

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

CULTURA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN

(Estudio realizado con colaboradores del área de producción de tejido, preparación y revisado de
Fábrica Cantel de Quetzaltenango)

TESIS DE GRADO

MARÍA DEL CARMEN SANTIZO SANTIZO
CARNET 16184-11

QUETZALTENANGO, ENERO DE 2018
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

CULTURA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN

(Estudio realizado con colaboradores del área de producción de tejido, preparación y revisado de
Fábrica Cantel de Quetzaltenango)

TESIS DE GRADO

**TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES**

POR

MARÍA DEL CARMEN SANTIZO SANTIZO

PREVIO A CONFERÍRSELE

**EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA**

QUETZALTENANGO, ENERO DE 2018
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANO: MGTR. HÉCTOR ANTONIO ESTRELLA LÓPEZ, S. J.
VICEDECANO: DR. JUAN PABLO ESCOBAR GALO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN
LIC. AXEL NICOMEDES HERNANDEZ ENRIQUEZ

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN
MGTR. NILMO RENÉ LÓPEZ ESCOBAR

AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO

DIRECTOR DE CAMPUS:	P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLIS, S.J.
SUBDIRECTORA ACADÉMICA:	MGTR. NIVIA DEL ROSARIO CALDERÓN
SUBDIRECTORA DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:	MGTR. MAGALY MARIA SAENZ GUTIERREZ
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO:	MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ
SUBDIRECTOR DE GESTIÓN GENERAL:	MGTR. CÉSAR RICARDO BARRERA LÓPEZ

Quetzaltenango 09 de Noviembre del 2,017

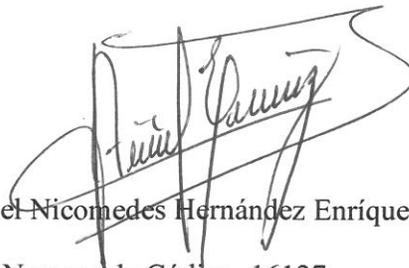
Ingeniera

Nivia Calderón

Sub Directora Académico

Campus Quetzaltenango

Estimado Ingeniera, por éste medio hago constar que asesoré la tesis de MARIA DEL CARMEN SANTIZO SANTIZO, con número de Carné 1618411, denominada “Cultura Organizacional y Motivación” **(Estudio realizado en Fabrica Cantel, Quetzaltenango)**, la cual después de haber realizado las correcciones pertinentes se estructuro a total conformidad, por lo que emito el presente DICTAMEN para que continúe con el proceso de revisión,
No habiendo nada más que hacer constar, quedo como su atento y seguro servidor



Lic. Axel Nicomedes Hernández Enríquez

Numero de Código 16127



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES
No. 052411-2018

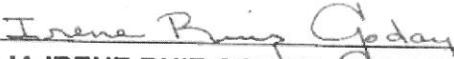
Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante MARÍA DEL CARMEN SANTIZO SANTIZO, Carnet 16184-11 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 051611-2018 de fecha 6 de enero de 2018, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

CULTURA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN
(Estudio realizado con colaboradores del área de producción de tejido, preparación y revisado de Fábrica Cantel de Quetzaltenango)

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 9 días del mes de enero del año 2018.


MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar

 Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala
Facultad de Humanidades
Secretaría de Facultad

Agradecimientos

- A Dios:** Por brindarme la sabiduría y fortaleza necesaria para completar cada propósito, guiándome en cada paso que doy para poder reflexionar y elegir las más satisfactorias opciones.
- A mis Padres:** Por ser las personas que me guían y me sostienen con cada palabra, consejo y apoyo que fortifican mi ser para ser una persona de éxitos.
- A mi Esposo:** Por ser la persona que me brinda apoyo y motivación para poder culminar las metas.
- A mis Hermanos:** Por el cariño y apoyo que siempre he recibido en el transcurso de la carrera.
- A mis Asesores:** Axel Hernández y Nilmo López por brindarme su conocimiento y apoyo en el transcurso de la investigación.

Índice

	Pág.
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Cultura organizacional.....	9
1.1.1 Definición.....	9
1.1.2 Tipos de cultura.....	9
1.1.3 Mantener viva una cultura.....	10
1.1.4 La cultura como obstáculo institucional.....	11
1.1.5 Características de la cultura exitosa.....	12
1.1.6 Espíritu emprendedor.....	13
1.1.7 Como aprenden los empleados.....	15
1.1.8 Temas actuales de la cultura organizacional.....	16
1.2 Motivación.....	19
1.2.1 Definición.....	19
1.2.2 Tipos de motivación laboral.....	19
1.2.3 Teorías sobre la motivación.....	20
1.2.4 Temas actuales de la motivación.....	21
1.2.5 Elementos que favorecen la motivación.....	24
1.2.6 Cinco orientaciones motivacionales.....	25
1.2.7 Proceso de motivación.....	26
1.2.8 Técnicas claves de motivación.....	27
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	32
2.1 Objetivos.....	33
2.1.1 Objetivo general.....	33
2.1.2 Objetivos específicos.....	33
2.2 Variables o elementos de estudio.....	33
2.2.1 Conceptualización de variables o elementos de estudio.....	34
2.3 Operacionalización de variables o elementos de estudio.....	34
2.4 Alcances y límites.....	35
2.5 Aporte.....	35

III.	MÉTODO.....	36
3.1	Sujetos.....	36
3.2	Instrumentos.....	36
3.3	Procedimiento.....	37
3.4	Tipo de investigación, diseño y metodología estadística.....	38
IV.	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	41
V.	DISCUSIÓN.....	48
VI.	CONCLUSIONES.....	54
VII.	RECOMENDACIONES.....	55
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	56
	ANEXOS I.....	59
	ANEXOS II.....	64

Resumen

La cultura organizacional es un grupo de reglas y creencias que conducen al capital humano de una compañía a actuar de determinada manera dándole una referencia de lo que es adecuado y que no. Esto permite que el colaborador se sienta a gusto e identificado con la empresa, así mismo influye en los colaboradores a que tengan motivación y puedan desempeñarse de mejor manera en sus distintas funciones y responsabilidades.

El estudio es de tipo cuantitativo y diseño descriptivo, este se realizó con el recurso humano de la fábrica Cantel del departamento de producción, tejido, preparación y revisado, con las personas pertenecientes a dichas áreas de diferentes sexos, con el fin de establecer la incidencia de la cultura organizacional en la motivación. Se recabo información por medio de un instrumento llamado escala de Likert, para poder medir cada una de las variables y así mismo ver la incidencia.

Esta investigación ayuda a tener beneficios para las personas de Quetzaltenango, Guatemala tanto como para estudiantes de la carrera de psicología industrial como para otras carreras universitarias, así mismo para cualquier persona que quiera obtener información y conocimiento de las variables. Además, para el recurso humano de la Fabrica Cantel de los diferentes niveles jerárquicos para que conozcan cómo se encuentran como empresa.

La cultura organizacional y la motivación son dos puntos importantes que toda empresa tanto guatemalteca como extranjera debe de poseer, ambas herramientas son pilares que ayudan a la compañía a crecer y cumplir los objetivos, misión y visión de la empresa. Sin estos dos temas las empresas no podrían tener éxito y tampoco podrían competir con empresas que ya lo aplican.

I. INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional en la actualidad tiene un papel de gran importancia, dándole influencia al comportamiento, productividad y expectativas de cada colaborador. En gran cantidad de las organizaciones tienen el fin de buscar la mejora continua, que apoya a la compañía para que tenga un buen funcionamiento por medio del establecimiento de valores, pensamientos y reglas que permitan que cada miembro del capital humano pueda identificarse con cada uno de ellos, en el que podrá ayudarlos a formarlos e influir de manera positiva en cada conducta que puedan realizar. Al momento que se desarrolle la cultura en la empresa se podrá reflejar ante la sociedad por ser un lugar adecuado para laborar, donde el colaborador se sienta a gusto y satisfecho.

La motivación es el empuje que ayuda al individuo a realizar acciones con éxito. Manifestada a través de la fuerza, voluntad e interés. Ya que crean energía en el ser humano para satisfacer sus necesidades, en pocas palabras se le llama impulso. Este puede ser de manera intrínseca y se manifiesta desde el interior de la persona; ésta ayuda al individuo a auto motivarse para cumplir determinada meta que se plantee. La segunda motivación es la extrínseca, es causada a través de incitaciones externas que le dan el ambiente o personas, para que realice el propósito.

Por ello, es importante que en la organización se tenga una cultura fuerte, ayuda a tener enraizados los valores y normas en el capital humano y puedan utilizarlos al momento de alguna actividad o tarea que se realice; causa en los individuos un impulso de identificación con la empresa, además los orientan a saber que el trabajo va tener repercusiones en la planificación estratégica de la empresa.

Es primordial conocer diversos estudios y aportes que a través del tiempo se han construido y que hablan de la cultura organizacional y motivación desde varios puntos de vistas

de autores para enriquecer la investigación con fundamentación teórica que aclare los aspectos más importantes.

Romero (2016) en el artículo la importancia de la cultura organizacional disponible en la revista recursos humanos, explica que este instrumento crea un motor en el recurso humano, debido a la estimulación y bienestar que genera en el individuo, por ello es primordial que en las empresas desarrollen distintos planes de desarrollo, para que ayude al colaborador a desenvolver de mejor manera los valores, pensamientos y reglas que posea la organización. ayuda a la empresa a aumentar la retención de personal primordial que le beneficie al alcance de metas y objetivos.

Es significativo que las organizaciones utilicen la cultura para mejorar el mercado y marca, así mismo para atraer la atención de los consumidores, además se atrae y retiene personal activo que beneficien a la empresa. Otro aspecto relevante es tener normas establecidas en la compañía que tengan como propósito el moldeamiento del comportamiento de cada uno de los individuos que forman el recurso humano, además ayuda a conservar en la empresa un espíritu de trabajo apropiado. Será de gran utilidad que se generen manuales de desarrollo y convivencia que sean para el beneficio y necesidad del recurso humano, ya que el colaborador busca un lugar que le proporcione armonía, igualdad y desarrollo en la vida personal y profesional.

Sierra (2016) en el artículo Cultura organizacional disponible en el seminario cultura organizacional, explica que es una herramienta primordial para que una empresa se desarrolle de forma correcta. Debido a que esta forma un grupo de reglas, conductas y creencias que se tienen que añadir a los individuos, y así estos se comporten de la forma en que se rija la organización. Además, le permite a la compañía ser única y que sea diferente a las otras.

Para la cultura de una empresa es primordial la presencia y aprobación del conjunto de conductas, valores e ideas de la empresa y del recurso humano, si se desarrollan de manera adecuada, los individuos se sentirán identificados, gracias a cada actividad que les permita sentirse importantes e incluidos al alcance de los objetivos de la empresa. Es importante resaltar que para que una cultura pueda funcionar adecuadamente tiene que ser flexible y al mismo tiempo que se adapte al contexto de las personas, al contrario, los colaboradores sentirán rechazo e insatisfacción.

Salazar (2013) en la tesis titulada relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral propuso como objetivo determinar la concordancia entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del área administrativo del Hospital de Guatemala. Con un grupo de cuarenta y seis colaboradores comprendidos entre las edades de veinte a cincuenta años. Utilizo dos instrumentos el primero es la OCAI, que mide cuatro dimensiones y la segundo es el cuestionario S21/26 conformada de veintiséis ítems. La conclusión debido a los resultados de la investigación determina que estas dos variables tienen una correlación significativa, quiere decir que a pesar de no contar con un ambiente acorde a las necesidades están satisfechos con su trabajo. Se encarga que en el plan laboral se elabore un programa de incentivos y beneficios que le permitan al personal una mayor satisfacción.

Díaz (2013) en el artículo ¿Qué es la cultura organizacional de una empresa? disponible en la web emprendices, explica que es un grupo de costumbres, valores, reglas y experiencias que tienen como fin formar un grupo de trabajadores en concreto. Para que una conducta sea conveniente se tiene que aplicar las normas en el recurso humano de la empresa, podrá ser monitoreado para conocer si los individuos que conviven entre si y el ambiente reaccionan de

manera correcta, se debe a que la mayoría de los individuos tienden a sentirse insatisfechos con sus relaciones interpersonales y su contexto. La mayoría de veces sucede al no aplicar la cultura de manera correcta.

Las normas son regímenes que ayudan al capital humano a respetar determinados comportamientos y procesos ante alguna circunstancia que se desarrolle. Son escritas y aceptadas en los manuales de gestión de las empresas, ya que es obligatorio su cumplimiento. La cultura en la empresa es de utilidad para poder descubrir inconvenientes y buscar soluciones lo más rápido posible, genera equipos de trabajo con capacidades similares en el que se genere un desempeño más productivo. Además, al ser más definida ayuda a integrar al recurso humano para que adquiera los fines que la empresa posea.

Navarro (2012) en el artículo la importancia de la cultura organizacional en las compañías, disponible en tu revista empresarial negocios & management, explica que la cultura en una empresa es un instrumento que tiene el fin de formar y dirigir al recurso humano. Además, ayuda a que la organización genere una personalidad y rasgos que la caracterizan al resto de las organizaciones. Así mismo ayuda a evaluar e identificar los valores culturales que son fundamentales para una compañía, al mismo tiempo ayuda a crear planes que permitan reforzarlos y promoverlos en el capital humano, para que puedan comportarse de manera adecuada como la organización se los pide.

La cultura tiene un estrecho vínculo con el comportamiento de los individuos de una empresa, esto se debe a los elementos que se comunican y transfieren dentro del equipo de trabajo. Muchas veces se manifiesta en la transformación de comportamiento de un individuo que ingresa en una empresa. Muchas veces se debe al conjunto de ideologías y valores que la compañía le trasmite para que pueda desempeñarse de mejor manera en su ámbito laboral y social.

Giarratana (2008) en el artículo la cultura organizacional disponible en la web degerencia, explica que esta gran herramienta se desenvuelve en los años sesenta, por la gran necesidad de crear una empresa en el que cada uno de los individuos se sintieran parte de ella. Así mismo se dio a conocer que una empresa que tiene cultura reflejada en su propia personalidad. Varias veces la atribución que tiene esta herramienta queda oculta debido a la transformación que tienen las áreas o personas que conforman la organización.

Una vez y la cultura se desarrolla se puede identificar dos subsistemas. La primera es la formal, es el grupo de opiniones, valores, dogmas y conductas que se tendrían que practicar. La segunda es la informal, es el conjunto de comportamientos que se utilizan dentro de la organización. Es fundamental que dentro de la organización se tenga en cuenta los componentes que pueden crearle choques con la general y las subculturas, un ejemplo es enfrentarse en una tensión muy fuerte que pueda crear varios problemas entre los niveles jerárquicos de la compañía así mismo cuando se crea prioridad de algunos valores que se transmiten.

Ríos (2015) en el artículo los tipos de motivación disponible en la web, la guía psicológica explica que para todo individuo pueda alcanzar cualquier objetivo o meta en cualquier ámbito que se encuentre, como por ejemplo en su trabajo tiene que poseer motivación, ya que, es un impulso que mueve a toda persona para realizar cualquier acción. Un individuo que no lo tenga tiene la posibilidad de poder caer fácilmente en la depresión. Por eso en la gran mayoría de las situaciones los individuos que tienen este trastorno batallan con esta enfermedad para encontrar nuevas motivaciones. Por ello es fundamental que la persona al despertarse o antes de dormir piense y recuerde ¿que le impulsa y por qué realiza la tarea que elabora?

