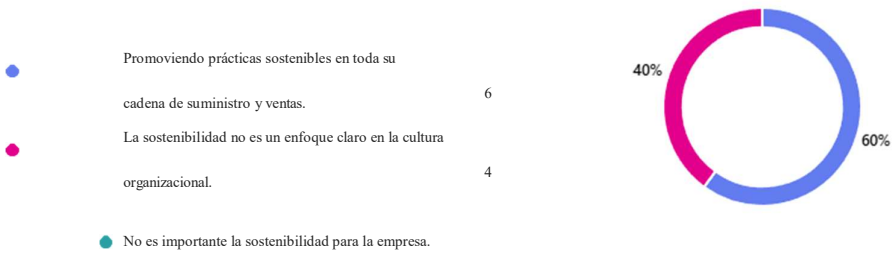


Figura 11 Compromiso con la sostenibilidad e impacto ambiental

- El 60% de los resultados indica que la sostenibilidad no es un enfoque claro en la cultura organizacional de Freisacar. Por su parte, el 40% restante señala que la empresa refleja su compromiso promoviendo prácticas sostenibles en toda su cadena de suministro y ventas.

Para esto, se sugiere implementar iniciativas de comunicación y cambio cultural que resalten la importancia de la sostenibilidad y el compromiso de la empresa con este tema podría ayudar a alinear a todo el personal en torno a este objetivo.

De acuerdo a los hallazgos de este análisis, sugieren que Freisacar tiene una base sólida en cuanto a la cultura organizacional y los valores, pero hay áreas significativas que requieren atención. Abordar la falta de claridad en los objetivos, mejorar las estrategias de capacitación, optimizar la gestión de quejas, y reforzar el compromiso con la innovación y la sostenibilidad son aspectos críticos que pueden fortalecer el desempeño de la empresa y mejorar la satisfacción general de empleados y clientes. Implementar cambios estratégicos en estas áreas no solo beneficiará a Freisacar, sino que también le permitirá posicionarse de manera más competitiva en el mercado.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En toda empresa es fundamental la implementación de un sistema de gestión de la cultura organizacional, puesto que el factor humano que labora en ella debe estar capacitados y sobretodo contar con la actitud efectiva que será reflejada hacia los clientes el momento de la compra del producto que ofrece la misma. Esto se refleja cuando se cuenta con un proceso que cuente con objetivos definidos para contratar personal, más que con conocimientos adquiridos en la materia, con los valores y principios a fines de la empresa como ejemplo citaríamos la honestidad, trabajo en equipo, puntualidad, empatía, actitud de colaborador.

Así también la empresa, en este caso FREISACAR, luego de contar con un personal capacitado debe contar con un programa de capacitación que periódicamente se actualice los conocimientos a sus empleados, ya sea en lo que se refiere a los productos que ofrece a sus clientes, pero también lo que a ellos respecta, es decir, seguridad industrial, higiene, manejo de inventarios, bodegaje, transporte, distribución y fundamentalmente servicio al cliente ya es que dentro de esto se integra al cliente interno y al cliente externo.

Una vez que la empresa cuenta con un personal bien adquirido y seleccionado y en consecuencia está capacitado, este personal debe ser recompensado y también reconocido por sus líderes; no necesariamente, los incentivos deben ser económicos sino hacer reflejar a una persona que se esfuerza por su trabajo semanalmente se deben realizar publicaciones en todas las áreas en donde este funcionario figure como el más destacado de ese periodo y claro se recomienda que una vez al año, dadas las utilidades que pueda tener la compañía se integre a todo el personal en actividades sociales, sean estas en un paseo anual, reunión social en donde se puede compartir una comida en donde todos compartan actividades grupales que permitan

al personal conocer la importancia del trabajo en equipo. Pues halar la carreta hacia un mismo fin permite obtener objetivos comunes.

El pertenecer a una empresa que brinda seguridad laboral en el sentido de que es cumplida en todo lo que la normativa establece, es una garantía de superación. Un empleado que ha adquirido esto, es un empleado feliz y nunca deseará salir de ese lugar, aunque este se convierta en su zona de confort para siempre; en este caso su futuro está asegurado para una jubilación plena y a tiempo. Es cuestión de brindar lo mejor con los conocimientos adquiridos, cumplir y hacer cumplir los valores de la empresa y concientizar en las generaciones venideras que el trabajo honesto siempre tendrá su recompensa.

Además, luego de realizar las investigaciones necesarias en FREISACAR, se determina que si bien es cierto faltan cosas por hacer, la empresa sigue lineamientos que en corto o mediano plazo le permitirán contar con un sistema de gestión en cultura organizacional eficiente para que este sea sostenible en el tiempo, cuyo objetivo siempre será brindar atención y productos de calidad a sus clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Anderson, P. (1999). Complexity theory and organization science. *Organization Science, 10*(3), 216-232. https://doi.org/10.1287/orsc.10.3.216

Axelrod, R., & Cohen, M. D. (2000). Harnessing complexity: Organizational implications of a scientific frontier. The Free Press.

García, J. L. (2015). Manual de procedimientos administrativos. Editorial Universitaria.

Hiebaum, K. (2009). El liderazgo y la fijación de metas. (ed.). El Cid Editor | Apuntes. https://elibro.net/es/lc/tesa/titulos/29773

Klein, H. J., & Weaver, N. A. (2000). The Effectiveness of an Organizational-Level Orientation Training Program in the Socialization of New Hires. *Personnel Psychology, 53*(1), 47-66. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00193.x

Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business Review Press. https://irp-cdn.multiscreensite.com/6e5efd05/files/uploaded/Leading%20Change.pdf

Nosnik Ostrowiak, A. (2005). Culturas Organizacionales: Origen, Consolidación y Desarrollo. España: Netbiblo.

Ruiz Speare, J. O. (2024). Liderazgo. México: Editorial Alfil.

Schumpeter, J. A. (1966). Capitalism, socialism and democracy. Unwin University Books. https://es.wikipedia.org/wiki/Joseph_Alois_Schumpeter

Schumpeter, J. A. (1978). Teoría del desenvolvimiento económico. Fondo de Cultura Económica. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000200006

Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership (4ª ed.). Wiley. https://ia800805.us.archive.org/9/items/EdgarHScheinOrganizationalCultureAndLeadership/Edgar_H_Schein_Organizational_culture_and_leadership.pdf

https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860

https://hdl.handle.net/10495/2622

https://virtual.urbe.edu/tesispub/0101110/cap03.pdf

https://www.google.com.ec/books/edition/An%C3%A1lisis_de_encuestas/qFczOOiwRSgC?hl=es-419&gbpv=0

García Navaro, V.A., (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. García Navarro, Víctor Augusto (2017). "Desarrollo de un Modelo de diagnóstico de Cultura Organizacional". Perspectivas, Año 20 –No.39-mayo 2017. Pp. 75 – 102 – *PERSPECIVAS,* (39), 75-102.

Freisacar. (s.f.). *Historia*. https://www.freisacar.com.ec/historia

Scribd. (2022). *Cultura organizacional: Informe*. https://es.scribd.com/document/602253498/cultura-organizacional-informe

ANEXOS
CUESTIONARIO ENCUESTAS

CUESTIONARIO SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL - FREISACAR GROUP S.A.S

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar y comprender la cultura organizacional de Freisacar.

A través de la siguiente encuesta, se busca analizar, cómo la empresa fomenta el trabajo en equipo, la relación con los clientes, la capacitación del personal, la innovación, el uso de tecnologías y su enfoque en la sostenibilidad, entre otros aspectos. El propósito de esta investigación es proporcionar una visión más clara sobre las prácticas y valores que guían las operaciones de Freisacar, lo que puede ser útil para mejorar procesos, tomar decisiones estratégicas y promover un ambiente organizacional más eficaz y centrado en el cliente. **Este cuestionario es parte de un estudio académico que permitirá obtener información valiosa para el desarrollo de mejores prácticas dentro del sector automotriz. Te agradecemos tu participación y sinceridad al responder las preguntas.**

Obligatorio

1. **¿Cómo describirías la cultura organizacional de Freisacar?**
    - Muy centrada, siempre buscando satisfacer las necesidades de sus empleados y clientes.
    - Enfocada en su personal, sin embargo, a veces olvidamos aspectos importantes.
    - Enfocada en su personal; sin embargo, a veces olvidamos aspectos importantes.
    - Más centrada en la eficiencia interna de las necesidades del personal.

- No tiene un enfoque claro de la cultura organizacional.

2. **¿Qué valores considera Freisacar más importantes al momento de interactuar con su cliente interno y externo?**
    - Honestidad, respeto y transparencia.
    - Rapidez y eficiencia.
    - Innovación y adaptabilidad.
    - Flexibilidad y precios bajos.