Existen cuatro tipos de motivación en toda persona, la primera es la motivación extrínseca, aparece cuando los estímulos son del exterior, por ejemplo, realizar una acción por algún premio que va obtener la persona. La segunda es la intrínseca es lo contrario de la primera

por que se da en el interior, se debe el placer que le aporta al individuo. La tercera es la positiva, objeto o recompensa que le proporcionen al individuo y no solo por el valor que tenga si no por el significado que le dé al sujeto. La tercera y última es la negativa es ejecutar determinada conducta, pero con el propósito de evadir algo.

Sum (2015) en la tesis titulada Motivación y desempeño laboral propuso como objetivo establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del recurso del área administrativa de la organización de alimentos de Quetzaltenango. Con un grupo de treinta y cuatro colaboradores de los dos sexos del departamento de Quetzaltenango. Utilizó el instrumento de la escala de Likert llamada así por Rensis Likert y una prueba estandarizada escala de motivación psicosociales elaborada por Fernández Seara que calcula la motivación. La conclusión de acuerdo a los resultados de la investigación determina que si influye la primera variable con la segunda. Se recomienda que la motivación debe fortalecer esta herramienta para alcanzar que los colaboradores lleguen presentar un desempeño mayor en la empresa.

García (2015) en la tesis titulada Seguridad e higiene industrial y motivación propuso como objetivo determinar la manera en que afecta la seguridad e higiene industrial a la motivación del recurso humano de la a constructora e ingeniería futura de Quetzaltenango con una muestra de cuarenta colaboradores de diferentes sexos del departamento de Quetzaltenango. Utilizó el instrumento del cuestionario de respuestas mixtas. La conclusión de acuerdo a los resultados, la seguridad e higiene industrial no afecta la motivación del individuo se debe a la existencia de otros factores motivacionales. Se recomienda conservar los incentivos de la empresa para que no disminuya la motivación que se manifiesta dentro del personal, por medio de nuevos factores como la inscripción al IGSS.

Aubert (2012) en el artículo ¿Qué es la motivación? Disponible en la web el rincón del coach, explica la motivación como la unión del entusiasmo, intención, decisión y responsabilidad

que ayuda a la elevación profunda que desarrolla voluntad y espíritu, para desempeñarse de una mejor forma en la actividad que entusiasma a la persona. Con esta mezcla de sentimientos se estará preparado a tomar riesgos y tomar decisiones, que en varias de las situaciones no se realizan por el temor de poder fracasar. Así mismo se forma la responsabilidad como una combinación perfecta para que la persona se desempeñe de una manera adecuada.

La motivación es la voluntad que un individuo posee para seguir y culminar la actividad que se quiere sin ninguna excusa. La nutrición y el adiestramiento tienen un impacto significativo en el organismo, porque brinda energía que llena y da sentido de logro y control. Así mismo mantiene el entusiasmo por vivir y recibir premios de cada actividad que se realiza y se logra. La persona motivada está al corriente de que es lo que sucede en su ambiente, porque está dispuesta a transformar su situación actual. El individuo que tiene iniciativa de alguna tarea sabe que es lo que desea lograr en corto, mediano y largo plazo.

Santos (2012) en el artículo Motivación disponible en el blog motivación, explica que se conoce como un impulso, que la persona desarrolla al momento en el que un individuo tiene necesidad de realizar una actividad. Además, en esta influye el comportamiento que el ser humano posee, esto causa que tendrá un desenvolvimiento, en las soluciones y planes que ayude que se realice las actividades que el individuo se plantee. Para que un individuo llegue es primordial que desarrolle un conjunto de esquemas y las pueda establecer con los sujetos que conviven con él.

Es importante que en las organizaciones y grupos sociales, se posea una persona líder que posea los rasgos de un individuo con motivación, ayuda a los sujetos encargados a poder transmitir a sus subordinados gracia al individuo se tendrá un cambio positivo, en el que el capital humano se desempeñará de mejor manera en sus tareas, al contrario, si una persona tiene

el liderazgo y no la logra desarrollar de la mejor forma, los otros sujetos tendrán un desenvolvimiento inadecuado, Así también se crea inestabilidad emocional al no crear impulsos a la persona, esto causa ineficiencia e inseguridad al realizar las tareas que se plantea. Por lo que, es necesario seleccionar personas para este cargo, entusiastas y que tengan desenvolvimiento en grupos de trabajo.

Armijo (2016) en el artículo La motivación disponible en el blog academia de la felicidad, explica que la motivación ayuda al individuo a movilizarse y realizar lo que se proponga, ayuda a entusiasmar al ser humano y mantenerse, no rendirse, extraer energías para que sean utilizadas en situaciones difíciles para mejorar lo planeado. Sin inspiración no puede tenerse un arranque que permita realizar la acción que se tenía imaginado. La motivación guía y orienta al ser humano para ejecutar una tarea, estimula potencias de latencia y pone a trabajar al individuo con ánimo.

Al momento que un ser humano se encuentra sin motivaciones, lo deseado se convierte en palabrería y un camino sin fuerza que no permite llegar a realizar ninguna acción. La motivación tiene una gran importancia por el poder que tiene, pero así mismo es frágil por que en cualquier momento se puede perder y dejar al individuo sin ningún interés, es por ello que es primordial que esté construida de fortaleza, sentido de equilibrio ante situaciones que se puedan realizar. Debe de estar almacenada en lo consciente, de que se ha propuesto o que se quiere llegar alcanzar, en varias situaciones es importante saber que un esfuerzo se hace con la motivación.

La cultura organizacional es una herramienta primordial para cualquier empresa, por que ayuda al colaborador a identificarse con ella, debido al conjunto de ideas, valores y reglas que tiene que desarrollar este instrumento, le da tutoría al individuo de cómo debe comportarse en el interior de la empresa y de que no es permitido hacer.

Por eso es importante contar con fundamentación teórica de las variables. Por eso se

habla que la motivación es un impulso que incentiva al individuo a realizar y alcanzar cualquier meta que se proponga, puede actuar de dos maneras, intrínseca o extrínseca. Al momento que un ser humano deja de estar motivada es una alerta para ella o las personas que la rodean, porque si un individuo no lo posee pueden caer en depresión. Es por ello que toda persona tiene que realizar o buscar actividades que le impulse a realizarla y que al momento que se ejecute la conducta tenga de inmediato satisfacción.

1.1 Cultura organizacional

1.1.1 Definición

Cole (como se citó en Alles 2008) define la cultura organizacional “como la recopilación de significados compartidos, las cuales tienen un mensaje para los colaboradores de los comportamientos que se permiten en la organización.”

Robbins (2009) define la cultura organizacional “Como el grupo de significados de la empresa que son compartidos por el recurso humano, la cual forma una personalidad empresarial diferente a las demás compañías.”

1.1.2 Tipos de cultura

Slocum (2009) explica que en las compañías existen diversas culturas organizacionales que pueden ser oportunas en distintas circunstancias. Existen tres tipos de cultura en la empresa estas son

- **Cultura burocrática.** Organización que desarrolla rectitud, reglas, procesos estandarizados y una coordinación de jerarquía. Las metas que se plasman son con anticipación, eficiencia y persistencia. Los integrantes les dan valor a los bienes estandarizados. Las normas de actitud mantienen la formalidad. Los altos mandos son conscientes de actuar como buenos ordenadores, organizadores y en estar alerta que se cumplan las normas y reglas establecidas. Los deberes y responsabilidades de los individuos deben ser formuladas con claridad.

- Cultura de clan. Organización con tradición, honestidad, compromiso personal, extensa socialización, equipo de trabajo, capacidad de dirección e influencia social. Los individuos que conforman la compañía aceptan que poseen deberes y obligaciones y a cambio que las realicen se les dará un sueldo. Deducen que sus deberes pueden ser más grandes a los que el contrato dice. El compromiso del colaborador con la organización a largo plazo es un intercambio por el deber de la empresa con el individuo. Dado que los individuos piensan que la organización les dará los incrementos justos de sueldo, promociones entre otras, ellos reconocen las consecuencias que pueden ocasionar malos actos para la compañía.

Mediante un proceso esa cultura puede alcanzar un proceso en el que los individuos más antiguos de la empresa actúen como capacitadores para todas aquellas personas nuevas en la empresa. El clan reconoce frecuentemente sus historias y festejan sus tradiciones con variedad de ritos. Los individuos de la compañía comparten la forma de la organización y de su manera de conducirse. Los diferentes eventos que se ejecutan ante el público permiten que se fortalezcan sus valores.

- Cultura emprendedora. Organización que tiene fuertes niveles de creatividad de disponibilidad para asumir riesgos. Existe compromiso de estar en constante innovación y experimentación. Esta reacciona por las transformaciones del entorno de manera rápida

1.1.3 Mantener viva una cultura

Robbins y Jugde (2013) explican que al momento que se estableció una cultura, la organización al tener varias prácticas en el interior, le brinda al colaborador un conjunto de experiencias similares. Para que estas sean más aceptadas en el capital humano hay que realizar un buen proceso de selección y de ascensos, ya que este avala que las personas que sean seleccionados para formar parte del equipo se adhiera a la cultura y así también se premien a quienes la apoyan y se sancionen a los colaboradores que la desobedezcan. Para que una cultura

funcione de manera adecuada es primordial que existan los siguientes tres pilares que ayudan al funcionamiento y al mantenimiento

- **Selección.** Es la identificación y selección de individuos con las actitudes y aptitudes adecuadas, proporcionado a esta decisión en la intervención de como los candidatos se emparejan a la compañía, dado a esto es necesario identificar los valores del postulante para comparar con los que la organización posee. Esta serie de pasos le cede al patrono y al candidato rechazar un obstáculo y mantener la cultura de la empresa al eliminar a los sujetos que dificulten sus valores fundamentales.
- **Alta gerencia.** Las conductas de los altos mandos de las organizaciones tienen efectos relevantes en la cultura. Conforme a lo que expresan y realizan, estos también instituyen normas que se filtran en la compañía, con el fin de correr peligros.
- **Socialización.** Es importante el proceso de reclutamiento y selección, pero es más relevante la socialización, por que ayuda al colaborador a ajustarse a la cultura de la empresa. Es una serie de tres pasos: en primer lugar se da antes de ingresar el individuo, que es el reconocer el grupo de expectativas y valores que posee el candidato. En segundo lugar, es el encuentro, el colaborador observa como es la organización en realidad y la afronta. Y por último lugar, la metamorfosis fase en el que el sujeto seleccionado se transforma para ajustarse a su puesto, y al resto del equipo de trabajo y compañía.

1.1.4 La cultura como obstáculo

La cultura puede elevar la responsabilidad organizacional y la conducta del colaborador, por ello es claro el beneficio que trae para la empresa. Para un trabajador es primordial la cultura porque le señala como se realizan las funciones y lo que significan. Pero no se debe dejar a un lado los aspectos que hacen que no funcione adecuadamente, y sobre todo los que influyen en el desarrollo de la empresa.

Institucionalización. Es el valor que la misma empresa se da y no por lo que posee o lo que produce. La organización no abandona sus operaciones inclusive si sus objetivos ya no aportan para la empresa. Las conductas que son tolerables se vuelven obvias para el grupo de trabajo, y a pesar que no sean negativas es importante que se analicen, lo cual afectaría la innovación y hacer que la cultura se sostenga y se transforme en un fin mismo. La empresa puede encontrar los siguientes obstáculos

- Obstáculos para el cambio. La cultura se convierte en una dificultad al momento de que un grupo de valores se desean compartir, pero ninguno ayuda a que la eficacia de la organización se eleve, en varias circunstancias se desarrolla porque hay cambios de manera rápida en el ambiente y la cultura implementada dejaría funcionar. El comportamiento podría convertirse en una carga y sería menos probable responder ante los cambios.
- Obstáculos para la diversidad. Al momento de contratar nuevo personal pueden intervenir en la raza, sexo, edad de otras personas, ya que se puede crear una paradoja, los altos mandos desea mostrar soporte por las distintas aportaciones para la empresa, pero los sujetos seleccionados que están en sus primeros días de trabajo deben de aprobar los valores primordiales que la empresa posee. Al contrario, si hay diversidad de comportamientos y no son aprobados por los mismos, las únicas fortalezas tienden a reducir en los sujetos que tratan de incorporarse al grupo de trabajo, las culturas dominantes se pueden transformar en impedimentos cuando se descartan de manera exitosa esas ventajas y la cultura fuerte que olvida los prejuicios apoya a los colaboradores que son distintos y pueden destruir las políticas que se inclinan a la diversidad.

1.1.5 Características de la cultura exitosa

Chiavenato (2009) explica que las culturas organizacionales orientan a las empresas para que tengan éxito. Las compañías más sobresalientes son todas aquellas que frecuentan la

flexibilidad y sensibilidad de los distintos valores del recurso humano. Lo que busca una cultura exitosa es que la organización sea reconocida debido a su personalidad, modo de existir, conocimiento y su espíritu. Las ocho características primordiales para una compañía de excelencia

- Fijación de un valor equilibrado. Empresas que logran durante los mismos periodos objetivos que permiten complacer distintos intereses.
- Compromiso con una estrategia básica y esencial. Son aquellas organizaciones que despliegan estrategias adecuadas para ser aplicadas correctamente.
- Vinculación con el sistema cultural. Organización con una cultura fuerte y determinada.
- Comunicación de vía doble. Empresa con sistemas de comunicación dinámica y adecuada.
- Asociación con grupos de interés. Organización que trata a sus colaboradores de manera conveniente e integral.
- Colaboración funcional. Sistemas que son desarrolladas con el fin de elevar la colaboración y al mismo tiempo aumentar la fuerza de la empresa.
- Innovación y riesgo. Orientadas a la innovación e imaginación.
- No se mantienen satisfechas. Organizaciones que tratan de perfeccionar y al mismo tiempo no se satisfacen con los objetivos alcanzados.

1.1.6 Espíritu emprendedor

Las empresas buscan colaboradores que tengan capacidades de liderazgo, resolución de conflictos e innovación con los mercancías y servicios. Las organizaciones desean encontrar colaboradores que tengan un espíritu emprendedor y al mismo tiempo que puedan utilizar el recurso humanos, materia prima, económico, mercadológico y administrativo, y así desarrollar excelentes productos y servicios. Los individuos emprendedores son aquellos que ven

oportunidades que difícilmente se ven y se arriesgan para realizar algo desconocido, frecuentemente es aquella persona que innova en los procesos de producción. Por ello es primordial que todo sujeto administrador tenga esta energía. Los factores del espíritu emprendedor se enumeran de la siguiente manera

- Factores psicológicos. Es significativo para los pilares del espíritu emprendedor, ya que los individuos se inclinan a la autorrealización; esto se debe por que los sujetos se orientan a tomar más peligros, siempre y cuando se puedan realizar y sean para un rendimiento atractivo.

Begley y boyd (citados en Chiavenato 2009) explican cinco dimensiones. En primer lugar, la necesidad de autorrealización, los individuos tienden a tener grandes necesidades de sentirse realizados al lograr sus metas, debido a que desarrollan altos niveles de su potencial. En segundo lugar el control, personas capaces de llevar las riendas de la vida, en tercer lugar, la tolerancia al riesgo, adoptan riesgo por su rendimiento a cambio de su lucha. Cuarto lugar la tolerancia a la incertidumbre, con periodicidad los individuos tienden a crear decisiones con poca investigación, pero se les facilita porque desde el principio hacen realizar las actividades de manera correcta y por último lugar comportamiento tipo A, personas que realizan más cosas por menos tiempo.