3. **¿De qué manera Freisacar fomenta el trabajo en equipo?**
    - A través de actividades regulares de integración y comunicación abierta.
    - Fomentando la colaboración en proyectos, aunque a veces se trabaja de manera aislada.
    - No se hace un esfuerzo explícito por fomentar el trabajo en equipo.
    - A través de reuniones periódicas para coordinar actividades, pero con poca interacción directa.

4. **¿Cómo maneja Freisacar la capacitación de su personal para asegurar el conocimiento del giro de negocio?**
    - A través de capacitación, actualización y talleres frecuentes.
    - Ofreciendo capacitaciones anuales, sin actualizaciones constantes.
    - La capacitación es limitada y depende de la iniciativa del empleado..

- Auditorías y evaluaciones periódicas para medir el grado de conocimiento personal.

5. **¿Existen incentivos o programas motivacionales que Freisacar ofrece a su personal?**
   - Sí, se ofrecen incentivos y bonificaciones por desempeño.
   - No hay incentivos o programas motivacionales establecidos.

6. **¿Cómo aborda Freisacar las quejas o reclamos del personal?**
   - Las quejas se resuelven, pero no siempre de manera oportuna.
   - Frecuentemente no se abordan las quejas y se deja insatisfecho al empleado.

7. **¿La empresa tiene alguna estrategia cultural específica para promover la innovación de su equipo?**
   - Sí, promovemos constantemente ideas nuevas y mejoras en los procesos.
   - Hay algunas iniciativas para fomentar la innovación, pero no es un enfoque central.
   - La innovación no es una prioridad.

8. **¿Cómo Freiscar incorpora la tecnología o herramientas digitales en su cultura organizacional?**
   - Utilizamos plataformas digitales avanzadas para gestionar inventarios, ventas y atención al cliente.

- Existen herramientas digitales, pero no están integradas en los procesos.
- La tecnología se usa de manera mínima, solo en algunas áreas.

9. ¿Qué tipo de relación busca Freisacar establecer con sus colaboradores, proveedores y clientes?

- Relación cercana y colaborativa
- Relación de negocios enfocada en resultados eficientes.
- Relación sin interacción directa.
- Relación competitiva, donde se busca aprovechar las debilidades de los proveedores.

10. ¿De qué manera la cultura organizacional de Freisacar refleja su compromiso con la sostenibilidad y el impacto ambiental?

- Promoviendo prácticas sostenibles en toda su cadena de suministro y ventas.
- La sostenibilidad no es un enfoque claro en la cultura organizacional.
- No es importante la sostenibilidad para la empresa.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Variable 1: Gestión de la Cultura organizacional Es el proceso mediante el cual la empresa mantiene y promueve los valores, creencias y comportamientos compartidos que afectan al ambiente laboral y las relaciones dentro de la organización, alineando a los empleados con los objetivos empresariales. **Variable 2: Optimización de la disponibilidad de autopartes** Es el proceso de mejora eficiente del inventario y la cadena de suministro de autopartes, asegurando su disponibilidad oportuna y eficiente de tal manera se evita escasez o excesos, minimizando tiempos de espera y costos operativos, garantizando una adecuada atención a los requerimientos del cliente y las operaciones internas de la empresa.	**Variable 1: Gestión de la Cultura organizacional:** a) Psicológica b) Social c) Comunicacional d) Cognitiva **Variable 2: Optimización de la disponibilidad de autopartes:** a) Logística b) Económica c) Tiempo d) Calidad	**Variable 1: Gestión de la Cultura organizacional:** **a) Psicológica** **Indicadores:** Nivel de motivación y satisfacción laboral de los empleados. **Preguntas:** ¿Cómo ha influido la cultura organizacional en su nivel de motivación personal? ¿Qué tan satisfecho se siente con el ambiente laboral en su equipo de trabajo? (Escala 1-5) **b) Social** **Indicadores:** Calidad de las interacciones y colaboración entre equipos de trabajo. **Preguntas:** ¿Cómo calificaría la calidad de la colaboración en s equipo de trabajo? (Escala 1-5) ¿De qué manera cree que las nuevas iniciativas culturales han mejorado las relaciones entre los equipos de trabajo? **c) Comunicacional** **Indicadores:** Eficiencia y claridad en la comunicación interna.	**Gestión de la Cultura Organizacional:** **Psicológica:** Encuesta cualitativa y cuantitativa **Social:** Encuesta cualitativa y cuantitativa **Comunicacional:** Encuesta cualitativa **Cognitiva:** Encuesta cualitativa. **Optimización de la Disponibilidad de Autopartes:** **Logística:** Registro Observacional **Económica:** Registro Observacional **Tiempo:** Registro Observacional **Calidad:** Registro Observacional

		Preguntas: ¿Cómo podría mejorarse la comunicación en la empresa para que sea más efectiva? ¿Qué tipo de información le gustaría recibir con más frecuencia de la empresa? **d) Cognitiva** **Indicadores**: Grado de alineación de los empleados con los valores y objetivos organizacionales. **Preguntas:** ¿Qué tan importante crees que son los valores organizacionales en su trabajo diario? ¿De qué manera cree que los objetivos de la empresa influyen en su desempeño laboral? **Variable 2: Optimización de la disponibilidad de autopartes:** **a) Logística** Indicadores: Eficiencia en la reposición y distribución de autopartes. Preguntas: ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la reposición de autopartes dentro de la empresa? ¿Cómo impacta la reposición de autopartes en su capacidad para cumplir con los plazos establecidos?	

		b) Económica **Indicadores:** Mejora en la rentabilidad de autopartes y aumento en la eficiencia del servicio. **Preguntas:** ¿Qué acciones cree usted que podrían contribuir en la eficiencia operativa en el aspecto de autopartes? ¿Cómo crees que ha mejorado los costos relacionados con la producción y distribución de autopartes en el último año? **c) Tiempo** **Indicadores:** Reducción en tiempos de espera y optimización en el cumplimiento de entrega del repuesto. **Preguntas:** ¿Cómo cree usted que afecta los tiempos de espera en la productividad de su equipo de trabajo y cómo esto afecta en la atención al cliente? ¿Qué estrategias emplearía para reducir estos tiempos de espera? **d) Calidad** **Indicadores:** Resistencia en la calidad de repuestos de automóviles y disminución de fallas de fábrica.	

		Preguntas: ¿Qué proceso recomendaría para la mejora continua en la calidad de repuestos automotrices? ¿Cómo cree usted que influye la calidad en la empresa y en la fidelidad o lealtad del cliente?	

CUESTIONARIO SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL - FREISACAR GROUP S.A.S

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar y comprender la cultura organizacional de Freisacar. A través de las siguiente encuestas, se busca analizar, cómo la empresa fomenta el trabajo en equipo, la relación con los clientes, la capacitación del personal, la innovación, el uso de tecnologías y su enfoque en la sostenibilidad, entre otros aspectos. El propósito de esta investigación es proporcionar una visión más clara sobre las prácticas y valores que guían las operaciones de Freisacar, lo que puede ser útil para mejorar procesos, tomar decisiones estratégicas y promover un ambiente organizacional más eficaz y centrado en el cliente. **Este cuestionario es parte de un estudio académico que permitirá obtener información valiosa para el desarrollo de mejores prácticas dentro del sector automotriz. Te agradecemos tu participación y sinceridad al responder las preguntas.**

Obligatorio

1.¿Cómo describirías la cultura organizacional de Freisacar?

- Muy centrada, siempre buscando satisfacer las necesidades de sus empleados y clientes.
- Enfocada en su personal, sin embargo a veces olvidamos aspectos importantes.
- Más centrada en la eficiencia interna de las necesidades del personal.
- No tiene un enfoque claro de la cultura organizacional.

2.¿Qué valores considera Freisacar más importantes al momento de interactuar con su cliente interno y externo?

- [ ] Honestidad, respeto y transparencia.
- [ ] Rapidez y eficiencia.
- [ ] Innovación y adaptabilidad.
- [ ] Flexibilidad y precios bajos.

3.¿De qué manera Freisacar fomenta el trabajo en equipo?

- A través de actividades regulares de integración y comunicación abierta.
- Fomentando la colaboración en proyectos, aunque a veces se trabaja de manera aislada.
- No se hace un esfuerzo explícito por fomentar el trabajo en equipo.
- A través de reuniones periódicas para coordinar actividades, pero con poca interacción directa.

4.¿Cómo maneja Freisacar la capacitación de su personal para asegurar el conocimiento del giro de negocio?