- Factores sociológicos. Ayudan a que se desarrolle el espíritu emprendedor, algunas veces las religiones pueden causar problemas para encajar en algunas culturas, esto lleva a provocar fracaso y lleva a ver otras oportunidades para satisfacer las necesidades. Así mismo causa en el sujeto emprendedor ver otros horizontes para innovar y que esto permita reaccionar de manera rápida. El individuo que es emprendedor la mayoría de veces es solitario y competitivo. En numerosas oportunidades suele luchar de manera individual, sin que otras personas lo ayuden y a veces llegan al punto de perjudicar a estos sujetos, el rol de estos individuos es realizar cambios e innovaciones que sean para el beneficio del equipo de

trabajo y así crear la oportunidad de establecer una alianza.

1.1.7 Como aprenden los empleados

Robbins y Coulter (2010) explican que la cultura se transfiere de varias maneras, y las más usuales son

- **Historias.** Son cuentos sobre hechos o individuos relevantes en el tiempo, así mismo personas que iniciaron con la organización, acontecimientos que han quebrantado las reglas y reacciones de estos mismos. Al momento de explicarse estos eventos que pasaron en tiempos anteriores fomenta a darle estructura a acciones que sucederán a futuro, es primordial que en la mayoría de narraciones sean mencionadas por los mandos altos, por lo general pueden explicar de una mejor manera las herencias de la organización. Estos sucesos ayudan a los nuevos sujetos
- a saber, que se puede aprender, además se fomentara la cultura por que las historias se amarran con el presente y el pasado, así mismo hace conocer que es significativo para la compañía ya que aportan ideas decisivas para los objetivos.
- **Rituales.** Son acciones que surgen consecutivamente de actividades que representan y fortalecen los valores fundamentales y en las metas que una organización se propone. Un gran ejemplo, que la empresa realice una fiesta de gala a una vez al año y que haya una premiación para los colaboradores que llegan a sus metas, dándole reconocimientos o premios. Estos actos tienen un resultado motivador para los individuos reconocidos ante todos sus compañeros. El ritual comunica que los objetivos son relevantes porque el trabajador instantáneamente sabe que si se puede llegar alcanzar el éxito.
- **Símbolos materiales.** Es la personalidad que representa a la empresa. Por ejemplo, en la forma de la vestimenta del recurso humano, marca y estilo de vehículo que los altos niveles poseen. Estos pueden ser algunos símbolos materiales que puede tener una organización.

Cada signo que da la organización ayuda a transmitir a los individuos su significado y la conducta que deben de tener.

- Lenguaje. En distintas organizaciones y áreas de las mismas utilizan, distintas formas de expresarse con el fin de reconocer y unir a los participantes de una misma cultura. Al saber de estas expresiones, las personas avalan su aprobación y su práctica para mantenerla activa dentro del equipo de trabajo. Al pasar el tiempo, las empresas constantemente forman términos únicos para orientarse a definitiva actividad. En la gran mayoría los colaboradores de recién ingreso presentan sentimientos negativos por la jerga que utilizan los demás compañeros. Al pasar el tiempo estas palabras se vuelven espontaneas en los individuos y al ser utilizadas se siente pertenecientes al grupo de trabajo.

1.1.8 Temas actuales de la cultura organizacional

Al paso de los años han cambiado los temas que se extraen a través de la cultura organizacional

- Razonamiento crítico sobre la ética. En varias empresas de alto prestigio, existe discriminación hacia la mujer, con un gran impacto en los puestos de gerencia, en la mayoría son ocupados por el sexo masculino, se debe a que aún se piensa que el sexo opuesto no puede ocupar estos cargos por que no tienen la capacidad. Es importante que en las organizaciones exista la diversidad e inclusión para poder unir de manera exitosa a cualquier persona al recurso humano. Es aquí donde la cultura de la empresa desempeña un papel significativo.
- Creación de una cultura ética. El contenido y energía de la cultura de la organización interviene en el ambiente y comportamiento ético de los colaboradores. Si es enérgica y conserva patrones éticos de alto nivel, influye de manera positiva en la conducta del individuo.

Una cultura organizacional que puede instituir patrones de normas, permite que se vuelva más abierta al riesgo, pero menos tolerante ante la agresividad y se orienta a la igualdad de los medios y resultados. Los colaboradores que ocupan los empleos de gerencia en un gran número de casos son entusiasmados a tomar peligros e innovar, pero no se les apoya cuando luchan desenfrenadamente, además permite tomar vigilancia de cómo llegan a los objetivos y metas.

- Creación de una cultura de innovación. Para que en una empresa cada uno de los individuos de las distintas áreas apliquen la innovación es importante que la cultura imparta la colaboración, comunicación, imaginación y diversidad.
- Creación de una cultura sensible al cliente. Un estudio demostró que los clientes orgullosos de los servicios recibidos elevan sus gastos, al introducirse el servicio al cliente se tienen estos resultados, por lo que las organizaciones desean introducir una cultura que sea sensible al cliente. El cuadro numero 1 describe cinco características y da a conocer consejos para que los altos niveles puedan formar esta cultura

Cuadro No. 1

Características de la cultura sensible al cliente y consejos para altos niveles

Características de la cultura sensible al cliente	Consejos para altos niveles.
Tipo de colaborador	Al seleccionar colaboradores es importante notar que la personalidad sea congruente para el servicio al cliente.
Tipo de contexto de trabajo	Diseñar responsabilidades en los que el colaborador tenga manejo en la satisfacción de clientes, sin reglas y procesos establecidos.

Toma de decision	Tener confianza en las decisiones que sean relacionadas con las actividades laborales.
Claridad de roles	Capacitaciones necesarias para engrandecer el conocimiento del personal.
Deseo frecuente de satisfacer y agradar a clientes	Claridad sobre el compromiso organizacional para realizar lo que es necesario.

Fuente: Robbins y Coulter (2010) administración. P. 55

- Creación de una cultura que apoya la diversidad. En la actualidad las empresas son identificadas por la diversidad de su recurso humano, una inclusión que no le importa la clase, etnia, edad entre otras. Los niveles gerenciales deben examinar su cultura para examinar si los objetivos y valores son convenientes en la organización. Las culturas que fomentan la variedad son excelentes para las compañías, esto aumenta a que el recurso humano pueda tener procedimientos con más creatividad y así mejora la motivación.
- Espiritualidad y cultura organizacional. La espiritualidad en una organización, es una singularidad en las culturas en donde los valores que posee una organización fomentan el sentido de propósito. Las compañías que poseen este espíritu admiten que los colaboradores poseen una mente y un espíritu que desean alcanzar las metas de la compañía. Y estos deseos no se encuentran restringidos al área.

Las organizaciones espirituales adquieren cinco características culturales. La primera es el fuerte sentido del propósito, la segunda es el reconocimiento del desarrollo personal, la tercera la sinceridad y honestidad, la cuarta es confianza en cada decisión que se tome y por último la tolerancia frente a la libertad de expresión.

1.2 Motivación

1.2.1 Definición

Young (como se citó en castillo 2013) define la motivación “como el impulso que todo ser humano desarrolla y forma con el tiempo, este le permite realizar, mantener y regular el patrón de acción para toda actividad o tarea que realice”

Pride, Hughes y Kapoor (2017) define la motivación “como el proceso que se forma desde el interior de cada persona que energiza, dirige y sustenta la conducta o actividad. La fuerza que ocasiona la motivación es la que hace que se comporte el ser humano de una manera específica”

1.2.2 Tipos de motivaciones laboral

Guillén (2010) refiere que existen dos tipos de motivaciones laborales que en algún momento pueden intervenir en el trabajo del colaborador

- Motivación intrínseca. Motivación que satisface las últimas tres jerarquías de la pirámide de Maslow, estas son las necesidades sociales, de estima y autorrealización. A esta motivación se le llama así por la intervención que se tiene a partir de los rasgos de contenido, elaboración del propio trabajo y reconocimiento que se recibe de los otros sujetos y la autoevaluación del trabajo realizado, la dedicación personal implicada. Los individuos con una formación mediana o elevada y que responden a los rasgos de la teoría Y, elevarán su motivación si la empresa progresa con estas variables.

La motivación intrínseca se desarrolla al mismo tiempo que los tres estados psicológicos críticos en donde la persona le da importancia y responsabilidad por cada uno resultados de sus actividades realizadas. Los individuos no actúan de la misma manera ante los rasgos; algunas de las variables moduladoras de estos estados es la comprensión y destreza que se posee, la exigencia de crecimiento y complacencia en el ambiente laboral.

- Motivación extrínseca. Es la que satisface las primeras dos necesidades de la teoría de Maslow la primera son las fisiológicas y la segunda es la seguridad. A esta motivación se le tiene este nombre porque se da por aspectos que son externos a la responsabilidad del trabajo un buen ejemplo son los bonos que se le generan al colaborador al alcanzar la meta que le estableció la organización. En varios de los casos esta motivación se da en las actividades laborales porque es para conseguir otros fines y no por placer mismo.

1.2.3 Teorías sobre la motivación

Robbins (2013) explica que las primeras teorías de la motivación son relevantes por que dieron cimientos para el desarrollo de las proposiciones contemporáneas. Las primeras cuatro teorías que se dieron a conocer son las siguientes

- Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow. Es importante que cada empresa detecte las necesidades que tienen sus colaboradores y así se pueda devolver de la misma forma la ayuda que proporciona cada uno a la empresa.

Maslow (como se citó en Robbins 2013) propuso una jerarquía que consta de cinco necesidades. La primera necesidad es la fisiológica, está presente en todo ser viviente con el fin de poder sobrevivir, por ejemplo, la comida, agua, entre otros requerimientos físicos. La segunda es la seguridad, protección que recurre ante algún daño físico o psicológico La tercera es la social, todo individuo busca tener afecto, amistad y así mismo poder tener la oportunidad de pertenecer a algún grupo de sujetos. La cuarta es la estima, se conforma por componentes internos, como independencia, logro y respeto por sí mismo. Y externos, es el estatus y reconocimiento que busca un sujeto ante su contexto. Y por último es la autorrealización, todo individuo busca llegar a desarrollar su potencial para alcanzar sus objetivos.

- Teoría XY teoría Y de McGregor. Esta es destacada por sus dos supuestos por la naturaleza que tiene la humanidad, la teoría X se dirige a la negatividad de los colaboradores, reflejada en su poca importancia y disgusto hacia las funciones y su puesto, estas personas necesitan ser controlados para un buen desempeño. La Y esta es lo contrario que la anterior, ya que observa la positividad de las personas, un buen ejemplo es el disfrute que tiene el empleado en sus responsabilidades, es primordial que las personas que tienen cargos gerenciales posean esta característica así podrá elevar la motivación en su equipo de trabajo.
- Teoría de los dos factores. Herzberg (como se citó en Robbins 2013) propone que las personas se motivan con dos factores, el primero es la higiene conocido también como extrínsecos, son aquellas acciones u objetos externos a las funciones, por ejemplo; las políticas de una organización. Estas no provocan satisfacción, pero si insatisfacción. La segunda llamada intrínsecos pertenecientes al cargo de trabajo como el reconocimiento y el logro, este si provoca complacencia y motivación, pero si no está presente el individuo no demuestra disgusto.
- Teoría de las tres necesidades. McClelland (como se citó en Robbins 2013) propuso tres necesidades que se adquieren al paso de los años de la vida esta ayuda al ser humano como uno de los motivadores en sus labores. La primera es la de logro, por el soporte de esta el individuo puede alcanzar metas y así mismo lo ayuda a triunfar en su puesto. La segunda es el poder, es llegar a intervenir en las otras personas para modificar sus comportamientos. Y el tercero es la de afiliación, es el deseo de relacionarse con los demás individuos que están alrededor.

1.2.4 Temas actuales de la motivación

Al paso del tiempo se han formado diferentes asuntos que suceden en las empresas, estos son los siguientes

- Desafíos transculturales. En varias empresas asumen automáticamente que la mayoría de los planes de motivación se desempeñan de la misma forma cómo en las otras organizaciones. Es importante conocer que muchas de las teorías desarrolladas son de origen estadounidense, debido a que se tienen que conocer los programas que se tomarán en cuenta y así saber si son los adecuados y funcionales para la compañía.
- Motivación de grupos únicos de trabajadores. Para muchas organizaciones ha sido un reto el motivar a los colaboradores. Las personas al ingresar a la organización llegan con variedad de necesidades, actitudes y experiencias. A esto se debe la gran cantidad de individuos que no saben exactamente qué quieren en su trabajo. Un gran ejemplo son las tareas que ejecutarán si en estas podrán encontrar complacencia o si solo desean que llegue el último día de mes para su sueldo.
 - A. Motivación de una fuerza laboral diversa. Debido a la diversa cantidad de colaboradores que están dentro de las empresas existen diferentes necesidades; una mujer soltera no tiene las mismas obligaciones que una mujer viuda con cinco hijos, por eso, para que elevar la motivación en el capital humano los altos mandos tienen que pensar en la flexibilidad. Es primordial que dentro de una compañía exista una cantidad alta de recompensas para que se adapte a cada individuo del recurso humano, un gran ejemplo es tener un horario flexible o trabajar desde casa, para ayudar a los sujetos que se les dificulta dejar solos a sus hijos o por algún otro inconveniente.
 - B. Motivación de los profesionales. Para satisfacer a todos los individuos que poseen ya un título universitario es importante resaltar que tras investigaciones se ha llegado a saber que estos individuos buscan desafíos altos, buscar y hallar soluciones a los problemas y tomar decisiones. Esto se da porque les gusta lo que hacen y son bien remunerados.
 - C. Motivación de trabajadores eventuales. Son todas aquellas personas que trabajan medio día,

estas plazas se dan al corte de personal o por alguna reestructuración que tuvo la empresa. Los empleados temporales no poseen estabilidad o seguridad laboral a comparación de las personas que trabajan a tiempo completo, estos individuos a menudo no tienden a identificarse y comprometerse debido a las bajas prestaciones, como la falta de seguro de vida. Para que un participante pueda motivarse es primordial que el puesto desarrolle una cantidad grande de capacidades o que al mismo tiempo pueda tener la oportunidad de obtener un puesto fijo.

- Diseño de programas de recompensas adecuados. En la actualidad muchas organizaciones practican diferentes tipos de programas, debido a su alto resultado de motivación en los colaboradores, gracias a esta herramienta el individuo modifica un comportamiento correcto para el mismo.
 - A. Administración a libro abierto. En varias empresas dan apertura de estados económicos e incluyen a sus colaboradores en cualquier decisión que tengan que realizar en la empresa, esta información se le comunica a cada uno de los empleados de la empresa con la finalidad de influir en sus decisiones para que lleguen a ser las correctas, esto se refleja en los sujetos que lo que realizan y como lo hacen tiene un resultado final.
 - B. Programa de reconocimiento para los empleados. Estos programas se realizan al momento que la empresa le da atención al personal y le dice que aprecia lo que han realizado. Pueden ser de diferentes maneras, al momento que se le habla de reconocimiento a un colaborador, lo mejor será demostrarle interés a lo que él desempeña para que esta persona siga ejecutándolo de la misma forma o que aumentó su producción. Un buen ejemplo es que la persona empleada que llegue a su meta se mencione en la reunión del mes ante sus demás compañeras. Esto causara en el colaborador instantáneamente un impulso positivo para seguir desempeñándose adecuadamente.