- A través de capacitación, actualización y talleres frecuentes.
- Ofreciendo capacitaciones anuales, sin actualizaciones constantes.
- La capacitación es limitada y depende de la iniciativa del empleado.
- Auditorías y evaluaciones periódicas para medir el grado de conocimiento del personal.

5.¿Existen incentivos o programas motivacionales que Freisacar ofrece a su personal?

- Sí, se ofrecen incentivos y bonificaciones por desempeño.
- No hay incentivos o programas motivacionales establecidos.

6.¿Cómo aborda Freisacar las quejas o reclamos del personal?

- Con una respuesta rápida y efectiva asegurando siempre la satisfacción del empleado.
- Las quejas se resuelven, pero no siempre de manera oportuna.
- Frecuentemente no se abordan las quejas y se deja insatisfecho al empleado.

7.¿La empresa tiene alguna estrategia cultural específica para promover la innovación de su equipo?

- Sí, promovemos constantemente ideas nuevas y mejoras en los procesos.
- Hay algunas iniciativas para fomentar la innovación, pero no es un enfoque central.
- La innovación no es una prioridad.

8.¿Cómo Freiscar incorpora la tecnología o herramientas digitales en su cultura organizacional?

- Utilizamos plataformas digitales avanzadas para gestionar inventarios, ventas y atención al cliente.
- Existen herramientas digitales pero no están integradas en los procesos.
- La tecnología se usa de manera mínima, solo en algunas áreas.

9.¿Qué tipo de relación busca Freisacar establecer con sus colaboradores, proveedores y clientes?

- Relación cercana y colaborativa.
- Relación de negocios enfocada en resultados eficientes.
- Relación sin interacción directa.
- Relación competitiva, donde se busca aprovechar las debilidades de los proveedores.

10.¿De qué manera la cultura organizacional de Freisacar refleja su compromiso con la sostenibilidad y el impacto ambiental?

- Promoviendo prácticas sostenibles en toda su cadena de suministro y ventas.
- La sostenibilidad no es un enfoque claro en la cultura organizacional.
- No es importante la sostenibilidad par la empresa



Cultura Organizacional

Un estudio descriptivo de la gestión de cultura oganizacional en la empresa Freisa Car S.A.

TECNOLÓGICO SAN ANTONIO
Tesa

1. INTRODUCCIÓN:



Una cultura laboral abierta y humana, alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la empresa.
Es por esto que, en este trabajo enfocaremos lo principal de la cultura organizacional y será de utilidad para los ejecutivos y directivos de la empresa FREISACAR.

La cultura organizacional fortalece los vínculos entre el personal, los proveedores y principalmente los clientes de una empresa.



MISIÓN

Nuestra misión es comercializar partes y piezas automotrices para todas las marcas de vehículos, al mejor precio y calidad, junto a un quipo de asesores comcerciales que dan al cliente el mejor servicio que se ajuste a sus necesidades.



VISIÓN

Ser líderes en el área de partes y piezas automotrices para nuestros aliados estratégicos y clientes en general, siendo reconocidos en el mercado por el compromiso en los tiempos de atención y calidad, mediante un equipo de trabajo confiable y competente, capaz de reconocer las necesidades de nuestros clientes para otorgarle una experiencia satisfactoria, entregando soluciones inmediatas.

VALORES

PASIÓN



Es la motivación, el querer hacer lo que se hace, sobre todo, trabajar en busca de mantener la eficiencia en todas las actividades. La pasión es el motor para el crecimiento en Freiscar

CALIDAD



El objetivo en el que siempre se apuesta es en la confianza de la compra, se garantiza calidad en todo servicio brindado sin olvidar su satisfacción y su seguridad para cada uno de nuestros clientes.

COMPROMISO



Se manifiesta con una esencia que va mucho más allá de cumplir con las tareas que deben ser ejecutadas. Se trata de dar siempre lo mejor, brindando seguridad en la experiencia a todos los clientes que llegan a Freisacar.

INNOVACIÓN



El mundo avanza y Freisacar también, siendo una empresa con personal constantemente capacitado para satisfacer las necesidades en el mercado actual.

2. OBJETIVOS:

Despúes de realizar una investigación enfocada a la cultura organizacional de Freisa Car S.A. es importante la implementación de un sistema que cumpla con los siguientes objetivos:

1

Conocer y definir los términos de una cultura organizacional en el entorno de trabajo.

2

Orientar a los empleados de una organización a tener una buena eficiencia en cuanto a la cultura organizacional.

3

Identificar las características de la cultura organizacional de Freisacar.

4

Explicar los factores que crean y sostienen la cultura organizacional de Freisacar.

5

Transmitir la cultura organizacional dentro de la empresa.

6

Fortalecer los lazos de identidad corporativa.

3. DIAGNOSTICO:

Antes de llevar a cabo un estudio, es sumamente importante conocer más sobre la empresa Freisacar. A través de un análisis FODA, se puede realizar una evaluación objetiva y práctica que facilitará alcanzar este objetivo, ya que puede ser relevante en un momento específico.

En el caso de Freisacar, que es una empresa privada dedicada a la venta de partes y repuestos de vehículos, se presenta como un modelo de organización con fines de lucro. Aquí, la fortaleza radica en mantener una identidad corporativa basada en valores, teniendo siempre como objetivo final la satisfacción del cliente mediante productos de calidad a precios competitivos.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Ofrecen una extensa gama de repuestos para diferentes tipos de vehículos. • Cuenta con una larga trayectoria la cual genera confianza en sus clientes. • La atención es personalizada mejorando la satisfacción del cliente al solventar dudas o reclamos.	• Exite un aumento en la demanda de vehículos y sus repuestos. • Cuenta con una página web la cual permite el comercio electrónico para llegar a más clientes. • Incorporación de nuevas tecnologías en el sector automotriz que requieren repuestos específicos.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
• Riesgo ante cambios en la disponibilidad o precios de los productos. • Estrategias de marketing que pueden estar no actualizadas o que son insuficientes. • Dependencia del mercado local sin explorar el mercado internacional.	• Nuevas empresas en el mercado que ofrecen productos más bajos o innovadores. • Crisis ecónomica que puede afectar a los consumidores al momento de la adquisión o compra. • Cambios en regulaciones o normativas que podrian afectar la importación y venta de repuestos.

4. CLIMA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

En Freisacar, aproximadamente la mitad del personal siente que los objetivos no están claramente definidos. Esto puede afectar negativamente las relaciones entre empleados y clientes, por lo que es crucial establecer principios y objetivos claros en la cultura organizacional para mejorar las interacciones y decisiones.

Sin embargo, la empresa sí cuenta con valores bien definidos que buscan que todo el personal se alineé con ellos.

Se recomienda puntualizar contínuamente los valores y principios organizacionales para que el personal siempre tenga en cuenta que el objetivo final es brindar un servicio de calidad a sus clientes.

Esto se verá reflejado en la actitud del personal hacia su cliente.



5. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

5.1. DEFINIR CLARAMENTE LA CULTURA ORGANIZACIONAL



- Realizar talleres con los colaboradores o empleados para definir y comunicar una misión y visión claras que alineen a todos los miembros de la empresa.
- Crear un documento en el cual se resuma los valores fundamentales de Freisa Car y cómo se espera que se reflejen en el comportamiento diario de los empleados.

5.2. FOMENTAR LA COMUNICACIÓN ABIERTA



- Implementar reuniones mensuales donde se discutan los objetivos organizacionales y se recojan sugerencias del personal.
- Establecer buzones de sugerencias es decir un sistema anónimo para que los empleados puedan expresar sus ideas y preocupaciones.

5.3. DESAROLLO PROFESIONAL Y CAPACITACIÓN



- Es importante desarrollar un plan de capacitación continua que incluyan talleres mensuales y actualizaciones sobre tendencias del mercado automotriz.
- Implementar un programa de mentoría donde empleados más experimentados guíen a los nuevos.

5.4. FORTALECER EL TRABAJO EN EQUIPO



- Organizar actividades trimestrales para fomentar la cohesión y el trabajo conjunto entre departamentos.
- Establecer proyectos que requieran la colaboración de diferentes áreas para fomentar el intercambio de ideas.

5.5. INCENTIVOS Y PROGRAMAS MOTIVACIONALES



- Revisar los incentivos actuales para asegurarse de que estén alineados con los objetivos estratégicos y las necesidades del personal.
- Considerar nuevasla introducción de programas de reconocimiento que celebren logros individuales y de equipo.

5.6. MEJORAR LA GESTIÓN DE QUEJAS



- Implementar un sistema más ágil para la gestión de quejas que garantice respuestas rápidas y efectivas.
- Feedback Regular: Establecer un feedback o un sistema de seguimiento donde se informe a los empleados sobre el estado de sus quejas.