C. Programa de pago por desempeño. Son remuneraciones variadas dentro del recurso humano debido al nivel de desempeño que han tenido. Un ejemplo muy bueno sería el programa de incentivo económico, se les explica a los colaboradores que su sueldo va depender de su desempeño, a medida que eleven sus resultados el sueldo a recibir el fin de mes será mayor.

1.2.5 Elementos que favorecen la motivación

Guillen (2010) explica que no todos los elementos que favorecen la motivación afectan con la misma fuerza a todo sujeto. Esto dependerá de la percepción de funcionamiento de cada individuo de la necesidad que tiene para satisfacer. Existen elementos que auxilian a la motivación en el trabajo, estos se clasifican por dos factores, en primer lugar higiene, encargados del contexto laboral con carácter extrínseco, en segundo lugar, factores motivadores que se encargan del contenido laboral y tiene características intrínsecas. Los factores de higiene se despegan de la siguiente forma sueldos y beneficios. Es el porcentaje de salario que se recibe por un trabajo. Vacaciones por tiempo laborado, moto o vehículo de parte de la organización, entre otras. Según estudios el efectivo es lo que más se valora es por ello considerado como un motivador por otras variables.

- Seguridad laboral o confiabilidad de la continuidad con el oficio. Es lograr estabilidad y continuidad laboral.
- Las posibilidades de promoción. Conseguir un estatus en contexto laboral y social, permite obtener puestos gerenciales dentro de una empresa. Esto aporta al colaborador el sentido de pertenencia dentro del sistema de desarrollo personal y profesional.
- Las circunstancias laborales están hechas por el horario, lugar e instalaciones y herramientas.
- Estilo de supervisión. Es la forma en que lleva la organización la supervisión del contenido y realización de la responsabilidad que tiene cada colaborador.

- El ambiente social. Es la oportunidad de relacionarse con el resto de empleados. Este suele cubrir las necesidades de afiliación y relación.

Los factores motivadores se desglosan de la siguiente forma

- Obtención de logros. Alcanzar los objetivos que la compañía propone es el elemento más motivador para un colaborador.
- Características de las responsabilidades. Son los atributos motivacionales que encuentran los colaboradores en sus tareas.
- Independencia en el puesto. Es sentir la libertad de poder tomar las decisiones de las responsabilidades.
- Implicación de conocimientos y habilidades. Es el momento en que un colaborador siente motivación por tener retos de una dificultad alta.
- Retroalimentación y reconocimiento. Es la información que se le proporciona al colaborador para su puesto.

1.2.6 Cinco orientaciones motivacionales

González (2008) explica que la motivación desarrolla factores que forman un enlace dentro del contexto y la necesidad de sí mismo. Existen distintas formas de presentar las necesidades, dentro de ellas están las cinco orientaciones que son relevantes para la motivación del humano, que a continuación se presentan

- Orientación hacia la satisfacción inmediata. Se da al momento en que la persona come, bebe y tiene contacto interpersonal o sexual. Además, toda actividad laboral que al individuo le de satisfacción le causara placer moral y emocional al momento que este desempeña la tarea. Una persona adulta puede satisfacerse en el momento que pueden liberar la tensión que le causo un día cansado. En esta orientación es importante saber que los seres humanos no actúan de igual forma, ya que, todos son totalmente diferentes.

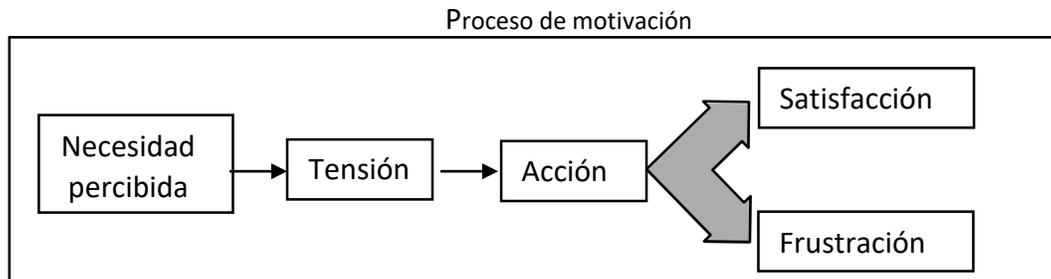
- Orientación hacia la seguridad. Muchos de los sujetos actúan de forma adecuada, esto se da por que desean asegurar su satisfacción a largo plazo e impedir su inseguridad. En algunos momentos la persona prefiere desistir un placer al instante con la finalidad de que suceda a futuro, muchas veces va depender de las circunstancias del ser humano y sus necesidades.
- Orientación hacia la realización. Es la búsqueda de logro en las tareas que se realizan. Varias veces las compañías les exigen demasiadas tareas a los colaboradores, en varios casos se presentan también en el contexto en el que se vive, esta orientación se ve intervenida por las exigencias que se tienen en estas mismas, pero al igual es una aspiración interna del sujeto porque él tiene la decisión final de considerar como éxito o fracaso de lo que realiza.
- Orientación hacia el sufrimiento o la agresividad. En gran cantidad de casos hay personas que buscan la satisfacción o seguridad, pero en el lapso de este proceso se encuentran con estados que pueden afectar a la persona, estos están acompañados con respuestas agresivas hacia los otros sujetos o contra sí mismo.
- Orientación hacia el cumplimiento con las necesidades sociales. Esta orientación es importante en la vida del ser humano. El relacionarse con las demás personas que están en su alrededor es de mayor importancia para los individuos, al momento que se presenta la oportunidad le permite crear la ideología social y al mismo tiempo crea la motivación en cada sujeto, esta orientación es una necesidad en cada humano. Además, el hombre se desenvuelve en su contexto y así de esta forma crea su espíritu y cultura.

1.2.7 Proceso de motivación

Castillo (2012) explica que la motivación del hombre se genera debido a la necesidad de realizar alguna tarea o actividad, la cual genera en una persona desequilibrio y tensión que lo conducen a generar acciones que lo ayudan a reducir, si por medio de estos dinamismos la persona no logra su objetivo puede traerle grandes consecuencias al estado de ánimo. O al contrario si

esta funciona puede llevarlo a la satisfacción. El proceso puede verse en la figura No. 1

Figura No. 1



Fuente: castillo (2012) Administración de personal. P. 182

La persona se forma por un conjunto de necesidades cambiantes que lo conducen a intervenir. Estas se deben a los antecedentes familiares, educación y comportamientos de cada persona debido a estos la persona forma su escala de necesidades, estos pueden cambiar si los factores pasan de uno a otro extremo.

Es necesario que los niveles gerenciales de las organizaciones formen condiciones estimulantes para los colaboradores debido a esto el colaborador puede satisfacer a mayor escala sus necesidades, si los directivos no crean estos planes para el capital humano estos pueden desarrollar frustración y desanimo en su fuerza laboral.

Cada ser humano tiene necesidades que lo impulsan a alcanzar sus objetivos más soñados, en varias ocasiones no solo los valora el individuo sino además en el ambiente en donde se encuentra. Al mismo tiempo, es importante que todo ser humano tenga en claro que no todas las personas tienen las mismas necesidades y que cada una de ellas va depender de cada sujeto.

1.2.8 Técnicas claves de motivación.

Pride, Hughes y Kapoor (2017) explican que al paso de los años gran cantidad de los empleados no se motivan con solo el salario, por eso es importante proporcionarles motivación. Las organizaciones tienen que tener presente que hay distintos enfoques desde los más complejos hasta el más simple este va estar pendiente de los costos que tenga la compañía para invertir.

A continuación, se desglosan varias metodologías para poner en práctica en las organizaciones

- Administración por objetivos. Esta herramienta es desarrollada por los mandos altos y bajos, para poder crear y establecer metas que puedan alcanzar los colaboradores, estas deben de ser claras y realistas para llevarlas a cabo. Además, le permite al empleado aclarar lo que la empresa desea que realice y que tareas debe de cumplir.

Esta técnica ayuda a que crezca la motivación en los empleados debido al rol activo y responsabilidades establecidos, al minuto de informarles y quedar en un acuerdo el empleado instantáneamente aclara que sus resultados ayudan al logro de todo objetivo de la compañía.

Para realizar esta herramienta existen cinco pasos. El primer paso es la cooperación de altos mandos en el programa. El segundo, crear y formar las metas de acuerdo al plan estratégico empresarial. El tercero, el administrador le comenta al empleado de las metas que puedan utilizar para que armar planes que les permita alcanzarlas, luego estas mismas personas realizan otra junta para que ya sean establecidas las metas que llevaran a cabo y se ponen de acuerdo de las herramientas que necesitan. El cuarto, es una reunión que deben de planificar para analizar el progreso que han tenido. Y, por último, se deben de reunir por última vez para acordar si se cumplieron o no y así poder proveerle alguna recompensa al empleado.

- Enriquecimiento del trabajo. Esta herramienta de motivación beneficia a todos los empleados a poder obtener más responsabilidades y tareas, además las personas aumentan el conocimiento y habilidades por la variedad de trabajo que se le otorga. Es por ello que tiende a ser más motivante realizar estas técnicas por que realizan diferentes actividades a las que están acostumbrados. En varias de las investigaciones se ha concluido que el colaborador aumenta su motivación al momento de darle desafíos o cuando son trabajos combinados.

- **Modificación de la conducta.** Este programa ayuda al ser humano a dar respuestas adecuadas o que corrijan sus acciones inadecuadas, esta técnica utiliza recompensas, cumplidos o palabras de aprecio que incentivan a la persona a modificarla adecuadamente, en gran cantidad de los casos se ponen en práctica para moldear un comportamiento deseable para la organización. Para ser utilizada es necesario observar primero la conducta negativa e identificarla luego proveer un reforzamiento que ayude a moldearla. Es necesario saber que si el primer estímulo no cambia la tarea se debe de optar por otra hasta que logre modificarlo.
- **Horario flexible.** Esta técnica ayuda al colaborador a fijar su propio horario. Constantemente la organización crea dos frecuencias, la primera conocida como tiempo central, momento donde el empleado debe de estar en sus labores. Y el tiempo flexible, es el momento en donde el colaborador decide si quiere estar o no en la compañía. La organización les exige únicamente en el cumplimiento del tiempo establecido de ocho horas al día.
- **Trabajo de medio tiempo o compartido.** A la persona se le da un trabajo permanente, donde se le cambia las horas que se laboran, por lo regular solo trabaja medio día. Esta técnica se caracteriza por tener dos sujetos en el puesto, lo único diferente es que una persona lo trabaja medio día y el faltante de horas lo realiza la otra persona. Por lo regular estas plazas son ocupadas por colaboradores con hijos.
- **Teletrabajo.** Es el permiso que obtiene el empleado de poder desempeñar sus tareas desde su casa, este puede ser por tiempo completo o una parte. Para este tipo de técnica es importante usar la tecnología como es el email, celular, la computadora entre otras. Una ventaja para al colaborador es fijar su propio horario y poder compartir con su familia por más tiempo.

1.3 Empoderamiento de los empleados. Es involucrar al recurso humano con su puesto de trabajo. Además, el colaborador tiene que tener sus decisiones propias de cómo y cuándo realizar sus responsabilidades, por medio de estas acciones la persona podrá aumentar sus habilidades. Es transcendental asumir que al usar esta técnica es fundamental proveerle al recurso humano toda información que se tenga en la compañía

Contextualización de la unidad de análisis

La Fábrica Cantel abrió sus puertas en el año de 1974 ubicada en el municipio de Cantel, Quetzaltenango, se instalaron en este lugar por los grandes conocimientos que tienen en este municipio, dado que los colaboradores que poseen altos saberes de tejidos e hilados. La empresa posee alrededor de 100 años de experiencia. Gracias a esto se ha logrado que todo producto fabricado esté presente en toda Guatemala tanto en los hogares como en hoteles nacionales e internacionales.

Dentro de una organización es fundamental que se establezca una cultura organizacional, debido a la gran influencia que posee hacia los trabajadores, esta herramienta es conocida por los colaboradores como una guía, ya que les ayuda a realizar sus tareas y comportarse de una mejor manera, así mismo el individuo cuando adopta el grupo de reglas y valores de la empresa podrá sentirse parte de la misma organización y va a darse cuenta del valor que tiene sus responsabilidades para el logro de los objetivos de la compañía, además esto va a impactar en la motivación de los individuos no solo extrínseca si no intrínseca.

La cultura organizacional ayuda a que cada persona se sienta perteneciente a la empresa, así mismo esta da un gran impacto a que sujetos que no posean los mismos valores de la organización puedan adoptarlos y que además actúen como la organización desea. Es relevante que esta herramienta esté presente en cada estructura organizacional porque influye tanto en la

motivación intrínseca como extrínseca, permitiéndole lograr los objetivos y metas que se proponga.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La cultura organizacional es un conjunto de valores, dogmas e intelectos importantes para cada colaborador de la compañía, ésta ofrece una guía de pensamientos, sentimientos y reacciones al momento que se tiene una decisión, circunstancia y actividad en el que se participe. También es desarrollada como una defensa ante los problemas que se tiene en la acomodación externa e interna que en el transcurso del tiempo pasado haya tenido influencia. Por lo que ayuda a obtener un antecedente y poder orientarlo a los nuevos colaboradores, y se pueda formar una experiencia que permita permanecer en cualquier otra situación que se presente.

La motivación es el impulso necesario para el ser vivo que tiene como fin de estimular a la persona a la realización de una acción, que surge por medio de una actividad o ejercicio, que implica la conexión necesaria de voluntad y mente, para formar una técnica o plan que pueda ayudar a reafirmar el valor de realizarlo. Al ausentarse este sentimiento en un colaborador puede traer a la empresa pérdidas monetarias así mismo el individuo manifiesta una visión negativa y pesimista en sus posibles éxitos como es poder sobresalir ante alguna meta.

Es fundamental que en toda organización se pueda gozar de una cultura, que ayude a cada colaborador en el fortalecimiento y enfrentamiento de cualquier crisis, que se presente en la empresa. Esto repercutirá en que el sujeto pueda tener un impulso intrínseco para realizar de una manera exitosa las actividades laborales que se le impongan. Ello tendrá un impacto para la empresa en la que ayudará a sobresalir a manera global en un buen equipo de trabajo.

En varias de las empresas de Guatemala y en sus departamentos se observa la poca relevancia que se le brinda a la cultura de la organización, en la que se ve reflejada en sus colaboradores en que no tienen un pensamiento que lo hacen diferenciar de las otras empresas, al no sobresalir esta significativa característica dentro de la compañía se podrá llegar a tener pérdidas

monetarias, el colaborador no tendrá motivación por lo que no podrá tener eficacia, y se tendrá un fracaso a nivel empresarial.

La importancia de realizar este estudio descriptivo, es identificar la cultura organizacional para ver si tiene alguna incidencia en la motivación, y así ayudar a la empresa a que pueda tener una mejor demanda a nivel global.

Por lo anterior se cuestiona. ¿Cuál es la incidencia de la cultura organizacional en la motivación de los colaboradores de la fábrica Cantel del área de producción tejido, preparación y revisado?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo general

Determinar la incidencia de la cultura organizacional en la motivación de los colaboradores de fábrica Cantel del área de producción tejido, preparación y revisado

2.1.2 Objetivo específico

- Identificar la cultura organizacional que tienen los colaboradores de la fábrica Cantel de Quetzaltenango.
- Establecer la motivación que se tiene en los colaboradores de la fábrica Cantel de Quetzaltenango.
- Determinar estrategias que ayuden a elevar la cultura organizacional y motivación del personal de la fábrica Cantel Quetzaltenango.

2.2 Variables o elementos de estudio

- Cultura organizacional.
- Motivación.

2.2.1 Conceptualización de variables o elementos de estudio

- **Cultura organizacional**

Cole (como se citó en Alles 2008) define la cultura organizacional “como la recopilación de significados que se comparte dentro de la empresa, las cuales tienen un mensaje para cada uno de los colaboradores de los comportamientos y actitudes que se permiten dentro de la organización.”

Robbins (2009) define la cultura organizacional “Como el grupo de significados de la empresa que son compartidos por el recurso humano, la cual forma una personalidad empresarial diferente a las demás compañías.”

- **Motivación**

Young (como se citó en castillo 2013) define la motivación “como el impulso que todo ser humano desarrolla y forma con el tiempo, este le permite realizar, mantener y regular el patrón de acción para toda actividad o tarea que realice”

Pride, Hughes y Kapoor (2017) define la motivación “como el proceso que se forma desde el interior de cada persona que energiza, dirige y sustenta la conducta o actividad. La fuerza que ocasiona la motivación es la que hace que se comporte el ser humano de una manera específica”

2.3 Operacionalización de variables o elementos de estudio

Las variables de estudio, se operacionalizarón con la ayuda de una escala de Likert, con el fin de medir la cultura organizacional y la motivación, la herramienta anteriormente mencionada se utilizó para conocer la incidencia que tiene una variable con la otra, el cual nos permite conocerlo a través de una serie de enunciados donde el colaborador tuvo que seleccionar un rango simbólico para él.

2.4 Alcances o límites

El estudio se realizó con colaboradores de la fábrica Cantel Quetzaltenango en el área de producción tejido, preparación y revisado.

Los alcances que se lograron en el estudio fue determinar la cultura organizacional y su incidencia en la motivación, para que se diera a conocer por las personas de alto mando de la fábrica Cantel Quetzaltenango.

En algunos de los límites que se encontraron al realizar la investigación fue la poca disponibilidad de horario de los sujetos, por lo que no podían dejar que la maquinaria trabajara sola, ya que la escala se pasó turno por persona por lo que ocasionó más trabajo y tiempo.

Un porcentaje de personal al que se le aplicó el instrumento trabajaba en horario nocturno por lo que se tuvo que asistir en horas no adecuadas para la seguridad personal.

2.5 Aportes

La investigación beneficia a la fábrica Cantel Quetzaltenango a identificar la cultura organizacional y tener un amplio conocimiento de cómo se encuentra la empresa. Así mismo podrán conocer si sus colaboradores están motivados en sus labores diarias.

A los estudiantes de la universidad Rafael Landívar gozarán del beneficio de tenerlo, como un estudio en el que puedan enriquecer sus conocimientos y tener referencia para algún trabajo o investigación que se les solicite.

A cada uno de los Quezaltecos empresarios, para que tengan noción de la cultura organizacional y motivación, por la gran importancia y ayuda que cada uno de estos temas tienen en la organización.

A la carrera de psicología para tener una preparación integral profesional de temas que se utilizan en nuestro ámbito laboral.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos

Los sujetos se conforman por cuarenta y tres personas que corresponden al 100% de la población del área de tejido, preparación y revisado de la fábrica Cantel Quetzaltenango, comprendidos entre las edades de veintidós a cuarenta y nueve años de edad, tres mujeres y el resto de hombres, la mayoría en una situación económica de clase baja, y con un nivel académico básico y diversificado. Este grupo de persona son de etnia indígena y ladina, con una gran cantidad de sujetos casados y una minoría de individuos solteros.

3.2 Instrumentos

En esta investigación se utilizó una escala de Likert para establecer la incidencia de la cultura organizacional en la motivación de los colaboradores de fábrica Cantel del área de producción tejido, preparación y revisado

La escala de Likert fue desarrollada por Rensis Likert en el año de mil novecientos treinta y dos, este método ha sido bastante utilizado a través de los años debido a su orientación vigente y popular. Esta herramienta se conforma por un conjunto de ítems en forma de afirmaciones o juicios, ante la cual se pide la reacción de los participantes, sujeto en tres, cinco o siete categorías. A esta se le asigna una puntuación, luego que el sujeto finaliza de responder se le suma cada uno y se da un puntaje final.

Para realizar el instrumento de Rensis es necesario seguir la siguiente serie de pasos

- Establecer un conjunto de enunciados afirmativos con relación al tema que se va medir.
- Dirigir la escala a la población a la que se desea aplicar, en donde los individuos expresan su acuerdo o desacuerdo por cada enunciado.
- Se determina un puntaje a cada ítem, con el fin de reflejar lo negativo y lo positivo.

- Asignar puntuaciones a las personas; la puntuación de cada individuo se obtiene a través de la suma de las puntuaciones de los distintos ítems.

3.3 Procedimiento

El proceso que ha seguido esta investigación es la siguiente

- Realización de sumarios con dos posibles temas.
- Solicitud y aprobación de unidad de análisis para posible tema de investigación.
- Aprobación del tema de investigación.
- Elaboración de planteamiento del problema.
- Realización de introducción.
- Búsqueda de información para la realización de antecedentes en revista, páginas web, sumarios, tesis y blog.
- Elaboración del marco teórico para obtener información del contenido del tema de investigación.
- Elaboración del método de la investigación.
- Realización del resumen.
- Elaboración de referencias para mencionar a los autores que dan respaldo a la información tanto del marco teórico como de los antecedentes.
- Entrega de anteproyecto a docente encargada del curso de tesis I.
- Elaboración de escala de Likert.
- Aprobación de la herramienta.
- Administración de la escala de Likert.
- Tabulación de datos.
- Proceso estadístico para la conformación de resultados e interpretación de los mismos.

- Presentación de resultados.
- Discusión de resultados.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.
- Referencias.
- Anexos.
- Elaboración de propuesta.
- Entrega de informe final.

3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística

Esta investigación es de tipo cuantitativo debido a la metodología estadística y diseño descriptivo

Sampieri (2014) define el tipo cuantitativo como “la recaudación de datos para comprobar la hipótesis de acuerdo a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.”

Arias (2012) define la investigación descriptiva como “la determinación de un hecho, fenómeno, sujeto o conjunto, para establecer su estructura o comportamiento. Las deducciones de este tipo de investigación se encuentran en una eminencia intermedia en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.”

El procedimiento estadístico que se utilizó en este estudio es la significación y fiabilidad de proporciones

Achaerandio (2013), establece que, para la comprobación de la hipótesis, debido al tipo de investigación, se debe de establecer una estadística de la información obtenida, con el fin de evidenciar la asociación o no, entre las variables de estudio.

Morales (2013), establece las siguientes fórmulas para determinar el tamaño y el error de la muestra mínima en la investigación.

✓ Nivel de confianza 99% → $Z = 2.58$

✓ Formula tamaño muestral
$$\frac{no = Z^2 * p * q}{e^2} = \frac{no = 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} = 384.16$$

Dónde:

no = tamaño inicial de la muestra o (definitivo).

Z^2 = estimador insesgado para intervalo de confianza, elevado al cuadrado.

p = probabilidad de éxito.

q = probabilidad de fracaso (1 - p).

e^2 = error muestral al cuadrado.

✓ Dado que se conoce la población o universo:

$$n = \frac{no}{1 + \frac{no}{N}} = \frac{384.16}{1 + \frac{384.16}{80}} = 66.23 = 70 = 88\%$$

$$1 + \frac{no}{N} = 1 + \frac{384.16}{80}$$

$$N = 80$$

Dónde:

N = Población o universo = 80

n = Muestra de acuerdo a la población 70 personas = 88%

Morales (2013), indica que el método estadístico que se sugiere utilizar para la interpretación de los datos obtenidos será el de significación y fiabilidad de la media aritmética en muestras normales, el cual consta de los siguientes pasos

También se aplicó el método compuesto de proporciones, el cual analiza el porcentaje y situación de algún fenómeno específico y se aplicaron los siguientes pasos.

Significación y fiabilidad

✓ Adoptar el nivel de confianza al 5%

✓ Encontrar el error típico de la

✓ Hallar el error muestral

= 95% (1.96) X σ_p

✓ Encontrar la razón crítica Intervalo confidencial

$$I. C = p + E$$

$$I. C = p - E$$

✓ Comparar la razón crítica con su nivel de confianza

Si $RC > 1.96$ entonces es significativa

Si $RC < 1.96$ entonces no es significativa.

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{p \cdot q}{N}} \quad (1.96) \quad \text{proporción}$$

$$RC = \frac{P}{\sigma_p}$$

E

IV. PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS

A continuación, se presenta los resultados alcanzados en el trabajo de campo, estas fueron recolectados a través de una escala de Likert con 30 ítems, los cuales están divididos de la uno a la dieciocho para medir la cultura organizacional y la diecinueve a la treinta para medir la motivación. Este instrumento se aplicó en una muestra de cuarenta y tres colaboradores de la fábrica Cantel Quetzaltenango del área de producción, tejido, preparación y revisado, para poder establecer la incidencia de la cultura organizacional en la motivación.

Los resultados se presentan a través de la siguiente tabla de los puntos estadísticos obtenidos

N=50

N.D.C 95%/

Z:1.96

No.	Ítems	F	P	P	Q	Σp	ϵ	LI	LS	RC	SIG.	FIAB.
1	Siempre	35	81	0.81	0.19	0.06	0.12	0.69	0.93	13.5	SI	SI
	casi siempre	5	12	0.12	0.88	0.05	0.10	0.02	0.22	2.40	SI	SI
	Pocas veces	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.75	NO	SI
	Nunca	0	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---
2	Siempre	35	81	0.81	0.19	0.06	0.12	0.69	0.93	13.5	SI	SI
	casi siempre	8	19	0.19	0.81	0.06	0.12	0.07	0.31	3.17	SI	SI
	Pocas veces	0	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---
	Nunca	0	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---
3	Siempre	34	79	0.79	0.21	0.06	0.12	0.67	0.91	13.17	SI	SI
	casi siempre	7	16	0.16	0.84	0.06	0.12	0.04	0.28	2.67	SI	SI
	Pocas veces	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0	0.11	1.67	NO	SI
	Nunca	0	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---
4	Siempre	23	53	0.53	0.47	0.08	0.16	0.37	0.69	6.63	SI	SI
	casi siempre	14	33	0.33	0.67	0.07	0.14	0.19	0.47	4.71	SI	SI
	Pocas veces	4	9	0.09	0.91	0.04	0.08	0.01	0.17	2.25	SI	SI
	Nunca	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.67	NO	SI
5	Siempre	21	49	0.49	0.51	0.08	0.16	0.33	0.65	6.13	SI	SI
	casi siempre	11	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.40	3.71	SI	SI
	Pocas veces	7	16	0.16	0.84	0.06	0.12	0.04	0.28	2.67	SI	SI
	Nunca	4	9	0.09	0.91	0.04	0.08	0.01	0.17	2.25	SI	SI
6	Siempre	34	79	0.79	0.21	0.06	0.12	0.67	0.91	13.17	SI	SI
	casi siempre	7	16	0.16	0.84	0.06	0.12	0.04	0.28	2.67	SI	SI

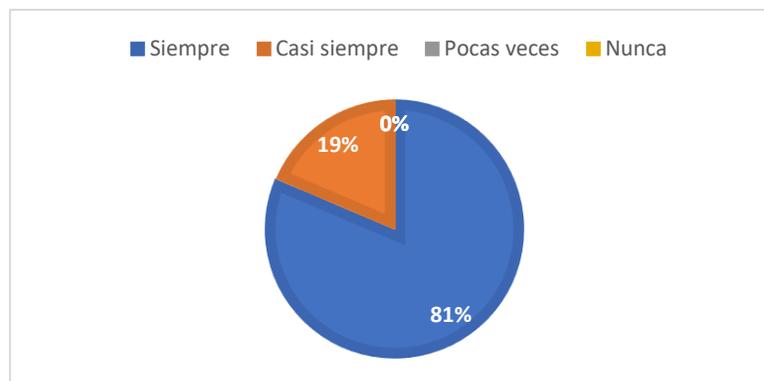
	Pocas veces	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0	0.11	1.67	SI	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
7	Siempre	35	81	0.81	0.19	0.06	0.12	0.69	0.93	13.5	SI	SI
	casi siempre	5	12	0.12	0.88	0.05	0.10	0.02	0.22	2.4	SI	SI
	Pocas veces	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0	0.15	1.75	NO	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
8	Siempre	17	40	0.4	0.6	0.07	0.14	0.26	0.54	5.71	SI	SI
	casi siempre	16	37	0.37	0.63	0.07	0.14	0.23	0.51	5.29	SI	SI
	Pocas veces	9	21	0.21	0.79	0.06	0.12	0.09	0.33	3.50	SI	SI
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	1.00	NO	SI
9	Siempre	10	23	0.23	0.77	0.06	0.12	0.11	0.35	3.83	SI	SI
	casi siempre	13	30	0.3	0.7	0.07	0.14	0.16	0.44	4.29	SI	SI
	Pocas veces	12	28	0.28	0.72	0.07	0.14	0.14	0.42	4.00	SI	SI
	Nunca	8	19	0.19	0.81	0.06	0.12	0.07	0.31	3.17	SI	SI
10	Siempre	16	37	0.37	0.63	0.07	0.14	0.23	0.51	5.29	SI	SI
	casi siempre	17	40	0.4	0.6	0.07	0.14	0.26	0.54	5.71	SI	SI
	Pocas veces	9	21	0.21	0.79	0.06	0.12	0.09	0.33	3.50	SI	SI
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	1.00	NO	SI
11	Siempre	11	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.40	3.71	SI	SI
	casi siempre	20	47	0.47	0.53	0.08	0.16	0.31	0.63	5.88	SI	SI
	Pocas veces	11	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.40	3.71	SI	SI
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	1.00	NO	SI
12	Siempre	29	67	0.67	0.33	0.07	0.14	0.53	0.81	9.57	SI	SI
	casi siempre	11	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.40	3.71	SI	SI
	Pocas veces	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0	0.15	1.75	NO	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
13	Siempre	19	44	0.44	0.56	0.08	0.16	0.28	0.60	5.50	SI	SI
	casi siempre	20	47	0.47	0.53	0.08	0.16	0.31	0.63	5.88	SI	SI
	Pocas veces	4	9	0.09	0.91	0.04	0.08	0.01	0.17	2.25	SI	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
14	Siempre	28	65	0.65	0.35	0.07	0.14	0.51	0.79	9.29	SI	SI
	casi siempre	7	16	0.16	0.84	0.06	0.12	0.04	0.28	2.67	SI	SI
	Pocas veces	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0	0.15	1.75	NO	SI
	Nunca	5	12	0.12	0.88	0.05	0.1	0.02	0.22	2.40	SI	SI
15	Siempre	13	30	0.30	0.7	0.07	0.14	0.16	0.44	4.29	SI	SI
	casi siempre	17	40	0.40	0.6	0.07	0.14	0.26	0.54	5.71	SI	SI
	Pocas veces	10	23	0.23	0.77	0.06	0.12	0.11	0.35	3.83	SI	SI
	Nunca	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0	0.15	1.75	NO	SI
16	Siempre	19	44	0.44	0.56	0.08	0.16	0.28	0.60	5.50	SI	SI
	casi siempre	12	28	0.28	0.72	0.07	0.14	0.14	0.42	4.00	SI	SI

	Pocas veces	10	23	0.23	0.77	0.06	0.12	0.11	0.35	3.83	SI	SI
	Nunca	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0	0.11	1.67	NO	SI
17	Siempre	16	37	0.37	0.63	0.07	0.14	0.23	0.51	5.29	SI	SI
	casi siempre	14	33	0.33	0.67	0.07	0.14	0.19	0.47	4.71	SI	SI
	Pocas veces	10	23	0.23	0.77	0.06	0.12	0.11	0.35	3.83	SI	SI
	Nunca	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0	0.15	1.75	NO	SI
18	Siempre	36	84	0.84	0.16	0.06	0.12	0.72	0.96	14.00	SI	SI
	casi siempre	6	14	0.14	0.86	0.05	0.10	0.04	0.24	2.80	SI	SI
	Pocas veces	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0	0.06	1.00	NO	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
19	Siempre	6	14	0.14	0.86	0.05	0.10	0.04	0.24	2.80	SI	SI
	casi siempre	15	35	0.35	0.65	0.07	0.14	0.21	0.49	5.00	SI	SI
	Pocas veces	10	23	0.23	0.77	0.06	0.12	0.11	0.35	3.83	SI	SI
	Nunca	12	28	0.28	0.72	0.07	0.14	0.14	0.42	4.00	SI	SI
20	Siempre	31	72	0.72	0.28	0.07	0.14	0.58	0.86	10.29	SI	SI
	casi siempre	11	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.40	3.71	SI	SI
	Pocas veces	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0	0.06	1.00	NO	SI
21	Siempre	28	65	0.65	0.35	0.07	0.14	0.51	0.79	9.29	SI	SI
	casi siempre	13	30	0.3	0.7	0.07	0.14	0.16	0.44	4.29	SI	SI
	Pocas veces	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0	0.11	1.67	NO	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
22	Siempre	19	44	0.44	0.56	0.08	0.16	0.28	0.60	5.50	SI	SI
	casi siempre	18	42	0.42	0.58	0.08	0.16	0.26	0.58	5.25	SI	SI
	Pocas veces	6	14	0.14	0.86	0.05	0.10	0.04	0.24	2.80	SI	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
23	Siempre	22	51	0.51	0.49	0.08	0.16	0.35	0.67	6.38	SI	SI
	casi siempre	16	37	0.37	0.63	0.07	0.14	0.23	0.51	5.29	SI	SI
	Pocas veces	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0	0.15	1.75	NO	SI
	Nunca	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0	0.11	1.67	NO	SI
24	Siempre	34	79	0.79	0.21	0.06	0.12	0.67	0.91	13.17	SI	SI
	casi siempre	7	16	0.16	0.84	0.06	0.12	0.04	0.28	2.67	SI	SI
	Pocas veces	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0	0.11	1.67	NO	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
25	Siempre	19	44	0.44	0.56	0.08	0.16	0.28	0.60	5.50	SI	SI
	casi siempre	14	33	0.33	0.67	0.07	0.14	0.19	0.47	4.71	SI	SI
	Pocas veces	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0	0.15	1.75	NO	SI
	Nunca	7	16	0.16	0.84	0.06	0.12	0.04	0.28	2.67	SI	SI
26	Siempre	9	21	0.21	0.79	0.06	0.12	0.09	0.33	3.50	SI	SI
	casi siempre	11	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.40	3.71	SI	SI

	Pocas veces	13	30	0.30	0.7	0.07	0.14	0.16	0.44	4.29	SI	SI
	Nunca	10	23	0.23	0.77	0.06	0.12	0.11	0.35	3.83	SI	SI
27	Siempre	23	53	0.53	0.47	0.08	0.16	0.37	0.69	6.63	SI	SI
	casi siempre	18	42	0.42	0.58	0.08	0.16	0.26	0.58	5.25	SI	SI
	Pocas veces	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0	0.11	1.67	NO	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
28	Siempre	37	86	0.86	0.14	0.05	0.10	0.76	0.96	17.20	SI	SI
	casi siempre	5	12	0.12	0.88	0.05	0.10	0.02	0.22	2.40	SI	SI
	Pocas veces	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	1.00	NO	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
29	Siempre	19	44	0.44	0.56	0.08	0.16	0.28	0.60	5.50	SI	SI
	casi siempre	17	40	0.4	0.6	0.07	0.14	0.26	0.54	5.71	SI	SI
	Pocas veces	7	16	0.16	0.84	0.06	0.12	0.04	0.28	2.67	SI	SI
	Nunca	0	0	---	---	---	---	---	---	---	---	---
30	Siempre	24	56	0.56	0.44	0.08	0.16	0.40	0.72	7.00	SI	SI
	casi siempre	16	37	0.37	0.63	0.07	0.14	0.23	0.51	5.29	SI	SI
	Pocas veces	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.67	NO	SI
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	1.00	NO	SI

Fuente: Estudio de campo 2017.

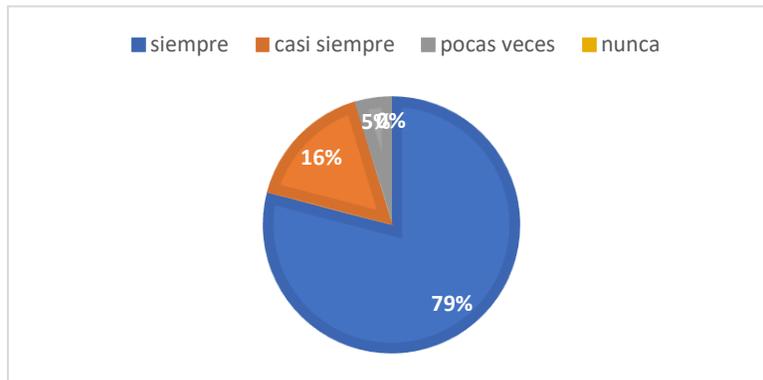
Grafica Núm. 1



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 81% de los colaboradores realizan las actividades de acuerdo a los valores de la empresa mientras que el 19% casi siempre lo realizan de esta forma.

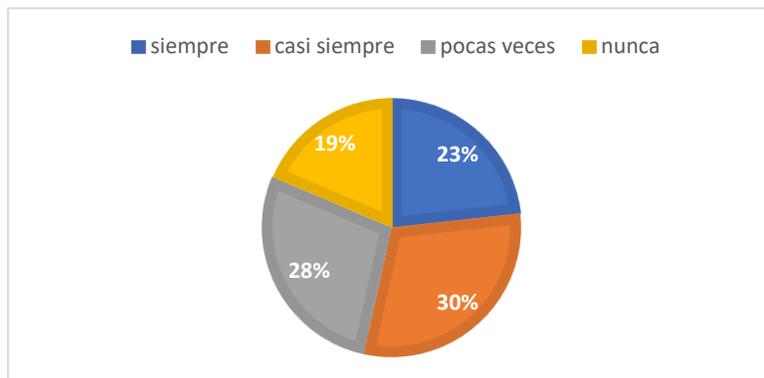
Grafica Núm. 2



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 79% de los colaboradores se guían por las políticas de la empresa al realizar sus funciones mientras que el 16% casi siempre lo hace de esta forma y el 5% pocas veces

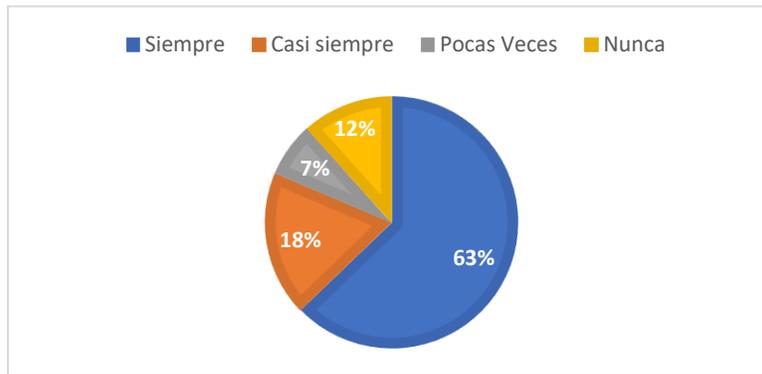
Grafica Núm. 3



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 30% de los colaboradores recuerdan fechas importantes de la empresa mientras que el 28% casi siempre las recuerda, el 19% pocas veces y el 23% nunca las recuerda.

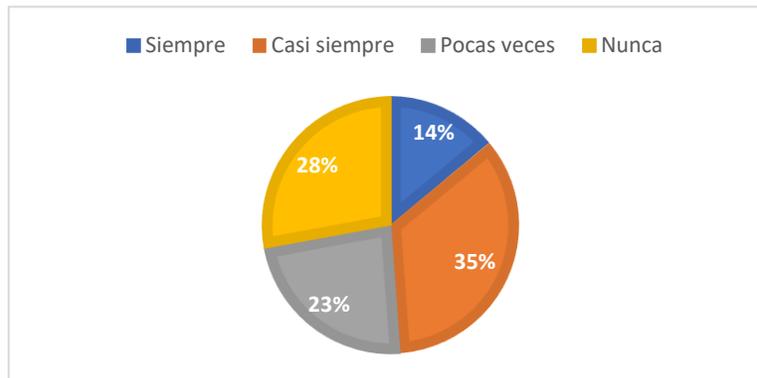
Grafica Núm.4



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 63% siempre los motiva las ideas para su producción, el 18% casi siempre y el 7% pocas veces, mientras que el 12% nunca les satisface.

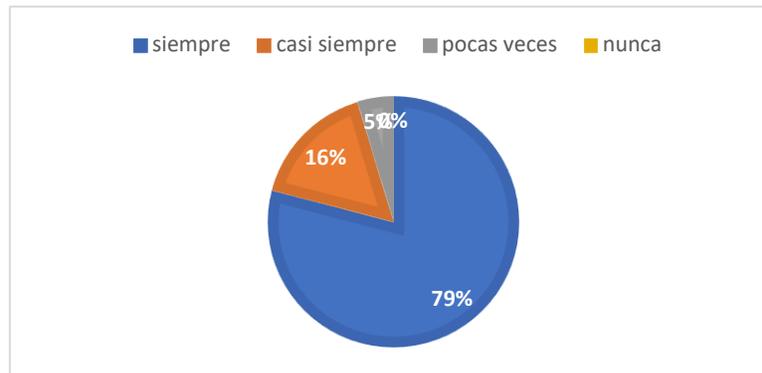
Grafica Núm. 5



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 14% siempre reciben una felicitación de su jefe, el 35% casi siempre lo recibe, el 23% pocas veces, mientras que el 28% nunca recibe palabras de felicitación.

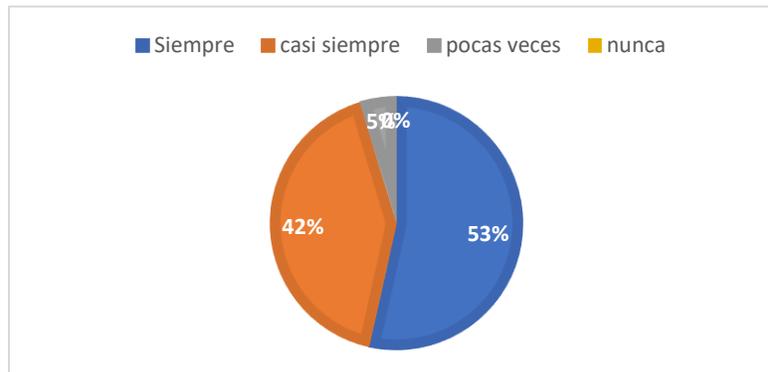
Grafica Núm. 6



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 79% de los colaboradores se siente satisfecho a realizar sus funciones, el 16% casi siempre mientras que el 5% pocas veces lo concibe.

Grafica Núm.7



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 53% de los colaboradores siempre ha logrado las metas que se ha propuesto en su trabajo el 42% casi siempre, mientras que el 5% pocas veces lo ha cumplido.

V. DISCUSIÓN

La cultura organizacional y la motivación son dos puntos indispensables que los individuos pertenecientes a la organización deben de tener y poseer, ambos aportan a la empresa un impulso para que todo lo que se proponga se realice con éxito y sobresalga tanto la compañía como la persona en el ámbito profesional y social.

Sierra (2016) explica que es una herramienta primordial para que una empresa se desarrolle de forma correcta. Debido a que esta forma un grupo de reglas, conductas y creencias que se tienen que añadir a los individuos, y así se comporten de la forma en que rige la organización. Además, le permite a la compañía ser única y que sea diferente a las otras.

La presente investigación determina la incidencia de la cultura organizacional en la motivación de los colaboradores de la fábrica Cantel Quetzaltenango del área de producción tejido, preparación y revisado. Por lo que se confirma a través de la significancia y fiabilidad, en un 100% de los ítems obtenidos, los resultados que reflejaron los individuos son rangos de siempre y casi siempre por lo que se confirma la incidencia en la variable de estudio.

Robbins (2009) define la cultura organizacional como el grupo de creencias, reglas, y valores que son conocidos y comunicados con las personas pertenecientes a la empresa, la cual ayuda a la empresa a ser diferente a las otras.

Según los resultados se identificó una cultura estable. El 81% de los individuos de las diferentes áreas ponen en práctica en sus actividades los valores que la empresa maneja, es por ello importante que el recurso humano tenga arraigados los valores.

Según el resultado los valores son compartidos en la mayoría del recurso humano de la fábrica Cantel Quetzaltenango, ya que solo el 19% casi siempre manejan los valores de la empresa, esto quiere decir que una minoría de los colaboradores utilizan dichos valores.

El 79% de los colaboradores ejecutan sus actividades de acuerdo a las políticas de la empresa, es relevante que toda persona que pertenece a la compañía tenga en claro las políticas que se manejan para que no se salgan de los parámetros y así realicen de una manera exitosa cada tarea sin perderse de que es lo que se puede y no se puede hacer.

Más de las tres cuartas partes del total de los colaboradores encuestados ejecutan sus actividades de acuerdo a las políticas que maneja la empresa, lo cual contrasta con un 5% de las personas que laboran en la fábrica Cantel Quetzaltenango que lo utilizan pocas veces. Esto quiere decir que el capital humano en su mayoría realiza sus funciones de acuerdo a lo que señala la empresa, ya que esto ayuda al colaborador a saber que es lo correcto y que no lo es.

El 23% de las personas que laboran en la fábrica Cantel Quetzaltenango siempre recuerdan las fechas importantes, es primordial que toda persona perteneciente a la empresa conozca desde el inicio de su carrera laboral la historia de la compañía, ya que esto le permitirá conocer y se sentirá más identificado, por lo que es importante reforzar la historia, ya que es un punto importante para que la cultura de la empresa siga en pie a través de ella la persona se podrá familiarizar rápidamente.

Menos de las tres cuartas partes de los individuos que realizaron la escala de Likert recordaban siempre las fechas por acontecimientos, lo cual contrasta con un 19% que nunca las acordaba. Por lo que quiere decir que las personas pertenecientes a dicha empresa no conocen la historia y acontecimientos que han sucedido.

Robbins y Coulter (2010) explican que la cultura organizacional se transfiere a través de símbolos, cada uno de estos transmiten a los individuos su significado y la conducta que debe de tener, así que estos forman lo que es la personalidad de la empresa.

El 33% de los individuos que laboran en la fábrica Cantel Quetzaltenango casi siempre utilizan los símbolos que transmiten información, una persona que necesita realizar alguna actividad o ir a algún sitio de la empresa, es importante que se ayude a través de los símbolos que se sitúan en la organización por lo que le beneficia para agilizar su actividad.

Menos de las tres cuartas partes de las personas que realizaron la escala de Likert siempre utilizaban los símbolos, lo cual contrasta con un 5% que nunca las empleaba, por lo que quiere decir que las personas pertenecientes a la fábrica Cantel Quetzaltenango no conocen ni manejan los que la empresa posee.

Chiavenato (2009) explica que las diferentes culturas organizacionales orientan a las empresas para que tengan éxito, las compañías más sobresalientes son todas aquellas que frecuentan la flexibilidad y sensibilidad de los distintos valores del recurso humano, alguna de las orientaciones que ofrece es tener innovación y riesgo, esto quiere decir que las personas que conforman el capital humano posea imaginación para poner en práctica la innovación.

El 37 % de las personas que laboran en la fábrica Cantel Quetzaltenango siempre innovan en sus tareas diarias, estas personas ofrecen a la empresa su imaginación para poder sobresalir de sus actividades diarias, con el fin de beneficiar a la compañía para que tenga éxito.

Según los resultados la mayoría de los individuos tienen innovación en sus actividades, ya que solo 2% nunca tienen creaciones nuevas, quiere decir que la minoría de las personas no ejecutan sus tareas con alguna idea nueva.

Aubert (2012) la motivación es la unión del entusiasmo, intención, decisión y responsabilidad que ayuda a la elevación profunda que desarrolla voluntad y espíritu, para desempeñarse de una mejor forma en la actividad que entusiasma a la persona. Con esta mezcla de sentimientos se estará preparado a tomar riesgos y tomar decisiones, que en varias de las

situaciones no se realizan por el temor de poder fracasar. Así mismo se forma la responsabilidad como una combinación perfecta para que la persona se desempeñe de una manera adecuada.

Los resultados determinan que la motivación de los colaboradores está en un rango estable. El 86% de las personas que laboran para la fábrica Cantel se empeñan para mejorar el rendimiento de sus actividades. Esto se debe al entusiasmo y responsabilidad que ayuda a desempeñarse de mejor manera en sus tareas.

Los individuos que laboran en la fábrica Cantel más de las tres cuartas partes tratan de mejorar el rendimiento de sus tareas, por lo que lo contrasta solamente con un 2% de los individuos de que pocas veces tratan hacer esta acción.

Los jefes inmediatos de los colaboradores de la fábrica Cantel no ayudan a incrementar la motivación en los individuos, ya que solo el 13% de los individuos reciben una felicitación de sus superiores. Lo cual es menos de una cuarta parte de las personas encuestadas, lo que lleva a pensar que los jefes no ayudan al crecimiento de la motivación de las personas que laboran en la fábrica Cantel Quetzaltenango.

Guillen (2010) explica que los elementos que favorecen la motivación en el trabajo, se encargan del contenido laboral y tiene características intrínsecas. El sueldo y los beneficios son uno de las características que son relevantes para elevar este tipo de impulso en el colaborador, el salario que se recibe tiene que ser el adecuado de acuerdo a lo trabajado, Según estudios el efectivo es lo que más se valora, es por ello considerado como un motivador para las personas que laboran.

En un 47% de las personas siempre las incentiva su sueldo, la mayoría de los sujetos realizan sus funciones por el salario que van a recibir a cambio de su trabajo, este es un factor que motiva a las personas que laboran en la fábrica Cantel Quetzaltenango para realizar sus

tareas de la mejor manera.

La mitad de la cuarta parte de las personas que realizaron la escala de Likert siempre los incentiva su salario, lo cual contrasta con un 16% de individuos que no les importa lo que reciben en su sueldo, por lo que se confirma lo que dice Guillen (2010), el colaborador se encuentra impulsado por el efectivo que recibe por el trabajo que realiza.

Pride, Hughes y Kapoor (2017) explican la metodología de la modificación de la conducta, este es un programa en el que ayuda al ser humano a dar respuestas adecuadas, esta técnica utiliza cumplidos o palabras que incentivan al colaborador, con el fin de moldear a la persona a realizar sus conductas y actividades de una manera adecuada.

Según los resultados que se obtuvieron a través de la escala de Likert la mayoría de los colaboradores únicamente el 14% recibía una felicitación de su jefe inmediato, quiere decir que los altos mandos no se encuentran comprometidos al aumento de la estimulación de los sujetos, por lo que se les dificultara que las personas modifiquen o establezcan la conducta deseada en este caso sería que la persona realice de forma correcta las actividades y tareas que se les solicite.

La cultura organizacional si tiene una incidencia en la motivación del personal de la fábrica Cantel Quetzaltenango, se comprueba a través de la significación y fiabilidad que se obtuvieron en la estadística. La Cultura organizacional es un conjunto de aspectos que forma la personalidad de la empresa que la hace diferente al resto de las organizaciones, esto le ayuda a que las personas puedan seguir parámetros para un desempeño correcto, en donde la persona realice actividades que sean aceptadas dentro de la empresa. Toda persona que adopte y acepte la serie de aspectos podrá sentirse parte y orgulloso de poder pertenecer a la compañía. Así mismo

podrá elevar el impulso positivo y que esta pueda ayudar a que forme un motor para alcanzar toda actividad que la empresa le estipule.

VI. CONCLUSIONES.

- Según los resultados obtenidos de la significación y fiabilidad de la media aritmética se determina que, si existe una incidencia de la cultura organizacional en la motivación del recurso humano de la fábrica Cantel Quetzaltenango, esto quiere decir que las dos variables tienen una influencia entre sí.
- Dentro de la cultura organizacional, según los resultados más relevantes con 81% las personas que laboran en la Fabrica Cantel Quetzaltenango se encuentran comprometidos con las normas, valores, pensamientos, y así mismo se sienten orgullosos de pertenecer a dicha empresas, por lo que se identifica una cultura fuerte, esto quiere decir que la compañía ha realizado un buen trabajo para que el capital humano pueda sentirse valorado y al mismo tiempo parte de la organización.
- La cultura organizacional de la fábrica Cantel Quetzaltenango orienta a los colaboradores a realizar sus actividades de acuerdo a las políticas que se tienen, esto se refleja en un 79% de las personas que respondieron la escala de Likert, por lo que quiere decir que cada individuo sabe que es lo que se puede y no hacer dentro de la compañía, permitiéndole tener una conducta adecuada y realizar sus tareas con éxito.
- El resultado más significativo de la motivación en los colaboradores de la Fabrica Cantel Quetzaltenango, está en un 86% de satisfacción, lo cual implica que la motivación de los colaboradores se encuentra en un nivel aceptable. Esto quiere decir que los individuos sienten una energía positiva que les impulsa a realizar sus funciones, por lo que les permite sentirse satisfechos y desempeñarse de mejor manera.
- Las personas que laboran en la fábrica Cantel Quetzaltenango en un 72% se siente a gusto con los resultados de sus tareas diarias, con estos resultados se puede entender que la persona realiza sus funciones adecuadamente debido a la motivación y cultura que tiene la empresa.

VII. RECOMENDACIÓN.

- Desarrollar planes de retroalimentación en donde participen todos los colaboradores pertenecientes a la fábrica Cantel Quetzaltenango, con la intención de fortalecer y promover los elementos de la cultura organizacional, lo cual permitirá un crecimiento sostenido,
- Brindar una inducción correcta o que una persona que tenga el conocimiento de la información de las fechas importantes de cuando y como inicio la empresa, pueda proveerla al momento en que el individuo ingrese a la organización. Ya que solo una minoría de las personas siempre recordaban las fechas importantes que ha pasado la empresa por lo que quiere decir que los colaboradores no conocen la historia y fechas importante de la organización.
- Establecer un plan de incentivos no económicos, en donde la persona pueda sentir que valoran sus buenos resultados. Por ejemplo, felicitar al colaborador frente a sus compañeros al momento en que realiza un buen desempeño o alcanzan sus metas. Esto permite que la persona pueda satisfacer sus necesidades personales y así aumente su motivación en el trabajo. Esto permite que el individuo pueda realizar de una mejor manera las funciones que tienen que ejecutar.
- Determinar los factores de motivación de los colaboradores, ya que esto dará a conocer cuáles son las que ayudaran a que las personas puedan aumentar el impulso y así mejore su desempeño laboral.
- Crear capacitaciones que sean específicamente para los puestos que se tienen, para que todo colaborador se sienta con las habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente sus tareas diarias, al mismo tiempo la organización se ayudara a que sus objetivos se puedan lograr a través de personal mas capacitado.

VIII. REFERENCIAS

- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional*. México: Granica. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/elibrorafaelandivarsp/reader.action?docID=10934141>
- Arias, G. (2012). *El proyecto de investigación* (6ta Ed.). República bolivariana Venezuela: Episteme.
- Achaerandio, L. (2013). *Iniciacion a la práctica de la investigacions*. Guatemala: Instituto de investigaciones jurídicas Universidad Rafael Landivar
- Armijo, J. (2016). *La motivación. Academia de la felicidad*. Recuperado de <http://www.academiafelicidad.org/la-motivacion/>
- Aubert, G. (2012). *¿Qué es la motivación?*. El rincón del coach. Recuperado de <http://www.tisoc.com/el-rincon-del-coach/que-es-la-motivacion.php>
- Castillo, J. (2012). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad* (3era. Ed.). Bogotá: Ecoe. <http://site.ebrary.com/lib/elibrorafaelandivarsp/reader.action?docID=10552985>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2da Ed.). México: McGrawhill
- Díaz, J. (2013). *¿Qué es la cultura organización de una empresa?*. Emprendices. Recuperado de <https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- García, Z. (2015). *Seguridad e higiene industrial y motivación* (tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar campus de Quetzaltenango. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Garcia-Zaira.pdf>
- Gestoso, C. y Bozal, R. (2010). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. España: McGrawhill.
- Giarratana (2008). *La cultura organizacional. Degerencia*. Recuperado de http://www.degerencia.com/articulo/la_cultura_organizacional_mg
- Gonzáles, D. (2008). *Psicología de la motivación*. La Habana: Ecomed

- Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento organizacional* (12ª Ed.). México: cengage learning editors .recuperado en <http://www.youblisher.com/p/1075970-Comportamiento-organizacional-12ed-Hellriegel/>
- Morales. (2013). *Estadística para la elaboración de tesis*. Quetzaltenango, Guatemala: Cifuentes.
- Navarro, M. (2012). *La importancia de la cultura organizacional en las empresas*. Negocios & management. Recuperado de <http://negociosymanagement.com.ar/?p=311>
- Pride, W. y Hughes, R. (2017). *Introducción a los negocios* (4ta. Ed.). México: Cengage learning editores.
- Ramírez, A. (2012). *La motivación. Motivaciongrupob*. Recuperado de <http://motivaciongrupob.blogspot.com/2012/03/concepto-de-motivacion.html>
- Robbins, S. y Jugde, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª Ed). México: Pearson.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10ma Ed.). México: Pearson.
- Robbins, s. y Coulter, m. (2013). *Administración* (3er Ed.). México: Pearson.
- Romero, N. (2016). *La importancia de la cultura organizacional*. Recursos humanos. Recuperado de <https://revistarecursoshumanos.com/2016/04/01/la-importancia-de-la-cultura-organizacional/>
- Salazar. J. (2013). *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar campus central. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>
- Sampieri, H. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta Ed). Mexico: Mc Graw-Hill
- Sierra, T. (2016). *Cultura organizacional. Seminario cultura organización*. Recuperado de <https://docs.com/tatiana-sierra-hoyos/1428/cultura-organizacional-seminario>

- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar Campus de Quetzaltenango. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Ríos, I. (2015). Los tipos de motivación. La guía psicología. Recuperado de <http://psicologia.laguia2000.com/motivacion/los-tipos-de-motivacion>

ANEXOS I

Propuesta

Talle de inducción al personal

Introducción

La presente propuesta tiene un conjunto de actividades que se enfocan al aumento de la cultura organizacional y a la vez la motivación de los integrantes de la fábrica Cantel Quetzaltenango, cada una de las herramientas que están dentro de este plan tienen el fin de poder transformar las debilidades en fortalezas y así que cada uno de los colaboradores puedan ayudar a la empresa a alcanzar cada uno de los objetivos que se plantea la organización.

La cultura organizacional actualmente es un pilar fundamental para la empresa, gracias a esta herramienta cada uno de los miembros que pertenecen a la compañía comparten valores, creencias, costumbres, normas, símbolos, políticas e historia. El conjunto de criterios de la cultura de la compañía es primordial para que forme planes de acción que la guíe a una dirección de un desempeño exitoso, así mismo el recurso humano realiza cada conducta conforme a los parámetros que se establezcan en la empresa, al mismo tiempo facilita el éxito de los objetivos de la misma.

La motivación es el sentimiento de energía positiva que encamina al cumplimiento de tareas, que está dentro de cada una de las personas, conocido como el motor que impulsa al hombre a realizar determinada función con el fin de obtener un premio o satisfacción.

justificación

Es fundamental que la fábrica Cantel Quetzaltenango realice cada una de las acciones propuestas, ya que según los resultados obtenidos señalan debilidades que pueden perjudicar y crear una cultura débil en la organización a la vez disminuir la motivación de los colaboradores.

Es importante que la organización realice actividades orientadas a la cultura organizacional, esto le ayudara a tener una cultura fuerte, y a la vez le permitirá que el recurso humano este orientado hacia el cumplimiento de los objetivos, de igual forma pueda sentirse perteneciente a la empresa y actuar conforme a los parámetros que la compañía establezca.

Si Una cultura se encuentra débil puede crear inestabilidad en la organizacional, los colaboradores no adoptan ni se guían por los valores, creencias, políticas y pensamiento, esto crea menor compromiso del recurso humano con sus funciones y hacia la organización. Por ello es importante que se sigan la propuesta ya que las personas que laboran en la fábrica puedan fortalecer y adoptar más cada criterio que la organización ponga en práctica.

Objetivos

Objetivo general

- Aumentar la cultura organizacional de la fábrica Cantel Quetzaltenango.

Objetivos específicos

- Elevar en el conocimiento de la fábrica Cantel Quetzaltenango en cada uno de los colaboradores que la conforma.
- Engrandecer al colaborador su identificación con la fabrica Cantel Quetzaltenango.
- Aumentar la motivación de cada uno de los colaboradores al momento que inicie sus labores en la fabrica Cantel Quetzaltenango.

1.1 cultura organizacional y motivación.

Actividad	Persona responsable	Fecha	costo
Crear un manual de inducción	Gerente general/ recursos humanos	15/01/2018 – 18/01/2018	Q50.00
Capacitar al personal	Gerente general	19/01/2018 – 22/01/2018	Q150.00
Implementar la inducción (Inducción general y al puesto)	Recursos humanos y jefe inmediato	23/01/2018	Q25.00 por persona.

Para la elaboración de una inducción es importante que la persona que la realice tenga los conocimientos necesarios de los siguientes puntos de vista

- Puntos que se tomaran en la inducción: Es importante comentarle al colaborador que puntos se tomarán en cuenta durante la inducción y el propósito de la misma.
- Historia: Se le contara como empezó la idea de la fundación, fechas importantes y personas sobresalientes en el transcurso de su funcionamiento.
- Normas y políticas: Explicar detalladamente cada una para que puedan conocerlas desde el comienzo de su carrera laboral en la Fabrica Cantel.
- Valores: Informar sobre los valores que la empresa tiene y así mismo incentivarlos a que puedan adoptarlo en sus acciones.
- Misión y Visión: Mencionar cada uno de ellos y explicar la diferencia. Es importante que se indague en estos dos puntos indispensables.
- Procedimientos: Es importante comentarle y explicarle los procedimientos que se utilizan.

- Organigrama: explicarle la jerarquía de puestos.
- Presentación: presentarle al jefe inmediato y compañeros de área.
- Recorrido: llevar al colaborador a un recorrido por las instalaciones.

Al realizar la actividad es importante introducir dinámicas para que la persona pueda entregar toda su atención y así al terminar pueda adoptar y poner en práctica todo el conocimiento que se dio a conocer.

F _____

María Del Carmen Santizo Santizo

ANEXOS II



La presente encuesta tiene únicamente fines de investigación del estudio titulado cultura organizacional y motivación de la fábrica Cantel de Quetzaltenango.

Indique con una X al área que pertenece.

Producción Tejido **Preparación** **Revisado**

La presente encuesta tiene únicamente fines de investigación del estudio titulado cultura organizacional y motivación de la fábrica Cantel de Quetzaltenango.

Indicaciones: a continuación, se le presentará una serie de enunciados, en donde tendrá que responder según su criterio, para obtener resultados objetivos. Señale con una X el enunciado que más describa su realidad. considere la valoración de los siguientes rangos:

4: siempre 3: casi siempre 2: pocas veces 1: nunca

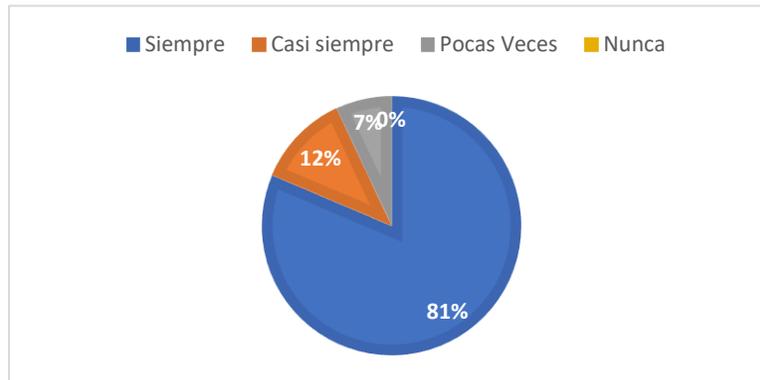
		Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1	Me siento orgulloso de pertenecer a la empresa.				
2	Realizo mis actividades de acuerdo a los valores de la empresa.				
3	Realizo mis funciones de acuerdo a las políticas de la empresa.				
4	Reconozco y entiendo qué significa el logotipo y los colores de la empresa.				
5	Participo en las actividades festivas que celebra la empresa como el día del padre, madre, entre otras.				

6	Mantengo una relación de compañerismo con mi equipo de trabajo.				
7	Realizo mis actividades con lealtad hacia la empresa.				
8	La empresa me permite expresarme con libertad.				
9	Recuerdo las fechas por acontecimientos importantes que han ocurrido en el transcurso del tiempo de la empresa.				
10	Fomento la innovación en las actividades que realizo.				
11	Siento que en la organización toman en cuenta mi opinión.				
12	Tengo una buena comunicación con mis demás compañeros.				
13	Las ideas que género en mis actividades son de calidad.				
14	Las ideas (empleado del mes, recompensas, entre otras) que se manejan en la organización son motivadoras para que mi productividad sea de excelencia.				
15	Siento que la organización utiliza símbolos (logotipo, eslogas, ordenamiento de oficina) que me transmiten información.				
16	El trato que brinda la empresa hacia el personal es el adecuado.				
17	Mis jefes me permiten generar ideas que beneficien a la empresa.				
18	Realizo mis funciones con el fin de entregarle al cliente un producto de calidad.				
19	Recibo algún reconocimiento o felicitación al momento de realizar adecuadamente mis funciones.				
20	Me siento a gusto con los resultados de mis tareas diarias.				
21	Tengo una buena relación con las personas que están a mi alrededor.				
22	Me siento bien cuando influyo en las decisiones de las demás personas.				
23	Me siento cómodo con las instalaciones de la organización.				
24	Al estar realizando mis actividades me siento satisfecho.				
25	Me incentiva mi sueldo a realizar adecuadamente mis funciones.				
26	La empresa me brinda capacitaciones sobre mi puesto.				

27	He logrado las metas que me he propuesto en el trabajo.				
28	Me empeño para mejorar mi rendimiento en el trabajo.				
29	Tengo una buena relación con mi jefe.				
30	Me gusta participar en las actividades de la empresa.				
Total					

¡Gracias por su colaboración!

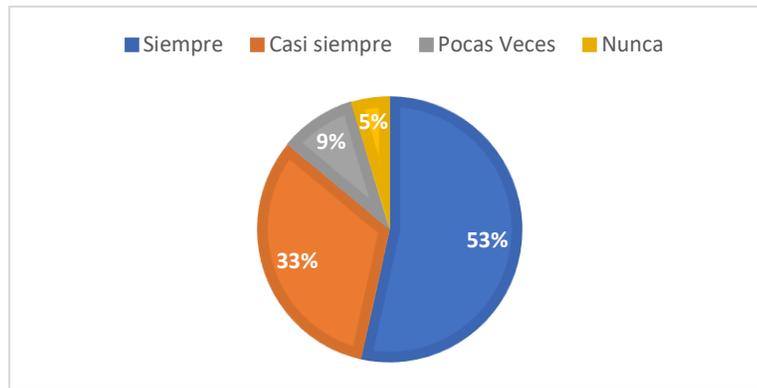
Grafica Num.8



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 81% de los colaboradores se sienten orgullosos de pertenecer a la fábrica Cantel Quetzaltenango mientras que el 7% pocas veces se encuentran de esta forma.

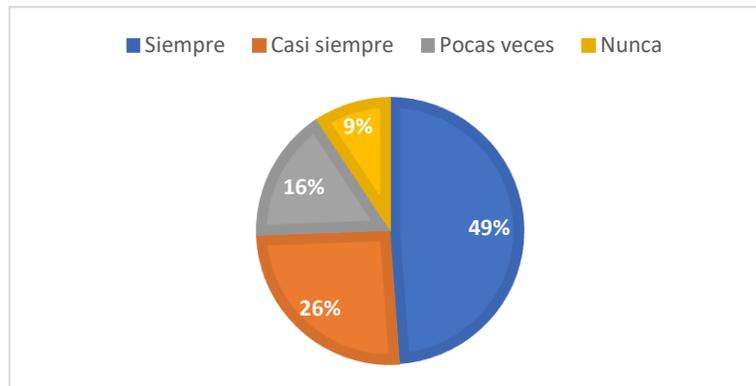
Grafica núm. 9



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 53% de los colaboradores reconocen y entienden que significa el logotipo y los colores de la fábrica Cantel Quetzaltenango, mientras que el 5% nunca lo reconocen.

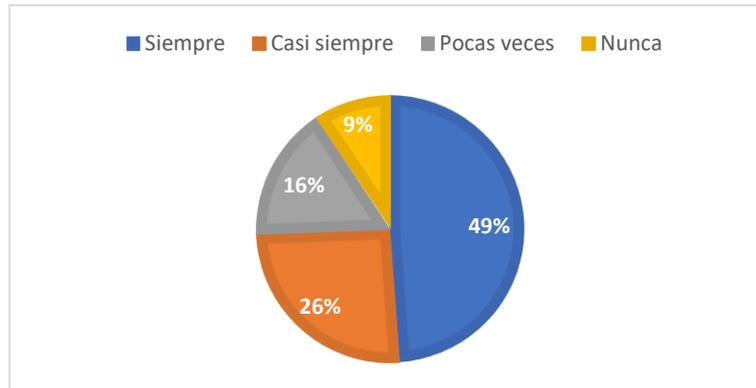
Grafica núm. 10



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 49% de las personas que laboran en la fábrica cantel siempre participan en las actividades que celebran en la empresa, mientras que el 9% nunca participan.

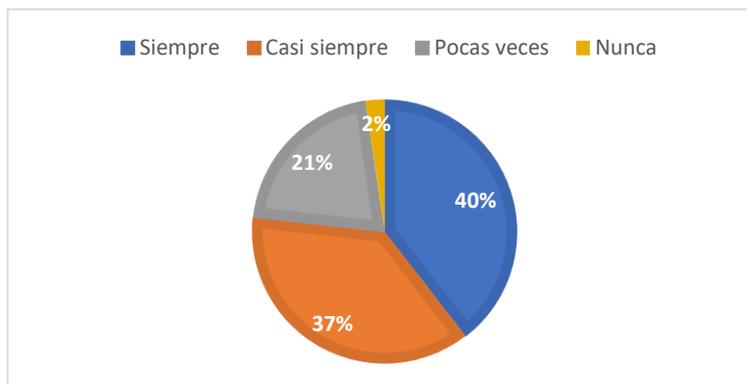
Grafica núm. 11



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 49% de las personas que laboran en la fábrica cantel siempre participan en las actividades que celebran en la empresa, mientras que el 9% nunca participan.

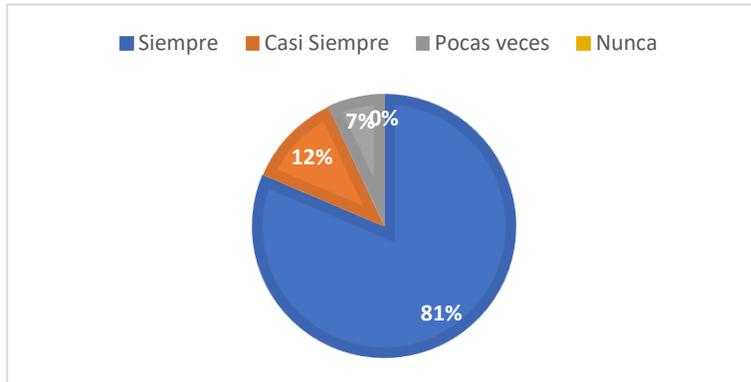
Grafica núm. 12



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 40% de las personas sienten que la organización les permite expresarse con libertad, mientras que el 2% nunca tiene esos sentimientos.

Grafica núm. 13



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 81% de los colaboradores realizar sus actividades con lealtad hacia la fábrica Cantel Quetzaltenango mientras que el 7% de los individuos pocas veces lo hacen.

Grafica núm. 14



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 67% de los colaboradores tienen una buena comunicación con sus demás compañeros mientras que el 7% pocas veces sienten lo mismo.

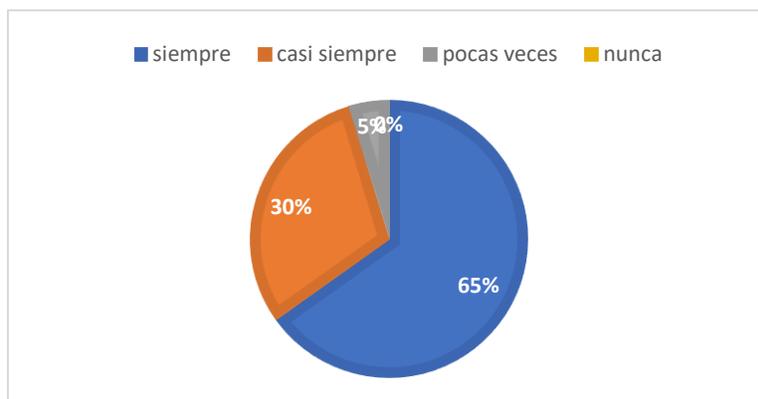
Grafica núm. 15



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 72% de los colaboradores se sienten a gusto con los resultados de sus tareas, mientras que el 2% de las personas nunca estas bien.

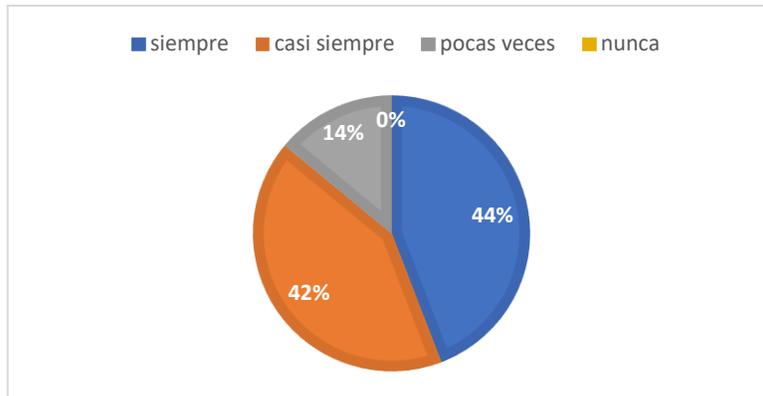
Grafica núm. 16



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 67% de los colaboradores tienen una buena comunicación con sus demás compañeros mientras que el 7% pocas veces sienten lo mismo.

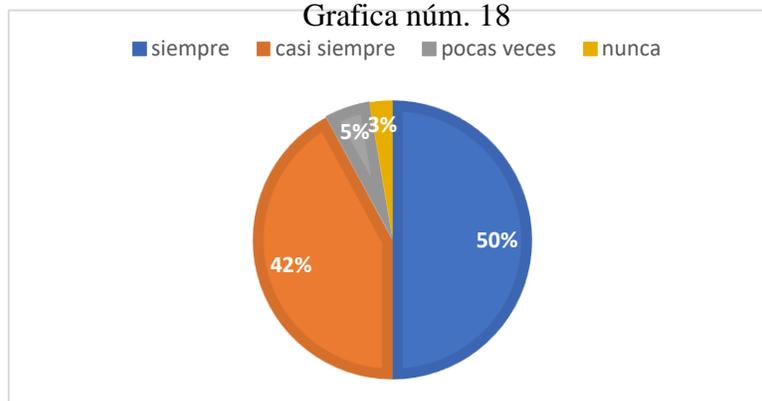
Grafica núm. 17



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 44% de los colaboradores se sienten bien al momento que influyen en las decisiones de las demás personas, mientras que el 14% de los colaboradores pocas veces se hacen.

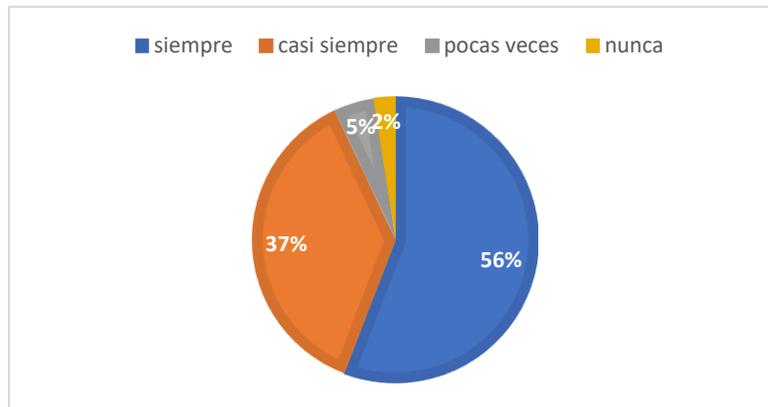
Grafica núm. 18



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 50% de los colaboradores tienen una buena relación con su jefe, mientras que el 3% de personas nunca tienen esta relación adecuada.

Grafica núm. 19



Fuente: Estudio de campo 2017.

El 56% de los colaboradores les gusta participar en las actividades de la fábrica Cantel Quetzaltenango mientras que el 2% de los colaboradores nunca les gusta.