5.7. PROMOVER LA INNOVACION

- Crear un programa que incentive a los empleados a presentar ideas nuevas, innovadoras y mejoras en procesos, con recompensas para las mejores propuestas.

- Designar áreas dentro de la empresa donde los empleados puedan colaborar y desarrollar nuevas ideas para el beneficio de la empresa.

5.8. INTEGRAR TECNOLOGÍA EN TODOS LOS PROCESOS

- Ofrecer capacitaciones es decir una formación sobre el uso de plataformas digitales en todas las áreas de la empresa.

- Realizar auditorías periódicas para asegurar que las herramientas digitales se utilicen de manera efectiva en todos los procesos.

5.9. FOMENTAR RELACIONES COLABORATIVAS

- Desarrollar un enfoque que combine eficiencia y colaboración en las relaciones con proveedores y clientes.

- Organizar encuentros periódicos con proveedores y clientes para discutir oportunidades de mejora y colaboración.

5.10. COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD

- Es sumamente clave implementar prácticas sostenibles en la cadena de suministro y ventas, y comunicar estas iniciativas a todos los empleados.

- Ofrecer talleres sobre la importancia de la sostenibilidad y cómo cada empleado puede contribuir.



6. IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

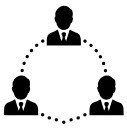
6.1. DESAROLLO DE UN PLAN DE ACCIÓN



Cada recomendación debe traducirse en objetivos claros y medibles. Por ejemplo:

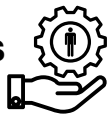
- Aumentar la participación en reuniones mensuales en un 30% en los próximos seis meses.
- Incrementar la satisfacción en el trabajo en equipo en un 20% en la próxima encuesta de clima laboral.
- Establecer un calendario que detalle cuándo se implementarán cada una de las iniciativas.

6.2. ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES



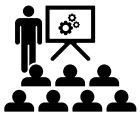
- Designar a responsables para cada iniciativa. Cada líder será responsable de coordinar sus respectivas actividades y asegurar que se cumplan en los plazos establecidos.
- Formar equipos multidisciplinarios que incluyan representantes de diferentes áreas para asegurar una diversidad de perspectivas en la implementación.

6.3. RECURSOS NECESARIOS



- Evaluar el presupuesto necesario para cada iniciativa y asegurarse de que hay recursos suficientes asignados. Esto puede incluir costos de capacitación, materiales para talleres y actividades de integración.
- Identificar las herramientas tecnológicas necesarias para apoyar la implementación, como plataformas de gestión de proyectos o software de comunicación.

6.4. CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN



- Organizar sesiones de capacitación para todos los empleados sobre la nueva cultura organizacional, la importancia de las recomendaciones y cómo pueden contribuir a su implementación.
- Realizar talleres que fomenten el entendimiento y la aceptación de los cambios propuestos, así como la importancia de la colaboración y la comunicación abierta.



6.5. MONITOREO Y EVALUACIÓN CONTINUA

Definir KPIs (Indicadores clave de desempeño) para medir el progreso de cada iniciativa. Ejemplos incluyen:

- **Satisfacción del Empleado:** Medir a través de encuestas trimestrales.
- **Participación en Capacitación:** Porcentaje de empleados que asisten a las capacitaciones programadas.
- **Revisiones Periódicas:** Programar reuniones mensuales para revisar el progreso de la implementación, identificar obstáculos y ajustar el plan según sea necesario.

6.6. COMUNICACIÓN DE PROGRESO

- Crear informes mensuales que resuman el avance en la implementación de las recomendaciones y compartan historias de éxito dentro de la empresa.
- Establecer un canal donde los empleados puedan dar feedback sobre el proceso de implementación y sugerir mejoras.

6.7. CELEBRACIÓN DE ÉXITOS

- Implementar un sistema de reconocimiento para celebrar los logros alcanzados en la implementación de las recomendaciones, ya sea a nivel individual o de equipo.
- Organizar eventos trimestrales para celebrar hitos importantes, lo que ayudará a mantener la motivación y el compromiso de los empleados con la nueva cultura organizacional.



!!NUESTROS LEMAS NOS CARACTERIZAN!!

!LAS ARENGAS DIARIAS DE LA FAMILIA FREISACAR!







CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **PATIÑO VALENCIA MARIA FERNANDA**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **7%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,26 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia