



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN.

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

“Análisis de Clima Organizacional en el Ministerio de Turismo Zonal 6 y el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay en la ciudad de Cuenca durante el período octubre – marzo 2016”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

AUTORAS:

ERIKA TATIANA ABRIL VALAREZO

ANABEL CATALINA TUBA ABRIL

DIRECTOR:

MGSTR. VICTOR HUGO GUILLERMO RÍOS

CUENCA – ECUADOR

2016



RESUMEN

El clima organizacional es indispensable para incrementar la productividad de las instituciones, pues los empleados o directivos necesitan de un ambiente de armonía y comprensión para poder establecer el trabajo en equipo, dado que si se presentan fricciones desde el área interna del lugar de trabajo no podrá permanecer la organización a flote, debido a que puede caer en el fracaso por no identificar los problemas, que pueden estar enraizados en las actitudes de sus empleados.

La monografía denominada “Análisis del Clima Organizacional en el Ministerio de Turismo Zonal 6 y el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay en el periodo octubre – marzo 2016”, analiza la percepción del clima organizacional existente, entre hombres y mujeres, de las respectivas instituciones, estableciendo diferencias del ambiente laboral entre el sector público y privado.

Mediante encuestas se analizó una serie de variables, las cuales permitieron establecer el grado de influencia que ejercen entre los integrantes de las instituciones, además se aplicaron entrevistas a los directivos, y a través de la observación directa no participante se contrastó lo manifestado por los encuestados y las percepciones de las investigadoras.

Palabras claves: Comunicación Organizacional, Cultura Organizacional, Clima Organizacional, Percepción.



ABSTRACT

Organizational climate is indispensable to increase the productivity of institutions. It is directly linked to the worker's perception about their working environment. Thus, either managers or employees need an environment of respect and understanding in order to establish a closer teamwork. Otherwise some frictions emerge from internal areas in workplace, which negatively impacts the organization. Therefore, it is of primary importance to recognize the problems that may be rooted in the perception's workers about the organization to which they belong.

The Monograph denominated: "Analysis of the organizational climate at Ministerio de Turismo Zonal 6 and Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay in the period October – March 2016" studies the perceptions of organizational climate, between men and women who work in their respective institutions. Establishing differences of working environment between public and private sectors

Through surveys, a set of variables were examined, which allowed establish the level of influence exercised over the members of the institutions, furthermore, interviews were applied to the managers, and through the observational method, the information between the respondents and the perceptions of the researchers were contrasted.

Key Words: organizational communication, organizational culture, organizational climate, perception.



ÍNDICE

RESUMEN.....	2
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO I:	16
1.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	16
1.1.1 Definición	16
1.1.2 Tipos de Comunicación Organizacional	17
1.2 MISIÓN.....	19
1.2.1 Definición	19
1.3 VISIÓN.....	20
1.3.1 Definición	20
1.4 VALORES	21
1.4.1 Definición	21
1.4.2 Tipos de Valores.....	22
1.4.3 Niveles de Valores.....	22
1.5 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	23
1.5.1 Definición	23
1.5.2 Niveles del Comportamiento Organizacional	25
1.5.3 Actitudes en el Comportamiento Organizacional	26
1.5.4 Utilidades del Comportamiento Organizacional.....	27
1.6 CLIMA ORGANIZACIONAL	27
1.6.1 Definición	27
1.6.2 Aspectos Generales de evaluación del Clima	28
1.7 COMUNICACIÓN INTERNA.....	30
1.7.1 Definición	30
1.8 MOTIVACIÓN.....	31
1.8.1 Definición	31
1.8.2 Elementos de la Motivación	32
1.8.3 Pirámide de Maslow	33
1.9 SATISFACCIÓN LABORAL	34
1.9.1 Relación del Clima con Satisfacción y otras variables	35
CAPÍTULO II:	37
2.1 DEFINICIÓN.....	37



2.2	IMPORTANCIA DE LA IMAGEN CORPORATIVA.....	38
2.3	FUNCIONES DE LA IMAGEN CORPORATIVA.....	40
2.4	EFFECTOS DE LA IMAGEN CORPORATIVA.....	41
2.5	EL PROCESO DE FORMACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA	41
2.6	CULTURA ORGANIZACIONAL O CORPORATIVA	42
2.6.1	Definición	42
2.6.2	Representaciones Culturales en las Organizaciones	43
2.6.3	Funciones de la Cultura Organizacional.....	44
2.6.4	Los Instrumentos de Investigación de la Cultura Organizacional.....	46
2.6.5	Características de la Cultura Organizacional.....	47
2.7	SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO	48
2.8	PÚBLICO INTERNO Y EXTERNO	49
2.8.1	Objetivos de los Públicos Internos.....	50
2.8.2	Objetivos de los Públicos Externos	50
2.9	OPINIÓN PÚBLICA	51
2.9.1	Definición	51
2.9.2	Imagen Corporativa desde la Opinión Pública.....	52
2.9.3	Opinión Pública desde los Públicos.....	53
CAPÍTULO III:		54
3.1	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	54
3.2	UNIDADES DE OBSERVACIÓN	55
3.2.1	Sindicato de Choferes Profesionales Del Azuay	55
3.2.2	Ministerio de Turismo Zonal 6	56
3.3	MUESTRA.....	56
3.3.1	Tamaño de la muestra en el Sindicato de Choferes para Público Externo... 56	
3.3.2	Tamaño de la muestra en el Sindicato de Choferes para Público Interno 57	
3.3.3	Tamaño de la muestra en el Ministerio de Turismo para Público Externo 57	
3.3.4	Tamaño de la muestra en el Ministerio de Turismo para Público Interno 58	
3.4	MÉTODO PARA MEDICIÓN DE VARIABLES	58
3.5	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	58
3.6	PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN	60
CAPÍTULO IV:.....		62
4.1.	RESULTADOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL AZUAY DEL PÚBLICO INTERNO.....	62
4.2	RESULTADOS DEL MINISTERIO DEL TURISMO ZONAL 6 PÚBLICO INTERNO.....	98



4.3 ESTADÍSTICAS COMPARATIVAS	133
4.4 MUESTRAS ESTADÍSTICAS DEL PÚBLICO EXTERNO	143
4.4.1 Resultados del Sindicato De Choferes Profesionales del Azuay y Ministerio de Turismo Zonal 6	143
4.5 ANÁLISIS COMPARATIVO INSTITUCIONAL	151
CONCLUSIONES.....	154
RECOMENDACIONES.....	155
ANEXOS	156
BIBLIOGRAFÍA	172



CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

ERIKA TATIANA ABRIL VALAREZO, autora del Trabajo de titulación "Análisis de Clima Organizacional en el Ministerio de Turismo Zonal 6 y el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay en la ciudad de Cuenca durante el período octubre – marzo 2016", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 06 de abril de 2016

ERIKA TATIANA ABRIL VALAREZO

C.I: 0104830971



CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR



Universidad de Cuenca
Cláusula de derechos de autor

ANABEL CATALINA TUBA ABRIL, autora del Trabajo de titulación “Análisis de Clima Organizacional en el Ministerio de Turismo Zonal 6 y el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay en la ciudad de Cuenca durante el período octubre – marzo 2016”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 06 de abril de 2016

ANABEL CATALINA TUBA ABRIL

C.I: 0104847397



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL



Universidad de Cuenca
Clausula de propiedad intelectual

ERIKA TATIANA ABRIL VALAREZO, autora del Trabajo de titulación “Análisis de Clima Organizacional en el Ministerio de Turismo Zonal 6 y el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay en la ciudad de Cuenca durante el período octubre – marzo 2016”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 06 de abril de 2016

ERIKA TATIANA ABRIL VALAREZO

C.I: 0104830971



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL



Universidad de Cuenca
Cláusula de propiedad intelectual

ANABEL CATALINA TUBA ABRIL, autora del Trabajo de titulación "Análisis de Clima Organizacional en el Ministerio de Turismo Zonal 6 y el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay en la ciudad de Cuenca durante el período octubre – marzo 2016", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 06 de abril de 2016

ANABEL CATALINA TUBA ABRIL

C.I: 0104847397



DEDICATORIA

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado”

Mahatma Gandhi

Gracias a Dios por la vida y la oportunidad de llegar a cumplir una meta más, a mis padres, José y Gladys, que han sido el pilar fundamental, a mis hermanas Mónica y Cinthya, por su apoyo, además de personas esenciales que han formado parte de este largo camino como son Anabel Tuba, Ma. Carmen Astudillo y Lesly Naranjo, a mis profesores/as que han sido los encargados de guiarme hasta el final. Y a todas las personas que han estado presentes brindándome su apoyo puesto que ha sido el complemento perfecto para el logro de esta monografía.

¡Estoy segura que todas las acciones bien ejecutadas conllevan a la cosecha de grandes logros permitiendo esforzarme por ser cada día una mejor profesional!

ERIKA TATIANA ABRIL VALAREZO



DEDICATORIA

“Las cosas no se dicen, se hacen, porque al hacerlas se dicen solas.”

Woody Allen

Le doy las gracias a Dios por ser mi guía y fortaleza en cada decisión que he tomado. A mi familia, quienes han sido la base fundamental para poder realizar cada meta que me he propuesto, además de mis amigos y amigas, los cuales han estado brindándome su apoyo frente a situaciones de adversidad, principalmente; Erika Abril, Juan Barrera, Karla Peralta, Paola Hernández y María José Carvallo, ustedes son una clave fundamental en mi vida , han sido el pilar para mantenerme de pie frente a las dificultades que he venido atravesando, y sin ser menos importantes, mis profesores que me han respaldado con su ayuda y consejos a lo largo de mi carrera.

¡Gracias a cada persona que ha intervenido en mi vida, las experiencias que he vivido con ustedes, sean buenas o malas, han contribuido a moldear a la persona que soy ahora!

ANABEL CATALINA TUBA ABRIL



AGRADECIMIENTO

La presente monografía “**Análisis de Clima Organizacional en el Ministerio de Turismo Zonal 6 y el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay en la ciudad de Cuenca durante el período octubre – marzo 2016**” fue posible gracias al apoyo de diferentes personas.

A nuestro tutor Mst. Hugo Guillermo por ser el guía para el cumplimiento de nuestros objetivos, a la Universidad de Cuenca por ser la institución que nos brindó sus aulas donde forjamos nuestros conocimientos, a los directivos de las instituciones quienes nos dieron la confianza y el acceso para la realización de nuestra monografía, a nuestra familia por estar presente en todo momento, a nuestras amigas/os, destacando la colaboración y apoyo de: Karla Peralta, Paola Bermeo, Juan Barrera y Mgr. Hugo Johnson; quienes hicieron posible este logro.

“Cuando la gratitud es tan absoluta las palabras sobran”

Álvaro Mutis



INTRODUCCIÓN

Las instituciones, empresas u organizaciones tienen como motor de sus acciones a los seres humanos, quienes son los encargados de generar bienestar y productividad a la institución mediante la conducta y rendimiento que desempeñen en sus diferentes actividades, y para lograr esto se necesita del trabajo en equipo y motivación, siendo estos dos factores los pilares para alcanzar el éxito.

Concordando con el enfoque teórico de la Teoría de los Sistemas, las organizaciones están constituidas por diferentes partes, que a su vez se interrelacionan entre sí, por lo tanto si un miembro o departamento de la institución falla, todo se ve afectado. En este caso, si el desempeño laboral de los empleados es bajo, a causa de su clima organizacional, la institución puede llegar al fracaso.

“Ludwin Von Bertalanffy, La teoría general de sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos de sus elementos separados. La comprensión de los sistemas sólo ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes” (Ramírez, 2007)

El clima organizacional hace referencia al ambiente que vive cotidianamente un empleado en relación con sus compañeros, jefe y clientes, o viceversa, al momento de laborar las personas necesitan de un entorno armónico, el cual les brinde satisfacción para ofrecer eficacia y eficiencia, sin embargo el clima organizacional que se presente en la institución no siempre es el mejor, llegando a existir fricciones entre sus colaboradores.

El capítulo I trata sobre la fundamentación teórica de la comunicación organizacional y sus tipos, comportamiento organizacional, clima organizacional y motivación lo cual permite conocer diferentes teorías para abarcar el análisis de la estructura organizacional.

El capítulo II abarca la imagen corporativa, cultura organizacional, sector público y privado, esto nos permite comprender la imagen que una persona



tenga de la institución a la que acude, la cual se ve refleja en la conducta, normas y valores que demuestran los miembros.

El capítulo III comprende el desarrollo de la metodología de la investigación, se determina la muestra y unidades de observación que permiten realizar el análisis respectivo.

El capítulo IV aborda los resultados estadísticos tanto de público externo como interno de ambas instituciones, además de análisis comparativo, conclusiones y recomendaciones.



CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1.1.1 Definición

La comunicación organizacional es contrastada y planteada desde diferentes perspectivas.

Algunos como Horacio Andrade, plantea dos perspectivas, la primera concibe como el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos, la segunda como un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de las comunicaciones dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio; dando por entendido una semejanza entre los conceptos. (Andrade, 2005)

Gerald Goldhaber, considera a la comunicación organizacional como el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, distinguida en tres aspectos: 1. La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente; 2. La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio emplead, 3. La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades. (Golhaber, 1997)

Se entiende por comunicación organizacional aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo. La comunicación organizacional incluye en sus funciones tres dimensiones: la comunicación institucional o corporativa, la comunicación interna y la comunicación mercadológica. (Rebeil Corella & RuizSandoval Reséndiz, 1998)



Según Gary Kreeps, la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. (Kreeps, 1995)

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación. (Fernández, 1999)

A partir del análisis de los diferentes conceptos podemos decir que la comunicación organizacional es el envío de mensajes con los que se busca dar a conocer diferentes situaciones en la organización, pero no solo es enviar sino también crear conocimientos sobre la organización, integrantes y lograr la toma de decisiones adecuadas. Es así que la organización utilizará diferentes tipos de canales y formas de comunicación para poder llegar a cada una de las partes de la misma.

En efecto, todo proceso comunicativo en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de los objetivos. Así mismo permite el desarrollo factible de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades del mundo cambiante. El estudio de la comunicación organizacional está cada vez más en auge, con el crecimiento de las organizaciones se tiene en cuenta que comienzan a existir nuevos factores especialmente humanos que se miden entre comportamientos, objetivos, políticas y metas de tal forma que existan lineamientos que guíen un crecimiento adecuado de la organización.

1.1.2 Tipos de Comunicación Organizacional

Según Horacio Andrade en su libro de comunicación organizacional interna, menciona que la comunicación es integral y por lo mismo se mencionan varios tipos de comunicación organizacional que ayudarán a lograr una



retroalimentación de la información enviada a los miembros tanto internos como externos que son parte de la organización.

Comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Comunicación externa conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.

Comunicación vertical es la que se da entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización, es ascendente cuando la información sube de un nivel inferior a otro superior, y descendente cuando viaja en el sentido opuesto.

Comunicación horizontal es la que se da entre las personas que están en el mismo nivel jerárquico, sea que formen parte de la misma área o que pertenezcan a áreas distintas.

Comunicación diagonal es la que se establece entre personas de distintos niveles y áreas. La gran transformación que están experimentando las organizaciones desde hace un par de décadas ha hecho este tipo de comunicación (al igual que la horizontal) cada vez más frecuente e importante, debido a la necesidad de conformar equipos de trabajo integrados por personas diversas procedencias (especialidad, áreas, niveles y funciones)

Comunicación Formal es la que se da a través de las fuentes y/o canales oficiales de la organización.

Comunicación Informal es la que utiliza la red no oficial de relaciones interpersonales. Generalmente se da de boca en boca y se le suele



conocer como “radio pasillo” (rumores), término que resulta muy gráfico para entender su naturaleza

Comunicación interpersonal es, en términos generales, la que se da entre dos o más individuos de la organización ya sean estos internos o externos.

Comunicación Intragrupal se genera entre las personas que pertenecen al mismo equipo de trabajo.

Comunicación Intergrupal se da entre miembros de diferentes equipos de trabajo.

Comunicación institucional es la que se establece entre la organización como un todo y sus varios públicos internos, utilizando los canales formales establecidos para ellos.

Comunicación verbal es la que utiliza la palabra, sea hablada o escrita, para transmitir los mensajes deseados.

Comunicación no verbal es la que se da a través de las diferentes categorías que conforman el lenguaje corporal, así como una multitud de signos de gran variedad: Imágenes sensoriales (visuales, auditivas, olfativas...), sonidos, gestos, movimientos corporales, etc. (Andrade, Comunicación Organizacional interna: proceso, disciplina y técnica, 2005)

1.2 MISIÓN

1.2.1 Definición

Toda institución cuando se inicia determina al principio para qué se está fundando y con qué fin, es así que se establecen diferentes significados de lo que puede ser la misión de la organización.

La misión organizacional es la propuesta de perfeccionamiento que brinda una organización a la sociedad por medio de sus productos y servicios, es decir, la justificación de un proyecto institucional para existir en comunidad con base en su especialidad o giro. La misión expresa en cierto sentido la responsabilidad social que los individuos de una organización sienten frente a su sociedad en



términos de los beneficios materiales (de consumo, tecnológicos, financieros, etc.) sociales, de capital humano (recursos humanos capaces y capacitados), de conocimientos que le brinda a ésta. (Nosnik Ostrowiak, 2005)

La declaración de la misión es una “afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares. La misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado”. Responde a la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas: “¿Cuál es nuestro negocio?”. Por lo tanto, la misión describe los valores y prioridades de una organización. Es así que la misión es un recordatorio constante para los empleados del porqué de la existencia de la organización y de lo que los fundadores imaginaron cuando pusieron su fama y fortuna en riesgo para hacer realidad sus sueños. (Fred, 2013)

La declaración de la misión puede diferenciar a una empresa de sus competidores siempre y cuando clarifique su identidad, sea incorporada por las personas y sirva como punto de unión entre ellas. A través de la declaración de una misión y valores se puede unir y alinear a la gente en torno de una identidad y aspiración comunes. En algunos casos, puede ser que la misión no esté formalizada pero sí intensamente vivida. (Ballvé & Debeljuh, 2006)

1.3 VISIÓN

1.3.1 Definición

Hoy en día, muchas organizaciones redactan una declaración de la visión, la cual responde a la pregunta “¿En qué nos queremos convertir?”. Se considera que formular una declaración de visión es el primer paso en la planeación estratégica, y precede incluso a la declaración de la misión. (Fred, 2013)

La visión organizacional se elabora con proyección del equipo de planificación a diez o más años plazo vislumbrando lo que sería la organización si se dieran todas las modificaciones internas para responder al contexto. Para su elaboración, cada participante anota las características principales que desearía encontrar para esa fecha proyectada y de tal forma se procede a su elaboración. (Ramírez Alfaro, 1997)



La visión es un sentido hacia el cual avanzar y para generar una cultura de servicio hay que iniciar con una visión comunitaria. En tal circunstancia la visión debe ser: 1. Formulada por los líderes de la organización, 2. Debe ser compartida con su equipo y conquistar su apoyo, 3. Debe ser amplia y detallada, las generalidades no bastan ya que cada integrante debe encontrar su integración, 4. Debe ser positiva y alentadora, debe justificar el esfuerzo. (De la Parra Paz, 2006)

La visión de una organización trata de describir la imagen ideal de la organización que se desea tener en el futuro, es una imagen guía del éxito de la organización. En este sentido, la visión refleja un conjunto de aspiraciones, sueños o esperanzas de la organización en el largo plazo. (Cámara López, 2005)

1.4 VALORES

1.4.1 Definición

García S. y Dolan, S. definen los valores como la palabra que tiene un especial potencial para dar sentido y encauzar los esfuerzos humanos a nivel organizacional. También significa eje alrededor del cual giran movimientos esenciales como un estándar de principio o calidad considerando inherentemente valedero o deseable. Con significado de fortaleza, porque da a la gente el poder para emprender la acción. (García & Dolan , 1997)

Una cultura fuerte existe ahí donde el personal responde a los estímulos debido a un alineamiento con los valores organizacionales. Por el contrario, hay una cultura débil cuando hay poco alineamiento con los valores organizacionales y donde se debe ejercer control por medio de procedimientos extensivos y burocracia. (Raich & Dolan, 2009)

Para Sherman, A. y Bohlander, G. expresan que los valores son como un concepto básico y creencias que definen el éxito en términos concretos para los empleados de una organización, los cuales se transforman en la filosofía de vida y profesional del ser humano. (Sherman & Bohlander, 1994)

Los valores son importantes para el estudio del comportamiento organizacional porque tienden los cimientos para comprender las actitudes y la motivación y



porque influyen en nuestras percepciones. Los individuos entran en una organización con nociones preconcebidas sobre lo que “debe ser” y lo que “no debe ser”. (Robbins S. , Comportamiento Organizacional, 2004)

1.4.2 Tipos de Valores

Los tipos de valores que existen en los individuos según Gamargo y Rojas (1998) son:

Valores Individuales: Se refieren al respeto, dignidad, lealtad, moralidad, entre otros, los cuales conducen a la existencia de un ambiente favorable para el trabajo donde se distinguen los individuos.

Valores Profesionales: En el ejercicio de la profesión, según Gamargo y Rojas (1998) sea o no titulado el individuo, se requiere que éste tenga una buena interrelación con los demás, demuestre calidad en el trabajo y responsabilidad en la organización. En las organizaciones uno de los valores profesionales considerados por el autor como esenciales son la energía y la vitalidad pues estos reflejan características de los individuos.

Valores Organizacionales/Laborales: En una relación laboral se observan los valores individuales, sociales y profesionales. La valoración del trabajo comienza con la estima de su función en la organización, con su responsabilidad, perseverancia y dedicación a la labor ejercida en el trabajo.

Valores Globales: se evidencian en las organizaciones de clase global identificadas como aquellas en las cuales: 1. La organización tiene una visión comprensiva y globalizante de la realidad humana actual. 2. Sus metas sectoriales están en línea con el proyecto social de su país y del mundo. 3. Sus políticas y estrategias son definidas en la más próxima confluencia posible de la gestión exitosa de la empresa y el futuro humano materialmente sustentable y socialmente solidario. 4. Sus indicadores de éxito anual integran tanto los libros de contabilidad como su impacto en los desafíos nacionales y globales. (Valbuena, Morillo, & Salas, 2006)

1.4.3 Niveles de Valores

Hay tres niveles de valores.



- En el primer nivel, el más superficial, está la noción de que un valor, como la honestidad, es importante o valioso para la organización.
- En el segundo nivel se percibe que los valores son necesarios y se promueve el diálogo y la discusión en torno a ellos.
- En el tercer nivel existe una intensa actividad basada en los valores, los cuales se transforman en aspectos inseparables de la organización.

Los valores se comunican en todos los niveles de la interacción humana: el interpersonal, el organizacional, el cultural, el psicológico, el sociológico, el político y el económico. Las organizaciones transmiten valores por medio de:

- Todo aquello que recompensan.
- Todo aquello que sancionan.
- Todo lo que las personas dicen cuando no admiten la responsabilidad de lo que han hecho.
- Todo lo que las personas callan cuando surgen problemas.
- Todo lo que hacen las personas cuando se angustian ante las críticas.
- Todo lo que las personas no hacen cuando evitan discutir problemas importantes.
- Congruencia o hipocresía, cuando las personas no hacen lo que dicen.
(Chiavenato, 2009)

1.5 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

1.5.1 Definición

Para Chiavenato el comportamiento organizacional “estudia la dinámica y el funcionamiento de las organizaciones. Como cada una es diferente, el comportamiento organizacional define las bases y las características generales de su funcionamiento” (Chiavenato, 2009)

“El comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es un importante campo de conocimiento para toda persona que deba tratar con organizaciones, ya sea para crear otras o cambiar las existentes, para trabajar o invertir en ellas o, lo más importante, para dirigir las.” (Chiavenato, 2009)



Para Robbins y Judge el comportamiento organizacional lo definen como el estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Y puesto que el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración (Robbins & Judge, 2013).

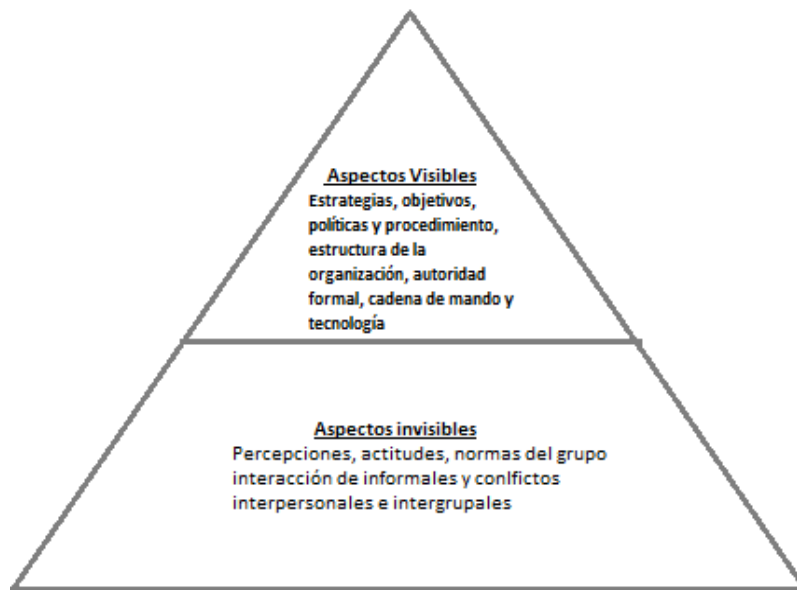
El CO incluye los temas fundamentales de motivación, comportamiento y poder del líder, comunicación interpersonal, estructura y procesos grupales, aprendizaje, desarrollo y percepción de actitudes, procesos de cambio, conflicto, diseño de trabajo y estrés laboral (Robbins & Judge, 2013).

Las organizaciones se caracterizan por tener un diseño estructural, es decir, cada una tiene una estructura organizacional que sirve de base para su funcionamiento. Además, cada una tiene su propia cultura organizacional, es decir, un conjunto de creencias, valores y comportamientos que caracterizan su funcionamiento. El primer paso para conocer el comportamiento de una organización es analizar su entorno y su ambiente interno, es decir, su diseño y cultura organizacionales. (Chiavenato, 2009)

El comportamiento organizacional visto como iceberg, esta analogía trata de representar los desafíos que representa dicha teoría, donde intervienen aspectos visibles e invisibles.



Grafico 1.



Fuente: Chiavenato, Idalberto; Comportamiento Organizacional

Elaboración: Chiavenato, Idalberto (2009)

1.5.2 Niveles del Comportamiento Organizacional

Para Chiavenato existen diferentes niveles de CO, haciendo referencia a la estructura, grupos e individuos que conforman a la organización, pues las personas tiendan a actuar de diversa forma en relación a como estén integradas para llevar a cabo una tarea específica.

- 1. Macro perspectiva del CO.** Se refiere al comportamiento del sistema organizacional como un todo. Es lo que llamamos comportamiento macro organizacional y se refiere al estudio de la conducta de organizaciones enteras. El enfoque macro del CO se basa en comunicar, liderar, plantear decisiones, maneja el estrés y los conflictos, negociar y coordinar actividades de trabajo, así como en distintos tipos de poder y política.
- 2. Perspectiva intermedia del CO.** Trata sobre el comportamiento de los grupos y los equipos de la organización. Recibe el nombre de comportamiento meso organizacional, ´pues funciona como nexo entre las otras dos perspectivas del C.O. Se enfoca en el comportamiento de las personas que trabajan en grupos o en equipos. La perspectiva



intermedia del CO se basa en investigaciones sobre los equipos, el facultamiento en la toma de decisiones y las dinámicas grupal e intergrupales. Busca encontrar formas de socialización que incentiven la cooperación entre las personas y que aumenten la productividad del grupo y las combinaciones de aptitudes de los miembros de un equipo para mejorar el desempeño colectivo.

- 3. Microperspectiva del CO.** Analiza el comportamiento del individuo que trabaja solo en la organización. Se llama comportamiento micro organizacional. Por su origen, la micro perspectiva del CO tienen una orientación claramente psicológica. Se enfoca en las diferencias individuales, la personalidad, la percepción y la atribución, la motivación y la satisfacción en el trabajador. Las investigaciones en este campo se concentran en los efectos que las aptitudes tienen en la productividad de las personas, en aquello que las motiva para desempeñar sus tareas, en su satisfacción laboral y en cómo se sienten o perciben su centro de trabajo (Chiavenato, 2009).

1.5.3 Actitudes en el Comportamiento Organizacional

Las actitudes son determinantes del comportamiento porque están relacionadas con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación. La actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas, existiendo tres aspectos a destacar:

- Las actitudes definen las predisposiciones hacia determinados aspectos del mundo. Las personas adoptan actitudes hacia su trabajo, su organización, sus colegas, su remuneración y otros factores.
- Las actitudes son la base emocional de las relaciones interpersonales y de la identificación de las personas con los demás.
- Las actitudes están organizadas y muy cerca del núcleo de la personalidad, pero están sujetas a cambios. (Chiavenato, 2009).



1.5.4 Utilidades del Comportamiento Organizacional

Saber el comportamiento de las personas que conforman una organización es fundamental para que la misma alcance el éxito mediante las metas que se ha propuesto, por consiguiente sus miembros serán quienes generen resultados positivos o negativos.

Es así, el comportamiento organizacional permite investigar el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones. La utilidad del comportamiento organizacional está en ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional.

De tal forma, estudiar el comportamiento organizacional a partir de la psicología y sociología permite identificar la calidad de relaciones entre los miembros a partir de la conducta, esto conlleva a que se produzcan resultados positivos o negativos los cuales también influenciarán en la cultura de la organización.

1.6 CLIMA ORGANIZACIONAL

1.6.1 Definición

En las instituciones se presentan diferentes tipos de clima organizacional por lo mismo basamos nuestra monografía en las diferentes concepciones que se tiene del mismo para poder observar cómo este influye en la ejecución de las funciones.

Robbins Stephen dice que: El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. (Clerc , Sladivía , & Serrano , 2005)

El comportamiento de las personas es una variable que determina un correcto o inadecuado clima organizacional, el cual influye en el desempeño de las actividades laborales, por lo tanto se establecen estrategias para mejorarlo



cada vez más y de tal forma desarrollar pilares que guíen al éxito de la empresa.

Schneider citado por Carlos Méndez en su libro: El clima organizacional son los procesos que el individuo tiene en la organización, los clasifica en tres, encuentra que el primero de ellos se refiere a la necesidad que aquél siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros; el segundo tiene que ver con el establecimiento de sentimientos de atracción o afinidad hacia la organización y el último se refiere a la construcción de un sentimiento negativo o de atracción, al sentir pertenencia a la organización. (Carlos Méndez, 2007)

El concepto de clima organizacional es un constructo que precisa las distintas partes que componen la organización a partir de las interacciones se forma una realidad dominada clima y que es el resultado de la situación y el estado en que se encuentra la organización. (Guillén Gestoso , Gala León, & Velázquez Martínez, 2000)

Los miembros de cualquier organización sienten la necesidad de establecer relaciones con sus semejantes puesto que necesitan de las mismas para la ejecución de sus actividades, todas las situaciones que conlleven a entablar relaciones determinarán el clima en el que se desarrollan los miembros para ejecutar bien o mal su trabajo.

1.6.2 Aspectos Generales de evaluación del Clima

Litwin y Stringer citado por Stephen Robbins menciona que existen dimensiones que explican cómo evaluar el clima de una determinada empresa a través de 9 factores:

Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad: Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su



trabajo, donde son ellos sus propios jefes, sin la necesidad que alguien más los supervise a cada momento.

Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho, o por el contrario recibir un castigo.

Desafío: Es al sentimiento que tienen los miembros de la organización sobre los desafíos que impone la organización, a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

Conflicto: Son los sentimientos de los miembros de la organización en aceptar las opiniones discrepantes, para después enfrentar y solucionar los problemas.

Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización. Es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetos personales con los de la organización. (Robbins, 1999)

El clima organizacional que caracteriza a las instituciones permite definir cómo es el ambiente de interacción de los empleados en el cual se establecen relaciones que permiten ejecutar cada una de las actividades del trabajo. Es así, que estos 9 factores permitirán evaluar cómo es la relación entre empleados y con su ambiente de trabajo.



1.7 COMUNICACIÓN INTERNA

1.7.1 Definición

La comunicación interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. La comunicación interna no es un fin, sino un medio y una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones: la flexibilidad, la polivalencia, la apertura a los cambios, el espíritu de participación, el talento innovador, el trabajo en equipo, etc. (Jiménez, 1998, pág. 9)

Es así que la comunicación es la herramienta fundamental para poder llevar a cabo todo proceso interactivo, si las empresas no saben comunicar no podrán ganar a su público ni mucho menos ser reconocidas en el mercado, de la misma forma así posean estrategias y si no las saben ejecutan adecuadamente no les servirá de mucho determinada ejecución.

Alberto Andreu Pinillos considera que los Departamentos de Comunicación Interna empiezan a entrar en funcionamiento cuando los directivos por diferentes circunstancias no pueden o no quieren tener un contacto más o menos directo con los principales grupos de influencia de sus organizaciones. Las causas pueden ser varias el mayor tamaño de la compañía (antes éramos como una familia); el crecimiento geográfico (no sabía que teníamos una nueva oficina); etc., (...) (Pinillos, pág. 50)

Es así, la Comunicación interna permite poder llegar a ejecutar los objetivos estratégicos que se plantea una institución, la correcta comunicación entre sus miembros permite reducir la ambigüedad en los mensajes, por lo tanto la información que se quiera transmitir de una porta voz a otro puede ser clara y eficaz.

La gestión de la comunicación interna se fundamenta en varios aspectos que permiten mejorar el ambiente dentro de la organización:

- Aumentar la cultura de la organización.
- La implantación de nuevos instrumentos y métodos de trabajo.



- Una definición precisa y cualitativa de los puestos, tareas y funciones.
- Gestionar la integración y sinergia de todos los servicios, trabajos y niveles de la empresa.
- La adopción permanente a los cambios y a la toma de decisiones.
- Una buena estrategia de aplicación a partir de los responsables a todos los niveles de actuación.
- Integración de los colectivos que forman parte de la empresa. Asegurar la calidad total.
- El conocimiento de las culturas que la componen. Asegurar la gestión, el trato y la difusión de los sistemas de información y de comunicación.
- El uso de unos medios adecuados. (Villafañe Gallego , 1993)

1.8 MOTIVACIÓN

1.8.1 Definición

Las actividades que son ejecutadas dentro de cualquier proceso productivo tiene un fin, por lo mismo existen factores que conllevan y motivan a realizar determinados logros que casi siempre son en bienestar para la organización, es así que se conocen diferentes perspectivas de lo que es la motivación en el ámbito organizacional.

La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (Chiavenato, Idalberto, 2012)

La motivación es evidenciada al momento de lograr los objetivos planteados, puesto que es la fuerza del estado interno de un sujeto que le permite enfrentar cada una de las dificultades que se presentan en la ejecución de las actividades, cabe recalcar que la motivación puede ser intrínseca y extrínseca.



La motivación intrínseca hace referencia a los motivos internos de cada persona que le mueve a realizar determinadas acciones, realiza sus actividades por esfuerzo y motivo propio puesto que los logros serán de satisfacción para los mismos.

La motivación extrínseca esta evidenciada en ofrecimientos externos al sujeto quien tiene que realizar las actividades para el logro de sus fines, estos incentivos pueden estar caracterizados por ser económicos o premios que estén vinculados al correcto desempeño de las funciones.

Mucha de las veces la motivación que mueve a las personas está relacionado a la satisfacción de las necesidades. Es así, que todo propósito siempre estará condicionado con incentivos, ya sean estos internos o externos, que permitan conseguir los fines deseados.

1.8.2 Elementos de la Motivación

Necesidades. Aparecen cuando surge un desequilibrio lógico o Psicológico, por ejemplo, Cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales. En suma, una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc. El organismo se caracteriza por busca constantemente un estado de equilibrio, el cual se rompe cada vez que surge una necesidad, un estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión e impulsa al individuo a reducirlo.

Impulsos. También se llaman motivos, son medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo. Los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generarán la energía para alcanzar un objetivo. Los impulsos son el corazón del proceso de motivación. Las necesidades de alimento y agua se transforman en hambre



y sed, y la necesidad de tener amigos se convierte en un impulso para la afiliación.

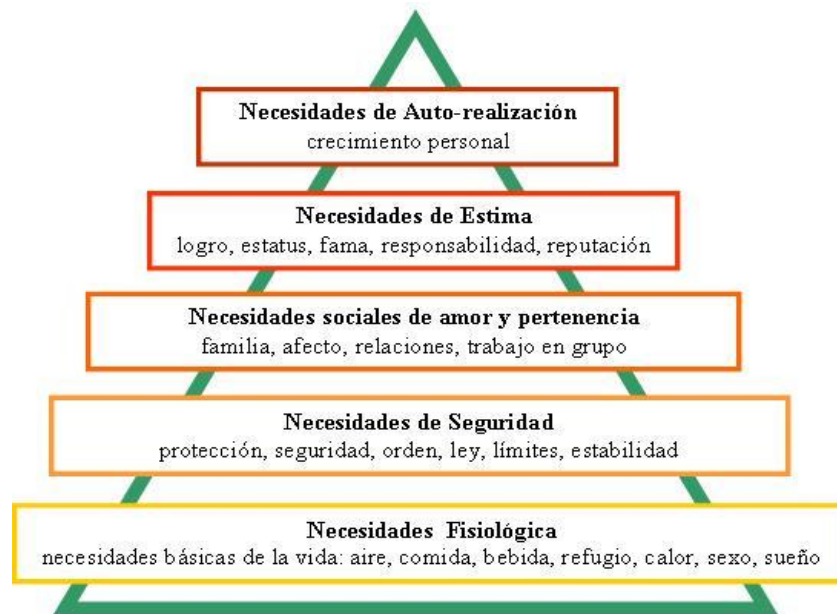
Incentivos. Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tenderá a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes. En estos ejemplos, el alimento, el agua y los amigos son los incentivos. En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación. Estas tres dimensiones del proceso de motivación clásico, o sea las necesidades, los impulsos y los incentivos, son el punto de partida de las teorías de la motivación. (Chiavenato, Comportamiento Organizacional: La Dinámica del éxito en las organizaciones, 2009)

1.8.3 Pirámide de Maslow

En la Pirámide de Maslow se plantea que se debería motivar a los individuos para satisfacer cualquier necesidad que sea prepotente para ellos en un momento dado. El predominio de una necesidad depende del momento actual del sujeto y de sus experiencias recientes, que son las más básicas, cada una ha de ser satisfecha por lo menos parcialmente antes que el individuo desee satisfacer una necesidad del siguiente nivel más alto. Por lo tanto, se demuestra el orden jerárquico de las necesidades: (Acosta Vera , 2006)



Gráfico 2.



Fuente: Acosta Vera , J. (2006). Marketing Personal: El Camino al éxito. Madrid: ESIC Editorial.

Elaboración: Acosta Vera , J. (2006).

1.9 SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es el conjunto de las actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quién está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho muestra en cambio actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho; es habitual utilizar una y otra expresión indistintamente. (Robbins S. , Fundamento del Comportamiento Organizacional, 1998)

Satisfacción labora se entiende aquel conjunto de respuestas afectivas que una persona experimenta ante su trabajo y los diferentes aspectos del mismo. Es decir, el estudio de las actitudes de cada uno de los miembros frente al ambiente de su trabajo. (Chiang, Martín , & Núñez, 2010)

La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables sobre la base del cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Tiene una fuerte relación con su propio medio cultural y social y con la forma en que su entorno percibe el trabajo. (Alles, 2010)



Sabiendo que la satisfacción laboral se enfoca en las actitudes los miembros, el clima laboral se enfoca en las relaciones que se producen en la empresa y como éstas afectan en la ejecución de actividades.

1.9.1 Relación del Clima con Satisfacción y otras variables

Es importante hacer constar la relación existente entre el clima y diversas variables dentro de una organización, hemos tomado al texto Psicología del trabajo en el cual se citan algunas perspectivas de autores, a continuación se describen las características:

a) Clima y características de personalidad:

Schneider (1975) plantea dos opciones para intentar explicar la influencia de las características personales sobre el clima; por un lado, la importancia que las cogniciones y la conducta tienen en la adaptación al entorno, y por otro, el papel que juegan las diferencias individuales en el proceso de adaptación.

Las diversas investigaciones realizadas establecen que existe una relación significativa entre clima y características de personalidad. Como expresa Peiró (1986). Es probable que las características de personalidad influyan en la forma de percibir el clima organizacional y a su vez, que éste llegue a la personalidad de los trabajadores.

Así pues, se puede determinar que los rasgos de personalidad moderan la percepción del clima y que las relaciones se observan ms importantes cuando el nivel de análisis es como una cualidad organizacional (Payne y Pugh. 1976).

b) Clima y satisfacción:

Podemos establecer una serie de especificaciones a la hora de determinar la relación entre clima y satisfacción:

- El clima se refiere a la organización como un sistema y por tanto como un todo, mientras que la satisfacción su interés se centra en algo particular.
- La satisfacción se refiere a una valoración con carácter emocional, el clima se fija en describir la organización.



- La unidad central de estudio en la satisfacción reside en el individuo, en el clima es la organización.
- La diferenciación vendría determinada por la elaboración de herramientas de medida.

c) Clima y conducta:

El clima afecta a la conducta de las personas de una organización de tres formas (Forehand y Gilmer. 1964):

- Definiendo los estímulos del ambiente confrontan al sujeto y le hacen experimentar elementos específicos.
- A través de las limitaciones que una persona observa a la hora de elegir su comportamiento.
- Indicando el tipo de refuerzo que la organización establece en función del tipo de conducta de los trabajadores. (Guillén Gestoso, Gala León , & Velázquez Martínez, Clima Organizacional, 2000)

En definitiva, la mayoría de los autores establecen la importancia de la influencia del clima sobre una serie de variables tanto psicológicas como organizacionales; entre ellas están la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, la motivación, los conflictos, la productividad, la satisfacción y la innovación.

d) Clima y Organización

Clima y estructura de la organización: Los componentes de la estructura que más se señalan en relación a la organización son el tamaño, la centralización, la formalización, el ambiente físico, la rotación personal, la especialización de la tarea y la densidad del personal (Peiró, 1986)



CAPÍTULO II: IMAGEN CORPORATIVA

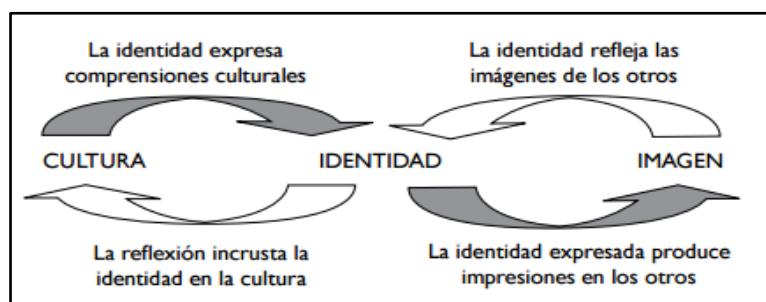
2.1 DEFINICIÓN

Existen varios planteamientos acerca de imagen corporativa, a continuación se establecen diferentes contrastes según autores.

“La imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de estos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo. Por tanto, se está haciendo referencia a una representación mental, es decir, es algo que se manifiesta internamente. Además, esa representación mental la conforma cada individuo, y por tanto, la imagen que una persona tenga de una empresa”. (Sánchez Herrera & Pintado Blanco , 2009)

Hatch y Schultz proponen un modelo que vincula de manera simultánea la identidad, la imagen y la cultura de la organización, en una relación triangular e interdependiente, la primera senda de relación con flechas en blanco: el proceso de reflejo de las imágenes de los públicos externos en la identidad y el proceso de reflexión sobre la pregunta ¿quiénes somos?, describe la influencia de las imágenes externas en la cultura de la organización y la segunda senda de relación, con flechas oscuras: el proceso de expresión de la cultura a través de la identidad y el proceso de impresión de imágenes en los otros producido por dicha identidad, describe la influencia de la cultura en las imágenes que los demás poseen de la organización. (Currás Pérez, 2010)

Gráfico 3.



Fuente: Currás Pérez, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación.

Elaboración: Currás Pérez, R. (2010)



Hay que distinguir entre imagen e identidad corporativa, entendiendo a la imagen como aquello que se refiere a la imagen que una organización, entidad o empresa adquiere ante el público y la identidad corporativa se refiere a la imagen que la organización, entidad o empresa tratan de conseguir y lograr a fin de crear una buena reputación entre sus clientes. La imagen corporativa está formada por todos los elementos de la identidad corporativa que son visibles para el público externo. La imagen corporativa tiene como finalidad el posicionamiento de un producto o un servicio en el mercado. Debe ser consecuente con su filosofía, sus principios y sus valores y debe ser transparente y honesta. (Asensio del Arco & Vázquez Blömer, 2009)

La identidad corporativa es el término más utilizado para definir el programa de comunicaciones y cambio que emprende una empresa en colaboración con un consultor externo. La identidad de una organización es la percepción que tiene una persona sobre la misma. Por consiguiente, es algo único que incluye el historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnologías que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigente, sus valores éticos y culturales y sus estrategias. (Ind, 1992)

2.2 IMPORTANCIA DE LA IMAGEN CORPORATIVA

La Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos:

a) Ocupará un espacio en la mente de los públicos. Por medio de la Imagen Corporativa “existimos” para los públicos, las organizaciones debían decidir si comunicaban o no, si hacían algún tipo de actividad comunicativa o si, por el contrario, elegían un “perfil bajo”. En este momento, todas las organizaciones comunican en mayor o menor medida, más o menos conscientemente, más o menos acertadamente.

b) Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, creando valor para los Públicos, por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado, la existencia de la organización debe ser valiosa para los públicos, debe tener un Valor Diferencial con respecto a las



otras organizaciones que existen en la mente de los públicos. El primer paso para que nos elijan es que existamos para ellos, pero no es la única condición. La segunda condición es que los públicos nos consideren como una opción o alternativa diferente y válida a las demás organizaciones. La Imagen Corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones en el futuro. . Así, la organización, por medio de su Imagen Corporativa, crea valor para sí misma y para sus públicos.

c) Disminuirá la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra. La existencia de una Imagen Corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el que podrán asentar sus decisiones. Las empresas con imagen corporativa o de marca consolidadas podrán minimizar el impacto, a nivel de influencia en las decisiones de compra, que tienen los factores de situación y los factores coyunturales, ya sean individuales o sociales. Si por el contrario, la decisión de compra está fuertemente influida por factores previos a la situación de compra (como puede ser la imagen corporativa), la influencia de la situación y de la coyuntura disminuirá, y las personas tenderán a elegir sobre la base de la imagen corporativa o de marca de los productos o servicios. La decisión de compra se verá influenciada por todo el conjunto de factores (información, imagen, situación, coyuntura, etc.), pero puede haber alguno de ellos que sea más importante que el resto.

Además de estos 3 aspectos fundamentales, la Imagen Corporativa creará valor para la empresa aportando otros beneficios adicionales que también son muy importantes:

1. Permite “Vender mejor”: una empresa que tiene una buena imagen corporativa podrá vender sus productos con un margen superior, ya que seguramente podrá colocar precios más altos. Esto es porque la gente estaría dispuesta a pagar un plus de marca, porque la imagen corporativa sería una garantía de calidad o prestación superior a las



demás. Algunos estudios señalan que ese diferencial de precio estaría alrededor del 8%.

2. Atrae mejores inversores: una buena imagen corporativa facilitará que los inversores estén interesados en participar en la empresa aportando capital, ya que las perspectivas de beneficios será superior a otras empresas que no posean una buena imagen.

3. Atrae mejores trabajadores: una empresa que tenga buena imagen logrará que, para las personas que trabajan en el sector, es entidad sea una empresa de referencia y la tengan como una empresa en la que les gustaría trabajar.

Por todas o algunas de estas razones, se hace necesario establecer una reflexión sobre la Imagen Corporativa, para que pueda ser reconocida como un capital importante dentro de una compañía, y se planifique una actuación coherente que pueda influir en la imagen que se formen los públicos acerca de la organización (Capriotti, 2013).

2.3 FUNCIONES DE LA IMAGEN CORPORATIVA

Podemos identificar tres funciones claves que tiene la Imagen Corporativa en cuanto estructura mental cognitiva:

Economía de esfuerzo cognitivo: la familiaridad de las organizaciones hace que el individuo no tenga que recurrir a la evaluación de todas las opciones disponibles a la hora de elegir, sino que seleccionará apoyado en ese conocimiento previo.

Reducción de la opciones: la Imagen Corporativa, además de permitir un ahorro de esfuerzo cognitivo, facilita a las personas la selección de una de las opciones disponibles, ya que el hecho de tener una estructura de atributos relacionada con cada organización le permite tener un “conocimiento” y una “relación particular” con cada una de las entidades.

Predicción de conducta: el conocimiento de las características de las organizaciones, por medio de la red de atributos que conforman la Imagen Corporativa, llevará a que el individuo pueda, en cierto modo, “planificar” su conducta en función de las situaciones a las que se



enfrente y elegir la organización que mejor le solucione el problema (Capriotti, 2013).

2.4 EFECTOS DE LA IMAGEN CORPORATIVA

Capriotti, quien cita a Leyens, sostiene que los individuos, para realizar un juicio, tienen que sentir que se encuentran en posición de juzgar. Para ello, tienen que concurrir algunos factores, tales como: a) que los individuos tengan la impresión de que poseen suficiente información sobre el objeto, persona o evento a evaluar; b) que los sujetos consideren que la información que tienen es suficientemente relevante; y c) que su juicio es apropiado, es decir, que pueda ser socialmente aceptado o que concuerde con las expectativas sociales o grupales. La existencia de una Imagen de una organización en la memoria, suficientemente amplia y definida, permitirá al individuo disponer de información para la formación de un juicio.

Los diferentes atributos de la imagen de una organización pueden ser considerados como positivos o negativos, como buenos o malos, a partir de la creencia del individuo de que posee suficiente información para poder calificarlos de esa manera. En función de dicha valoración, el individuo probablemente actuará, con lo cual la Imagen Corporativa existente en la memoria jugará un papel determinante como motivador de la conducta de los públicos.

2.5 EL PROCESO DE FORMACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA

La Imagen Corporativa no es el resultado de una situación puntual, sino que por el contrario, se forma como resultado de un proceso de interpretación acumulativa de la información que llega a los públicos. Estos no se forman una imagen de una organización a partir de unos cuantos mensajes, ni tampoco se obtiene una imagen consistente y duradera con una campaña de comunicación.

La formación de la imagen es un proceso lento de interpretación acumulativa de información, y una vez que llega a una persona, esta adoptará una determinada estrategia de procesamiento de la información disponible, que le permitirá luego realizar el procesamiento de dicha información para formarse la estructura mental (la imagen) en la memoria (Capriotti, 2013).



2.6 CULTURA ORGANIZACIONAL O CORPORATIVA

2.6.1 Definición

La cultura empresarial es un aspecto esencial para comprender la problemática de la identidad de la empresa. Dada su complejidad y profundidad, la cultura organizacional constituye un elemento clave que determina cómo piensa, siente y actúa la empresa. Por lo tanto, la cultura organizacional está determinada por los valores, la visión y la misión de la empresa. (Jiménez Zarco & Rodríguez Ardura, 2007)

En cualquier sociedad, sea ésta antigua o moderna, existen siempre una serie de principios básicos que la mayor parte de las personas comparten y aceptan, y que rigen la forma de comportarse dentro de esa sociedad, a los cuales les damos el nombre genérico de Cultura. Todas las organizaciones, al igual que todas las sociedades, poseen unas pautas generales que orientan los comportamientos personales y grupales dentro de la compañía, a las que damos el nombre de Cultura de la Organización o Cultura Corporativa.

Podemos definir la cultura corporativa como «el conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos». Es decir, la cultura de una organización es ese conjunto de códigos compartidos por todos —o la gran mayoría— de los miembros de una organización.

Se formaría a partir de la interpretación que los miembros de la organización hacen de las normas formales y de los valores establecidos por la Filosofía Corporativa, que da como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo.

La cultura corporativa es un aspecto fundamental en el trabajo sobre la Imagen Corporativa de la Organización, ya que lo que vemos diariamente de una empresa (sus productos, sus servicios, la conducta de sus miembros, etc.) está influido y determinado por la Cultura de la Organización.

Si la Filosofía Corporativa representa «lo que la organización quiere ser», la cultura corporativa es «aquello que la organización realmente es, en este momento». Por ello, podemos decir que el análisis y la comprensión de la



cultura corporativa de una compañía es un elemento básico para poder llevar adelante una estrategia de Imagen Corporativa.

Además, las creencias y valores imperantes influirán decisivamente en la conducta de los empleados de la organización, que asumirán dichas pautas como "formas correctas de hacer" en la entidad. Y la forma en que se manifieste el comportamiento de los empleados contribuirá, en gran medida, a la formación de la Imagen Corporativa de la Organización. (Capriotti, 2013)

La "cultura organizacional" o la "cultura de empresa" lo que busca es imponer su sistema de valores y representaciones culturales a quienes laboran en ella, para obtener mayores niveles de productividad y rentabilidad, para que se pueda lograr el éxito en la institución. Es decir, la cultura tiene que ser mirada como una construcción específicamente humana, resultante de la acción social. (Guerrero Arias, 2002)

La cultura está formada por artefactos o normas, valores y supuestos o creencias. Dados estos tres niveles de análisis, los estudios de cultura organizacional requerirán contestar a las preguntas: ¿cómo es la cultura de nuestras organizaciones? ¿Cuáles son las normas, valores y supuestos que la constituyen? ¿A qué es posible atribuir su existencia? (Dávila & Martínez, 1999)

2.6.2 Representaciones Culturales en las Organizaciones

Tabla 1.

<p><u>Representaciones Rituales</u></p>	<p>Rituales personales: es todo aquello que se hace rutinariamente en el trabajo.</p> <p>Rituales ocupacionales: son los comportamientos rutinarios de una persona relacionados con su trabajo.</p> <p>Rituales sociales: son las rutinas verbales y no verbales relacionadas con las interacciones con otros.</p> <p>Rituales organizacionales: son los actos frecuentes en la empresa,</p>
--	--



	como las reuniones y salidas al campo
<u>Representaciones Pasionales</u>	Hace referencia a las historias sobre la organización que los miembros cuentan con entusiasmo a otros miembros.
<u>Representaciones Sociales</u>	Son las demostraciones habituales del civismo, la amabilidad y cortesía para animar a los miembros de una organización a que cooperen.
<u>Representaciones Políticas</u>	Las culturas organizacionales comunican representaciones culturales ejerciendo poder y control a través de jerarquización con el poder de lograr cosas y con el control suficiente para mantener lo esencial.
<u>Representaciones de Enculturación</u>	Se asocia a cómo los miembros obtienen el conocimiento y las habilidades para convertirse en miembros que contribuyen a la organización.

Fuente: Teoría de la Cultura Organizacional, Clifford Geertz, pág, 258-259

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Las representaciones forman parte de la comunicación de cualquier institución por lo tanto ayuda a conseguir un buen desarrollo cultural, el cual demuestra costumbres y rituales que aplican los diferentes miembros para poder tener una buena interacción entre sí; puesto que entre todos construye el bienestar y de tal manera las relaciones interpersonales no se vean perjudicadas.

2.6.3 Funciones de la Cultura Organizacional

Según Stephen P. Robbins, la cultura cumple varias funciones en las organizaciones. En primer lugar, define los límites; es decir, establece distinciones entre una organización y las otras. Segundo, transmite una sensación de identidad a los integrantes. En tercer lugar, facilita la aceptación



de un compromiso con algo que supera los intereses personales. Cuarto, aumenta la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que mantiene unida la organización al darle los criterios apropiados sobre lo que los empleados deben decir y hacer. Por último, la cultura sirve como un mecanismo que crea sentido y permite el control, que orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los empleados.

Cultura como Inconveniente

Hemos tratado la cultura sin juzgarla. No hemos dicho si es buena o mala, sólo que existe. Muchas de las funciones que acabamos de resumir son valiosas tanto para las organizaciones como para los empleados. La cultura fomenta el compromiso con la organización y aumenta la coherencia del comportamiento de los trabajadores, lo que sin duda son beneficios para una compañía. Desde el punto de vista de los empleados, la cultura es valiosa porque reduce la ambigüedad. Les indica cómo se hacen las cosas y qué es importante. Pero no debemos ignorar los aspectos potencialmente disfuncionales de la cultura, especialmente si es fuerte, en la eficacia de la organización.

Barrera del cambio

La cultura es un inconveniente cuando los valores compartidos no son los que acrecentarían la eficacia de una organización. Ocurre sobre todo cuando el entorno es dinámico. Cuando el medio pasa por cambios rápidos, una cultura arraigada puede dejar de ser la apropiada. La congruencia del comportamiento es un bien de la organización cuando tiene un entorno estable; sin embargo, puede lastrar a la organización y hacerle difícil responder a los cambios del entorno.

Barrera a la diversidad

Contratar empleados que por su raza, género, incapacidad u otras diferencias no son como la mayoría de los miembros de una organización produce una paradoja. La administración quiere que los empleados nuevos acepten los valores centrales de la organización, pues de otro modo es poco probable que se adapten o que sean



aceptados. Pero al mismo tiempo, quiere reconocer públicamente y apoyar las diferencias que estos empleados aportan al centro de trabajo.

Barreras a adquisiciones y fusiones

Los factores principales que buscaba la dirección al tomar decisiones de compras o fusiones se relacionaban con ventajas económicas o sinergias de productos. (Robbins, 2004)

2.6.4 Los Instrumentos de Investigación de la Cultura Organizacional

Para realizar la debida investigación sobre cultura organizacional se pueden emplear diferentes herramientas, que nos permitan extraer la mayor cantidad posible de información, por ejemplo: reuniones grupales, visitas a la empresa, cuestionarios, observación de las sesiones de trabajo y entrevistas personales. Todos estos instrumentos pueden aplicarse conjuntamente, pero no es necesario, pues pueden considerarse como suficientes sólo algunos de ellos.

La lista de instrumentos que aquí se presenta no es cerrada, sino que son los que los diferentes autores consideran más comúnmente, pero hay otros instrumentos como las entrevistas o cuestionarios a proveedores, clientes, accionistas, etc., que son igualmente válidos y que pueden aportar nuevos indicios sobre la cultura de la empresa:

Cuestionarios: se invita a los miembros de la organización a contestar determinadas preguntas de un cuestionario, cuyas respuestas deben ser consideradas como anónimas. Se puede interrogar sobre el ámbito de trabajo personal, los puntos a favor y en contra de la organización, preferencias, colaboración con los diferentes puestos jerárquicos, etc. La intención del cuestionario es obtener información general, sobre la forma de trabajo y la actitud de los miembros de la organización entre sí y hacia la organización, de una forma rápida y con pocas preguntas.

Visitas a la Organización: las visitas deben ser espontáneas, intentando ver el ambiente y trato en el trabajo. Se estudiará la forma de recepción, el comportamiento del personal, el clima de trabajo, etc. Se buscará ver los puntos fuertes y débiles sobre los cuales trabajar. •

Observación de Sesiones de Trabajo: se busca ver las actitudes de los



miembros en interacción, para visualizar personas dirigentes y dirigidas, activas o pasivas, la relación entre jefes y subordinados, etc.

Entrevistas Personales: son entrevistas en profundidad con determinados miembros de la organización, para obtener información sobre puntos que se tengan confusos o que no hayan quedado suficientemente claros con otros instrumentos de investigación. La elección de los entrevistados no debe basarse en métodos estadísticos, sino que deben ser seleccionados cuidadosamente aquéllos que puedan aportar las informaciones y opiniones válidas para la identificación de la cultura de la organización (líderes de opinión dentro de la organización, secretarías, mandos intermedios, directores de área, empleados antiguos y/o nuevos, etc.).

Reuniones Grupales: es uno de los instrumentos más efectivos para obtener información sobre la cultura actual de la empresa. En ellas, los intercambios de opiniones pueden favorecer la aparición de cuestiones que muchas veces son consideradas de poca importancia por las personas, pero que grupalmente pueden ser importantes. Además de la información que se obtiene, son fundamentales para lograr que los empleados se sientan partícipes en la investigación y definición de la cultura de su empresa. (Capriotti, 2013)

2.6.5 Características de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional tiene seis características principales:

Regularidad de los comportamientos observados. Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.

Normas. Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de ver las cosas.

Valores dominantes. Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia



Filosofía. Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.

Reglas. Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.

Clima Organizacional. La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etc. (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2009).

2.7 SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

El diálogo entre el sector público y privado es imprescindible y esencial para promover el desarrollo del sector privado y lograr un desarrollo efectivo en muchos países. El Principio básico es sencillo: los gobiernos que escuchan a las partes interesadas del sector privado tienen más probabilidades de promover reformas razonables y factibles, es decir, es probable que las partes interesadas apoyen tales reformas si se entiende lo que el Gobierno está intentando lograr. (Oficina Internacional del Trabajo, 2007)

El sector privado ha encontrado en el marketing de causas un esquema excelente de relación ganar- ganar en el que por un lado se benefician los indicadores de desempeño de las empresas y por otro se contribuye a una causa dirigida al bienestar de la sociedad. (Pérez Romero , 2006) Es decir, la empresa o institución pretende contribuir a la sociedad mediante la ejecución de determinado proyecto en el cual ambas partes se ven favorecidos.

La calidad del sector público sólo puede apreciarse con el trasfondo del papel que desempeña el Estado. Si el sector público permite que el Estado cumpla sus metas en una forma eficiente y bien lograda, puede decirse que el sector público es de alta calidad. Sin embargo, las metas deben ser realistas, porque, por muy eficiente que sea el sector público, no podrá cumplir metas que no sean alcanzables. Así pues, en general, la calidad del sector público no puede medirse según la calidad de los resultados de la política aunque los dos están estrechamente unidos, sobre todo a largo plazo. (Tanzi, 2000).



Un buen sector público ayuda al gobierno a llevar adelante buenas políticas. Pero un sector público de elevada calidad no puede garantizar siempre la aplicación de buenas políticas económicas, porque no puede impedir que los gobernantes ocasionalmente persigan políticas deficientes. Sin embargo, casi no cabría calificar a un sector público como de elevada calidad si frecuentemente las políticas propuestas fueran deficientes y en cambio sí cabría esperar una gran correlación entre la calidad del sector público, según se ha definido, y la calidad de la política económica. En otras palabras, a la larga es probable que un sector público de alta calidad promueva buenas políticas y que un sector público deficiente promueva políticas erradas. (Tanzi, 2000).

2.8 PÚBLICO INTERNO Y EXTERNO

La empresa suele apuntar y afectar la vida de muchas personas. Es por esto que los especialistas en relaciones públicas se encargan de mejorar las comunicaciones que las compañías poseen con su entorno, y con los diferentes grupos de interés o stakeholders que maneja. Sin embargo, no todos los mensajes deben ser iguales para todos los públicos, ya que los intereses y puntos de vista son diferentes entre sí.

Para Moore y Canfield sólo puede considerarse como públicos internos aquellos que pertenecen directamente a la organización, es decir, los empleados, mientras que el resto de los colectivos con los que se relaciona la organización estarían en el grupo de los públicos externos. Por lo tanto, el público interno es aquel que consta de personas que ya están conectadas con una organización y con quienes la organización se comunica normalmente en la rutina ordinaria de trabajo. (Mínguez Gonzáles, 2010)

Los públicos externos son grupos sociales que tienen un determinado Interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trate. Los públicos externos de una organización son numerosos, aunque no debe perderse de vista que alguno de ellos interesa más que otros a la empresa o institución. De hecho, solo unos cuantos de ese gran espectro social serán clientes o servirán a la empresa para difundir la imagen que se pretende proyectar. (Equipo Vértice, 2012)



2.8.1 Objetivos de los Públicos Internos

Lo fundamental con referencia a los público internos es la formación o constitución del llamado grupo empresa', es decir, que la totalidad de los integrantes de la organización constituyan un grupo con un objetivo común e interaccionen entre sí. Para que esto pueda desarrollarse es necesario que se establezca entre sus miembros un sistema de comunicación. Así se desarrollará el sentido de pertenencia a la organización.

Otro objetivo importante con los públicos internos es lograr la elevación del grado de satisfacción de los recursos humanos. Los beneficios que se consiguen por la implementación de un sistema con el que se logre el grupo empresa son innumerables:

- Eleva el rendimiento o productividad del trabajador, dado que éste se siente partícipe e involucrado en las decisiones adoptadas, pues ha participado en la elaboración de las mismas.
- Se produce una sensible disminución de los costos, debido a la eficiencia con que los empleados cumplen sus respectivas labores.
- Se logra una capacitación permanente del personal, tanto de los jefes como de los subordinados.
- Se estimula la creatividad.
- Se crea un espíritu de pertenencia. (Equipo Vértice, 2012)

2.8.2 Objetivos de los Públicos Externos

En relación con el público externo son dos los objetivos básicos a perseguir:

- Por un lado proyectar una imagen positiva en dichos públicos haciendo que los mismos experimenten simpatía hacia la empresa o institución y para que la apoyen y comprendan.
- Y además lograr, por medio de un diálogo permanente, la concordancia de intereses entre la organización y sus diversos públicos para beneficio de ambas partes. (Equipo Vértice, 2012)



2.9 OPINIÓN PÚBLICA

2.9.1 Definición

Noelle Neumann indica que la práctica total de definiciones de la opinión pública puede articularse en torno al eje racional e irracional:

1. La opinión pública como racionalidad que contribuye al proceso de formación de la opinión y de toma de decisiones en una democracia.
2. La opinión pública como control social. Su papel consiste en promover la integración social y garantizar que haya un nivel suficiente de consenso en el que puedan basarse las acciones y las decisiones. (López García, 2002)

La opinión pública lo es en un doble sentido: sea en el momento de su formación, porque no es privada y nace de un debate público. En cuanto “opinión” siempre es opinable, cambia con el tiempo y puede ser objeto de disensión: de hecho, expresa más juicios de valor que juicios de hecho, que pertenecen a la ciencia y a los expertos. En cuanto “pública”, son las opiniones en plural, porque en el universal político no hay espacio para una sola verdad política, es decir, La opinión pública expresa una actitud racional, crítica y bien informada. (Bobbio , Matteucci, & Pasquino , 2005)

El clima organizacional utiliza varias estrategias para la opinión pública como son: Meta (incrementar el nivel de satisfacción en el clima organizacional y el nivel de prestigios en el entorno) Organización (determinar sus características y significados) Mercado (investigar en forma diacrónica y sincrónica) Públicos (determinar perfil, motivaciones y barreras) Mensaje (definir contenidos) Medios (seleccionar medios internos y externos). (Alarico Gómez & Amílcar Gómez , 2003)

Cándido Mónzon Arribas, menciona que el concepto de opinión pública es polisémico y abierto, es decir tiene varias concepciones como un producto de la razón de un impulso colectivo; para unos tiene como sujeto al público, otros afirmarían que son las opiniones de las élites que crean opinión fundamentalmente a través de los medios de comunicación; algunos entenderán que la opinión pública es la expresión de toda la sociedad o para otros sería la opinión solo de la clase dominante. (Báez Evertsz, 2000)



2.9.2 Imagen Corporativa desde la Opinión Pública

Para que pueda existir una percepción de la empresa ante la opinión pública se definen varios tipos de objetivos, de tal forma que se potencie la imagen corporativa de la misma.

1. Mejorar el nivel de notoriedad de la empresa.
2. Mejorar el nivel de conocimiento de la naturaleza y carácter de sus actividades y de sus objetivos.
3. Elaborar un soporte-marketing: Añadir una plusvalía a los productos de gran consumo, Ampliar las gamas de productos ya existentes (aprovechando la imagen de la marca de la empresa), Promover la diversificación del área comercial de la empresa (abriendo nuevas líneas de negocios).
4. Crear una buena relación entre la empresa y su público (modificando y valorando su opinión y su actitud).
5. Incidir sobre la opinión pública a través de los medios de información, mediante acciones específicas (económicas, financieras, sociales, políticas, etc.) y contrarrestar las acciones específicas de la competencia.
6. Comunicar las inquietudes de la empresa hacia los problemas sociales y sus aportaciones al respecto.

A través de esto se desarrolla la opinión pública en la percepción de esa imagen, que va a integrar las impresiones verdaderas y falsas, pretendidas y casuales, positivas y contraproducentes. etc. en la nueva sociedad en que todos los agentes que intervienen en ella son globales. Se hace necesario articular el concepto de imagen corporativa en dos principios. El primero de ellos es que sea comprensible y verosímil que debe nacer del expreso deseo de ser reconocida y valorada; el segundo principio es que la forma prospectiva, en que a la empresa le gustaría ser percibida, debe basarse en una filosofía de exclusividad, dinamismo y solidez. (Costa, 2005)

La organización tiene que investigar las demandas del consumidor para tratar de satisfacerlas o averiguar lo que piensa el público acerca de la organización para adaptarse a sus requerimientos, reforzando los aspectos positivos de la



propia imagen, y tratando de neutralizar los negativos. Si añadimos el fácil cambio de opinión y preferencias, comprenderemos que no sólo es necesario investigar debes en cuando, sino que es preciso realizarlo continuamente. (Sanz González & González Lobo, 2005)

2.9.3 Opinión Pública desde los Públicos

La opinión pública del público, u opiniones del público, es un proceso cuantitativo de adición de opiniones. Es una opinión pública que se suma; la opinión pública del público es la de una gran mayoría, susceptible de ser medida

por encuestas. Con la consolidación de la técnica de los sondeos de opinión, se ha pretendido medir las opiniones individuales de los ciudadanos en la sociedad de masas en relación con determinados temas, la mayoría de las veces seleccionados por los grandes medios masivos de información. Sin embargo,

una vez se publican los resultados de los sondeos, es decir, de publicitar la opinión pública opera una cierta falsedad, puesto que los medios privilegian la sondeocracia¹ en aras de explicitar una supuesta opinión colectiva que en la práctica corresponde a la sumatoria estadística de opiniones individuales. (Botero Montoya, 2006)

Las aportaciones del ámbito sociológico también extraen los expertos en relaciones públicas los datos necesarios para la consideración de la opinión pública como un fenómeno propio del público y muy relacionado con la comunicación, lo que lo convierte en un elemento de interés fundamental para la disciplina. De hecho, muchos teóricos entienden las relaciones públicas como una herramienta para influir en las actitudes y opiniones de los públicos y, en definitiva, en la opinión pública. (Mínguez Gonzáles, 2010)

¹ La sondeocracia puede ser caracterizada como un mecanismo de sintetización de las valoraciones que sobre un tema podrían debatirse ampliamente a través del diálogo. www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n18/18omportillo.html



CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

El análisis se realizó con tipos de investigación: cualitativa y cuantitativa, esto permitió establecer resultados claros de cómo es el clima organizacional en cada una de las instituciones. Los miembros de cada uno permitieron fortalecer el estudio a partir del registro de sus percepciones con respecto a lugar de trabajo.

La modalidad de investigación fue presencial en ambas instituciones donde la observación directa permitió comprender y analizar el comportamiento de cada uno de los miembros al momento de ejecutar sus actividades, además de observar cómo se establecen las relaciones con públicos externos.

La investigación cualitativa comprendió la observación y las entrevistas personalizadas con todos los miembros, lo cual nos permitió conocer cómo considera cada uno el ambiente en el que trabaja y qué hacen para que el mismo sea propicio para la ejecución de las actividades.

En la investigación cuantitativa se llevó a cabo la realización de encuestas a través de 9 indicadores según Litwin y Stinger (Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Desafío, Relaciones, Cooperación, Estándares, Conflictos e Identidad) lo cual generó datos para poder realizar una tabla de comparación entre cada uno de los ambientes de las instituciones.

Las estrategias de análisis de datos se realizaron mediante la Escala de Likert², donde la puntuación se ejecutó con relación a los siguientes ítems:

- Muy de Acuerdo 5
- Algo De acuerdo 4
- Ni Acuerdo Ni Desacuerdo 3
- Algo en Desacuerdo 2
- Muy en Desacuerdo 1

² (Likert)

Escala de Likert: http://www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%20de%20Likert.pdf



Estas líneas de investigación fueron utilizadas para demostrar cómo el clima organizacional puede variar de una institución a otra, cómo los miembros establecen estrategias para poder desarrollar excelentes relaciones con los demás, pues cabe recalcar que sin comunicación adecuada no podría existir un correcto espacio de desarrollo.

La exploración del clima organizacional de las instituciones ya mencionadas nos permitió describir las características, cambios y factores que demuestran tanto beneficios como errores cometidos a partir de los miembros, obteniendo como resultado un análisis profundo de ambientes organizacionales públicos y privados.

3.2 UNIDADES DE OBSERVACIÓN

3.2.1 Sindicato de Choferes Profesionales Del Azuay

El Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay está ubicado en la Avenida Solano, es una institución conformada con un gran número de miembros además de prestar diferentes tipos de servicios al público pues su entidad cuenta con una Cooperativa de Ahorro y Crédito, Escuela de Choferes Profesionales, Estación de Servicio, Departamento Médico, Colegio, Funeraria y Departamento Administrativo, la investigación fue ejecutada en todas sus instalaciones.

A continuación se establece una tabla demostrativa con el número de encuestados por cada departamento:

Tabla 2.

Departamento	Número de Encuestados
Funeraria, ferretería, y conserje.	4 personas
Guardia de seguridad	2 personas
Departamento Médico	4 personas
Administración Central	8 personas
Escuela de Conducción	14 personas
Estación de Servicio	7 personas
Cooperativa	3 personas
Colegio	12 personas
TOTAL	54 personas encuestadas

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



3.2.2 Ministerio de Turismo Zonal 6

El Ministerio de Turismo Zonal 6, provincia del Azuay, está ubicado en la Avenida Solano cuenta con 24 miembros que ejecutan su trabajo a través de diferentes departamentos, el análisis se llevó acabo en conjunto con cada uno de los integrantes de la institución.

3.3 MUESTRA

El tipo de muestreo será estudiado en un subgrupo determinado de la población, donde los sujetos pueden ser agrupados inicialmente por diferentes categorías o departamentos.

La delimitación de la población se realizará a través de la fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(N - 1) * e^2 + z^2 * p * q}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra,

p = Variabilidad Positiva (0,5)

q = Variabilidad negativa (0,5)

z^2 = Nivel de confianza (1,96)

N = tamaño de la población,

(N -1) = nivel de precisión,

e^2 = margen de error permitido (0,05). (Hurtado Carmona, 2011)

3.3.1 Tamaño de la muestra en el Sindicato de Choferes para Público Externo

El Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay recibe diariamente 150 personas en sus oficinas, para esto se determinó la muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{1.96^2 * 0,5 * 0,5 * 150}{(150 - 1) * 0,05^2 + 1.96^2 * 0,5 * 0,5}$$



$$n = \frac{3.8416 * 0.25 * 150}{(149) * 0.0025 + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{144.06}{1.3329}$$

$$n = 108.080126$$

$n = 108$ Personas encuestadas

3.3.2 Tamaño de la muestra en el Sindicato de Choferes para Público Interno

La selección del público interno se realizó a través del muestreo aleatorio estratificado, es decir, se eligió 6 departamentos (submuestra) que conforman la institución, la unión de los mismos determina la muestra total.

3.3.3 Tamaño de la muestra en el Ministerio de Turismo para Público Externo

El Ministerio de Turismo Zonal 6 tiene poca afluencia de público, por lo tanto se recurrió a determinar la muestra en base al número de personas que asisten al mes. Dicha institución clasifica la concurrencia de su público de la siguiente manera:

Tabla 3.

MESES	Número de Personas y Motivo
Enero Febrero Marzo	Acuden 4 personas máximo para realizar consultas sobre licencias de guías de turismo, capacitaciones externas sobre guías nacionales, información turística, también para obtener listados de cursos que estén por dictarse.
Abril y Mayo	Acuden 10 personas máximo representantes de las empresas que prestan servicios turísticos para realizar el pago del 1 por 1000.



Junio y Julio	Acuden 20 personas ya sean naturales o jurídicas que prestan servicios turísticos para realizar el pago del 1 por 1000.
---------------	---

Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Una vez determinado el número de personas que asistieron durante el mes de febrero, es decir, cuatro personas en el día, se multiplicó por los cinco días laborables dando un resultado de 20 personas por semana y durante todo el mes un total de 80 personas encuestadas.

3.3.4 Tamaño de la muestra en el Ministerio de Turismo para Público Interno

La selección del público interno se realizó a través del muestreo aleatorio estratificado, es decir, se empleó la encuesta a los 20 integrantes de la institución, convirtiéndose en la muestra total.

3.4 MÉTODO PARA MEDICIÓN DE VARIABLES

El método empírico fue el determinado para medir las variables de estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, cooperación, estándares, conflicto e identidad, a través de encuestas, donde se estableció la percepción que el público interno y externo tienen de las instituciones.

Se aplicó entrevistas a los directivos de las respectivas instituciones para conocer a profundidad la opinión que tienen sobre el clima organizacional en el que se labora, siendo así que se buscó contrastar los resultados de las encuestas y entrevistas, con el fin de conocer si los jefes sabían cuál es el ambiente en el que se desenvuelven sus miembros y la imagen que dan a su público externo.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- **Cuestionario tipo encuesta:**

La encuesta está conformada por 70 preguntas cerradas, basadas en 9 variables: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, cooperación, estándares, conflicto e identidad, de los autores Litwin y



Stringer. Se utilizaron estas variables para conocer cómo funcionan cada uno de los elementos de las instituciones pero desde distintos aspectos, es decir, observar cómo se direcciona el liderazgo a partir de la responsabilidad que asumen tanto empleados como directivos al momento de ejecutar sus actividades.

De la misma manera permitió identificar las fuerzas de cooperación y motivación como estrategias que fomentan al desarrollo de un buen clima organizacional donde la estructura de ambas instituciones permite conocer cómo se direcciona la comunicación entre los miembros. Por esta razón el modelo de Litwing y Stringer fue aplicado para saber a profundidad y detalle la percepción que los miembros poseen de la institución.

La encuesta se basó en la Escala de Likert: 5 Totalmente de acuerdo, 4 de acuerdo, 3 Ni acuerdo Ni desacuerdo, 2 En desacuerdo, 1 Totalmente en desacuerdo porque la misma ha sido uno de los ítems mayormente utilizados para realizar encuestas, siendo así que nos permite medir la actitud del encuestado, ya sea positiva o negativa, logrando captar el grado de conformidad de la persona frente a la pregunta.

También se realizó encuestas de 8 preguntas cerradas al público externo para obtener un punto de vista ajeno a los miembros de la institución donde su pudo constatar que imagen brinda la misma a su público.

- **Cuestionario tipo entrevista:**

La entrevista estuvo direccionada a los directivos de cada institución, Sr. Mesías Vicuña, Secretario General del Sindicato de Choferes del Azuay y Mgr. Lorena Escudero, Coordinadora del Ministerio de Turismo Zonal 6 para conocer la percepción que tienen del clima organizacional.



Se ejecutaron 8 preguntas abiertas para obtener información relevante que permitió realizar el análisis comparativo entre ambas instituciones:

- ¿Cómo considera al Clima Organizacional de su institución sabiendo que las relaciones internas entre sus miembros fortalecen a la imagen positiva de la institución?
- ¿Considera que la comunicación interna que se mantiene en la institución responde a buenas relaciones externas?
- ¿Cree Ud., que el trabajo en equipo fomenta a un buen clima organizacional?
- ¿Cuándo se presentan conflictos, estos son solucionados sin que afecten a la estructura organizacional?
- La cultura organizacional fortalece a las relaciones internas, ¿considera que los miembros comparten rituales, costumbres, etc., que les permite ejecutar su trabajo de manera eficiente?
- Sabemos que los valores son fundamentales para la armonía en la ejecución de actividades. ¿Cree Ud., que los miembros de la institución practican valores y sabe cómo lo hacen?

3.6 PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN

- **Definición de fuentes y su localización**

Se determinaron fuentes para la elección de instituciones como contactos que se mantenían en las mismas para que permitan facilidad de acceso, de tal forma se enviaron solicitudes para que la ejecución del tema sea aprobado, siendo así que no existió mayor dificultad puesto que las instituciones le dieron una excelente acogida en vista de que nunca se ha realizado un estudio sobre determinado tema.

- **Definición de instrumentos de recolección de datos**

A través del método empírico se realizó encuestas basadas en 9 variables (estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, cooperación, estándares, conflicto e identidad) de preguntas cerradas, además de realizar entrevistas a los directivos de ambas instituciones.

- **Levantamiento de Información**



Con la autorización obtenida por parte de las autoridades de las instituciones se procedió a la ejecución de las encuestas y entrevistas con el apoyo de todo el personal. Posteriormente se realizaron encuestas al público externo para saber cuál es la imagen que poseen de la institución.

- **Organización de los datos obtenidos mediante los instrumentos de recolección**

Los datos fueron organizados en los programas SPSS y Excel permitiendo establecer en gráficos de barras los resultados obtenidos de cada pregunta, de tal forma que se obtiene una apreciación de las estadísticas donde se muestra la percepción del clima organizacional por parte de los miembros de ambas instituciones.



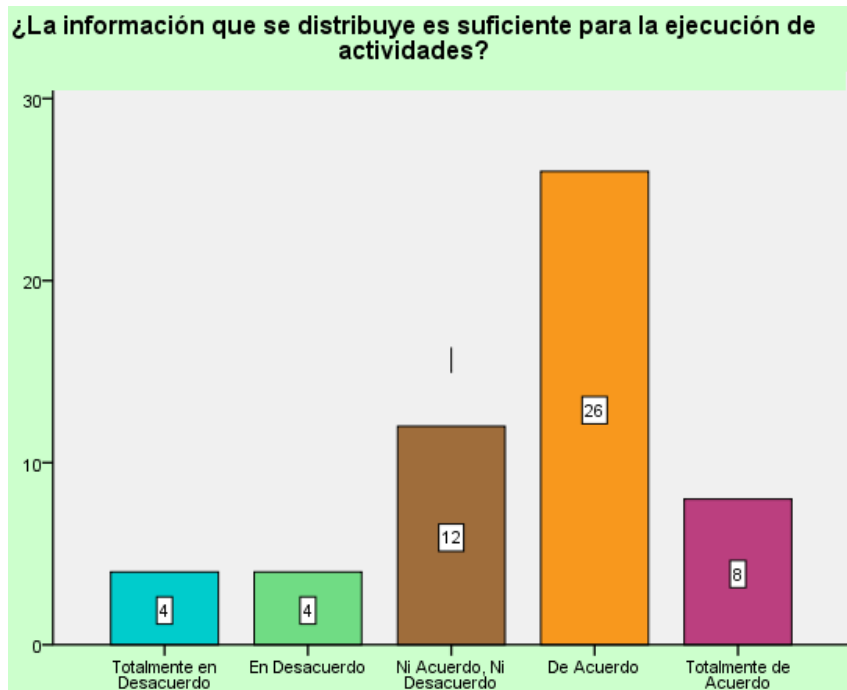
CAPÍTULO IV: MUESTRAS DE INVESTIGACIÓN

4.1. RESULTADOS DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL AZUAY DEL PÚBLICO INTERNO

Los resultados obtenidos de la institución están organizados por cada pregunta en gráficos de barras con distintos colores: morado – totalmente de acuerdo, tomate – de acuerdo, café - ni acuerdo ni desacuerdo, verde – desacuerdo, celeste – totalmente desacuerdo.

- **VARIABLE ESTRUCTURA**

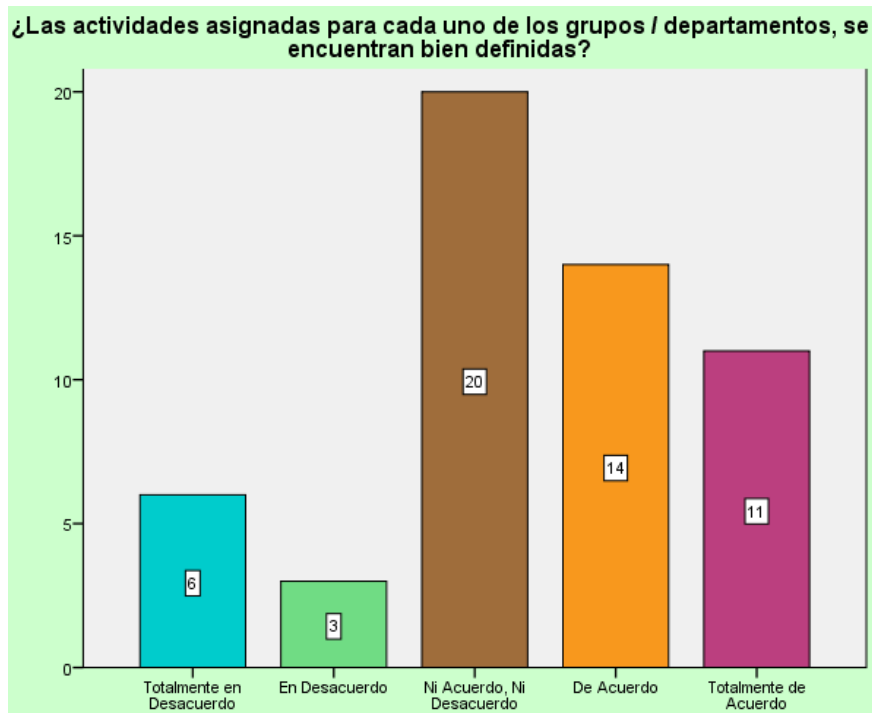
Gráfico 4.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



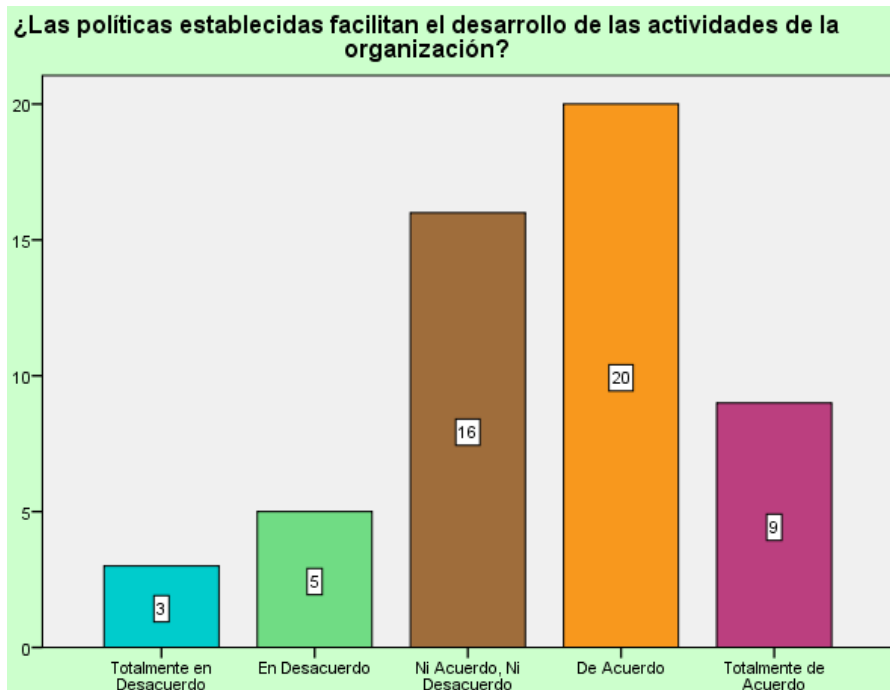
Gráfico 5.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Gráfico 6.

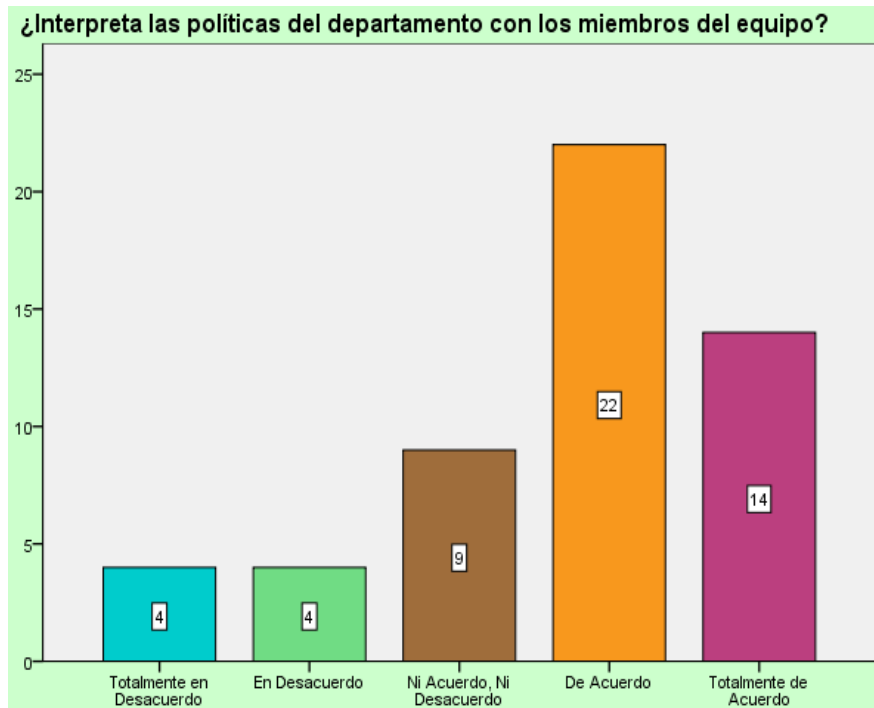


Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

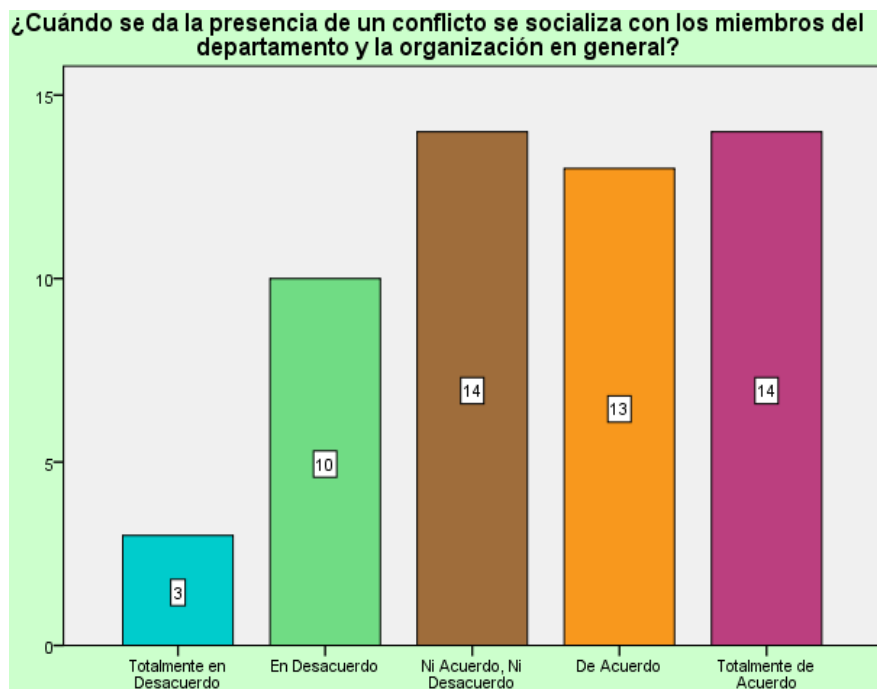


Gráfico 7.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

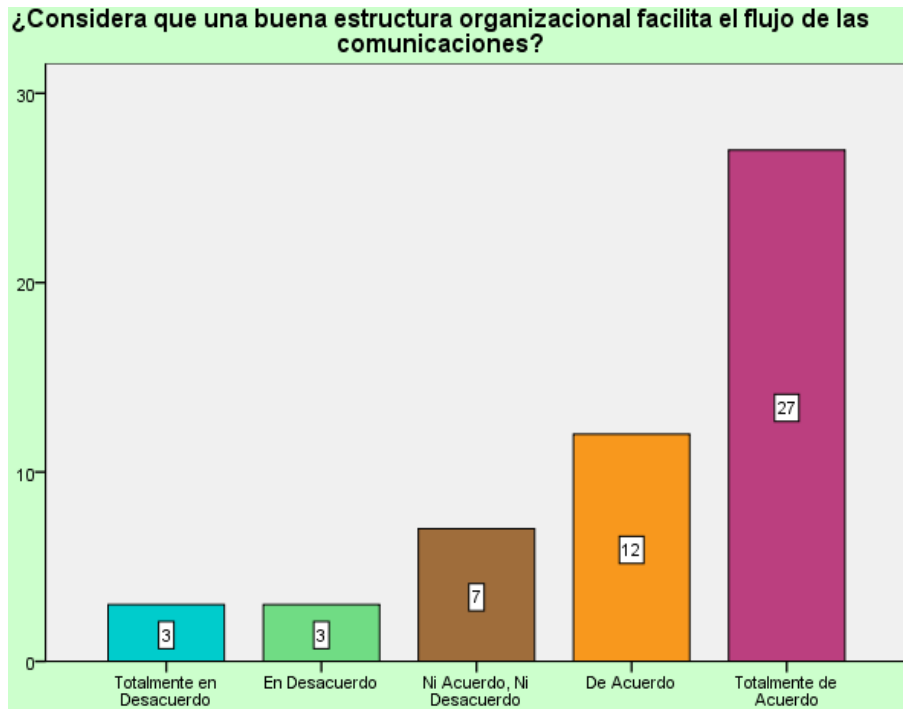
Gráfico 8.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

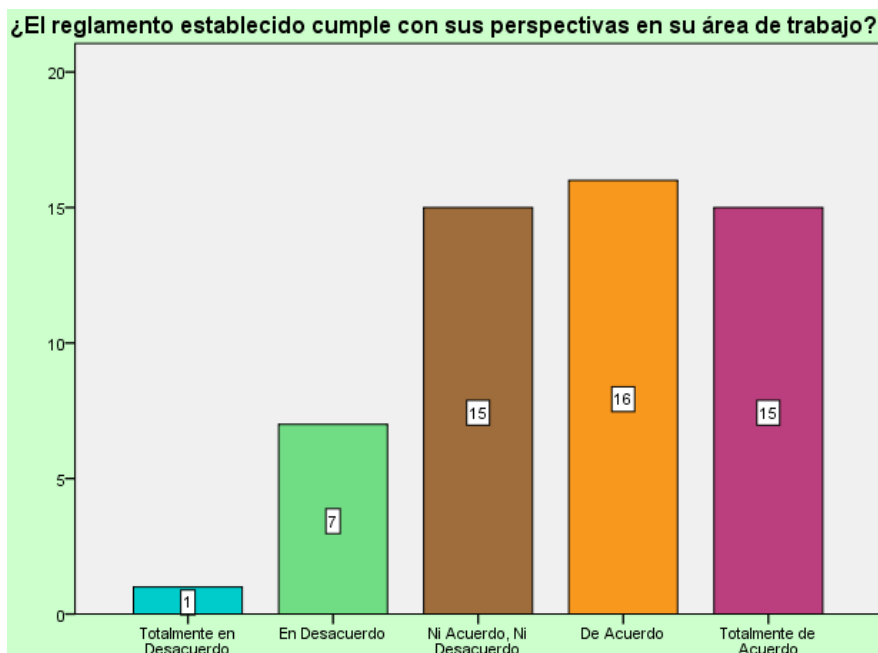


Gráfico 9.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

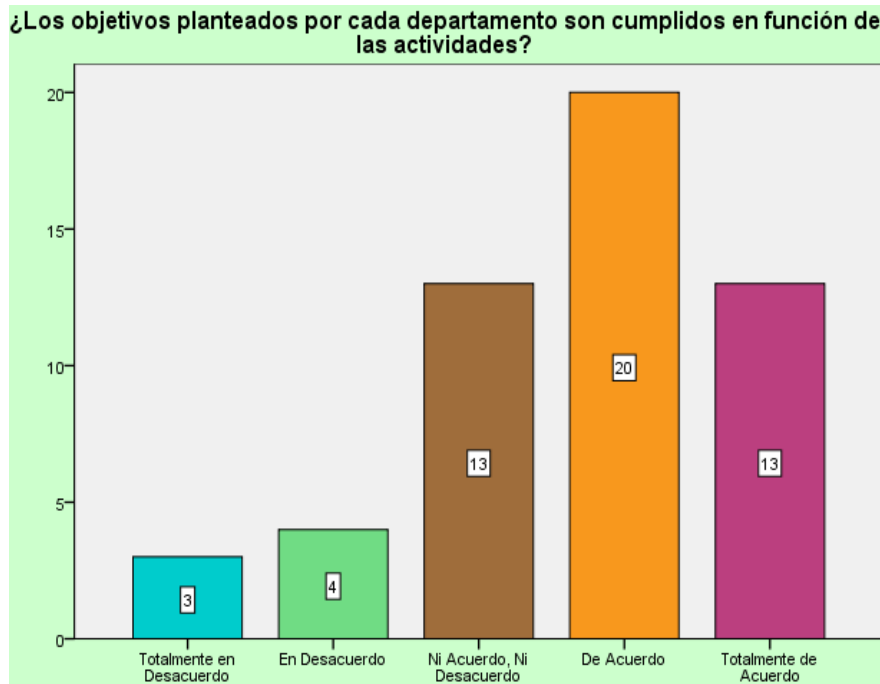
Gráfico 10.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

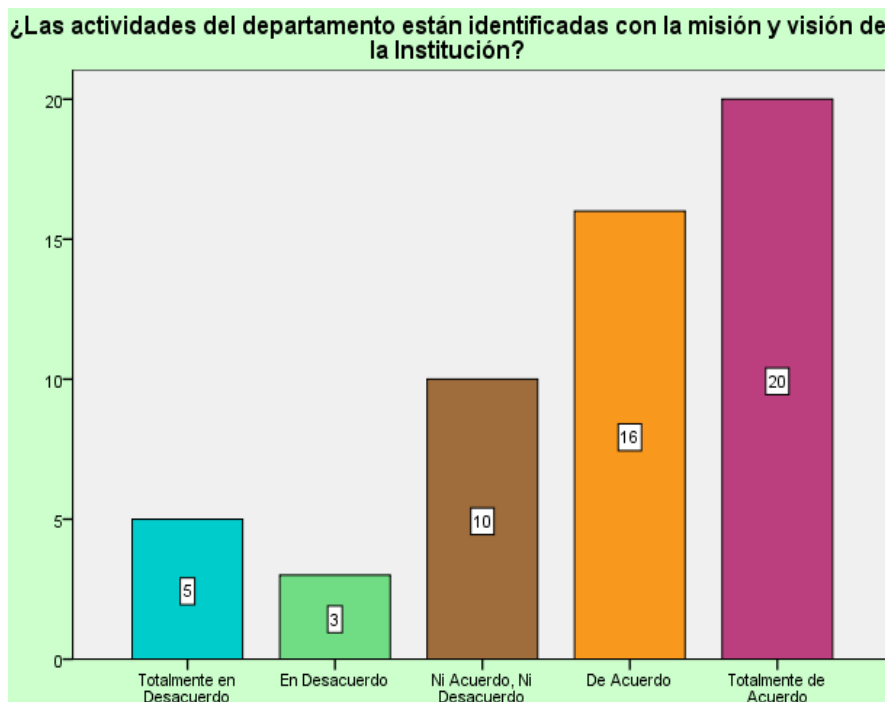


Gráfico 11.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

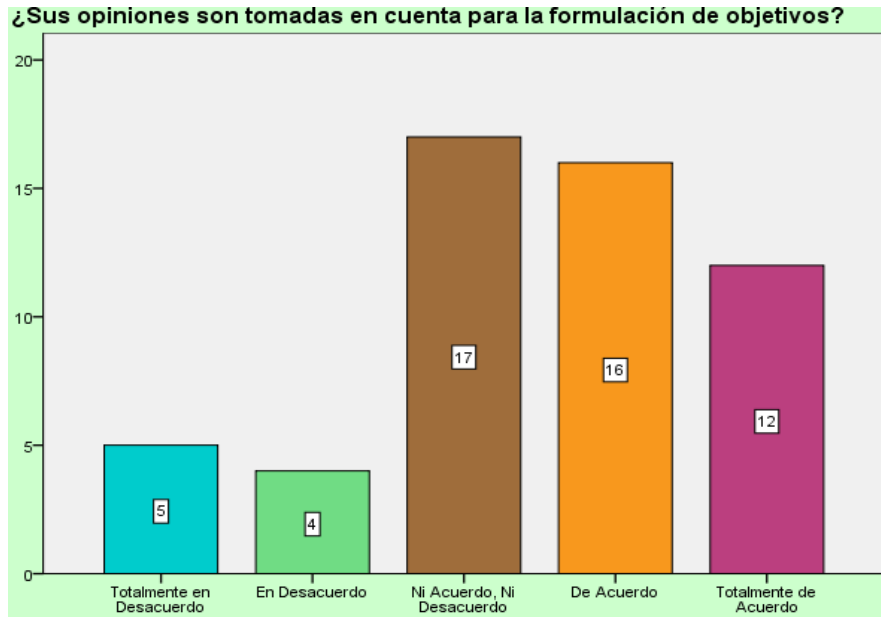
Gráfico 12.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



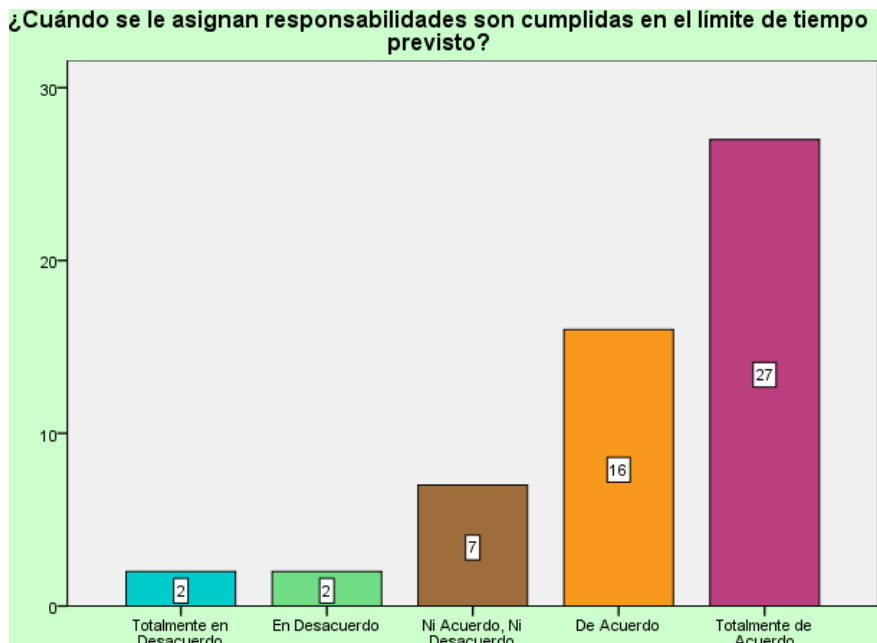
Gráfico 13.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- VARIABLE RESPONSABILIDAD

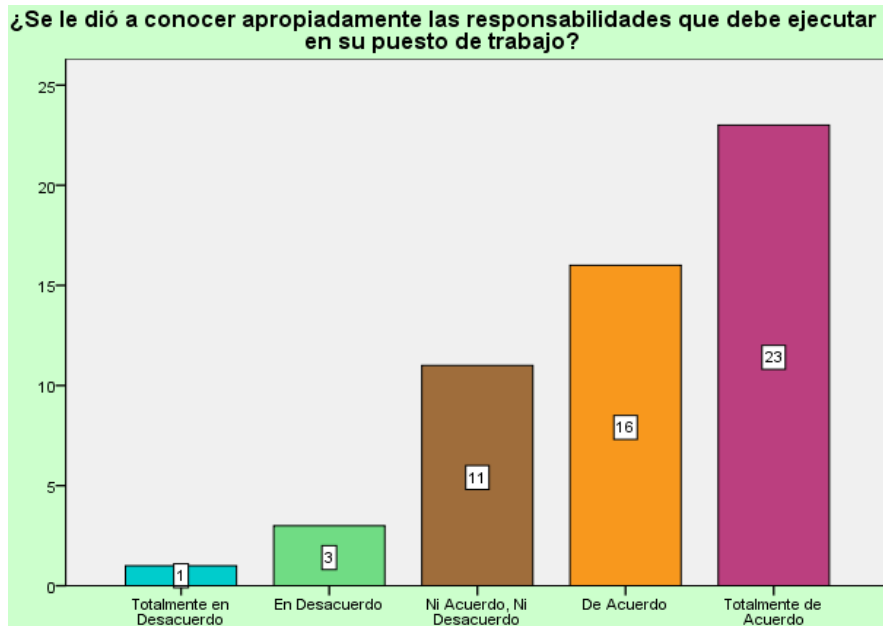
Gráfico 14.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

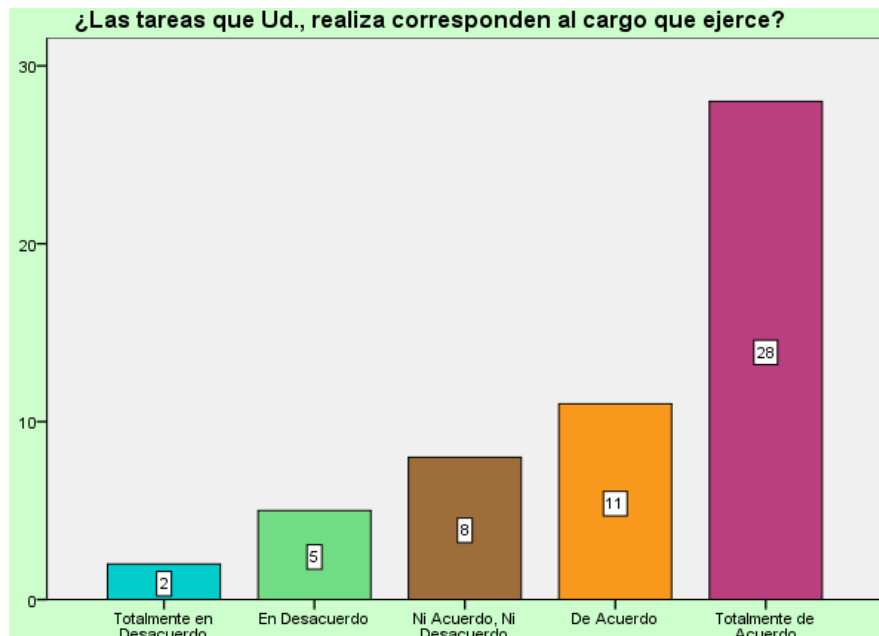


Gráfico 15.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

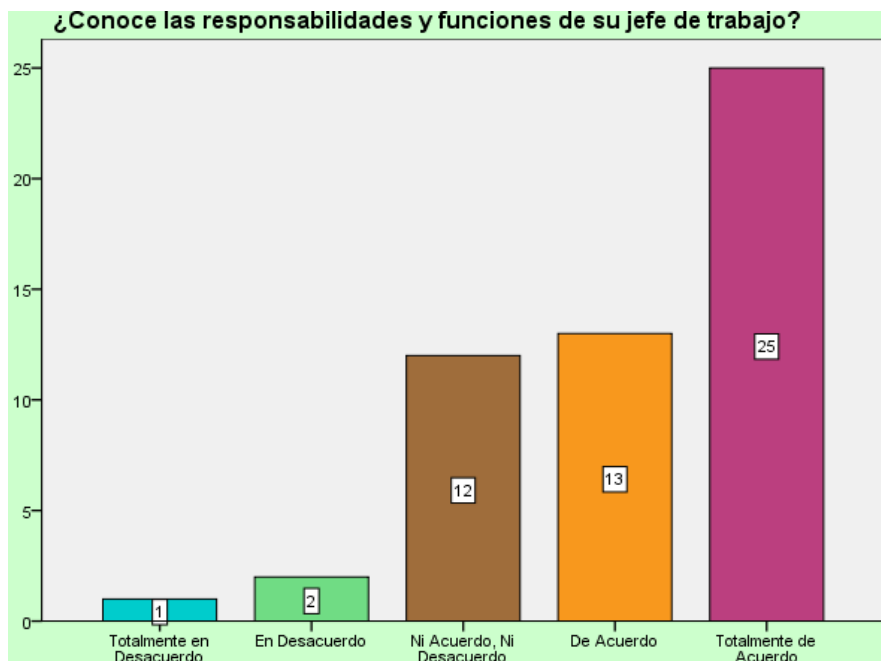
Gráfico 16.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

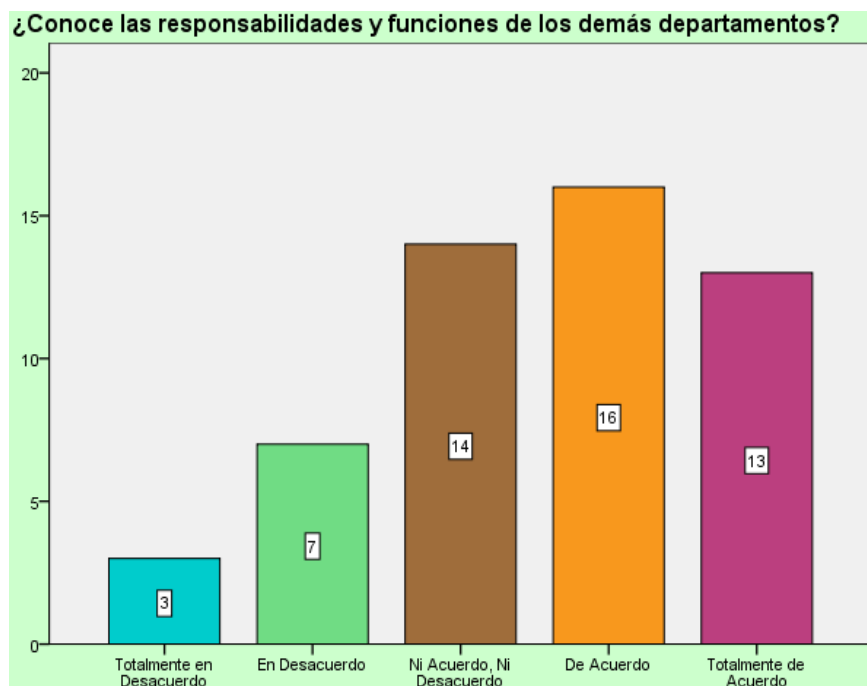


Gráfico 17.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

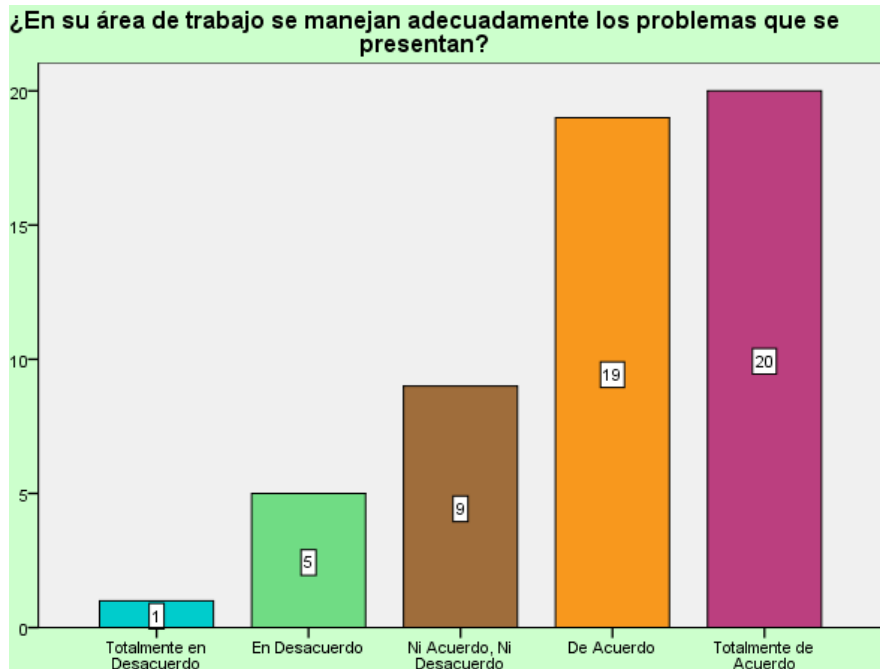
Gráfico 18.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

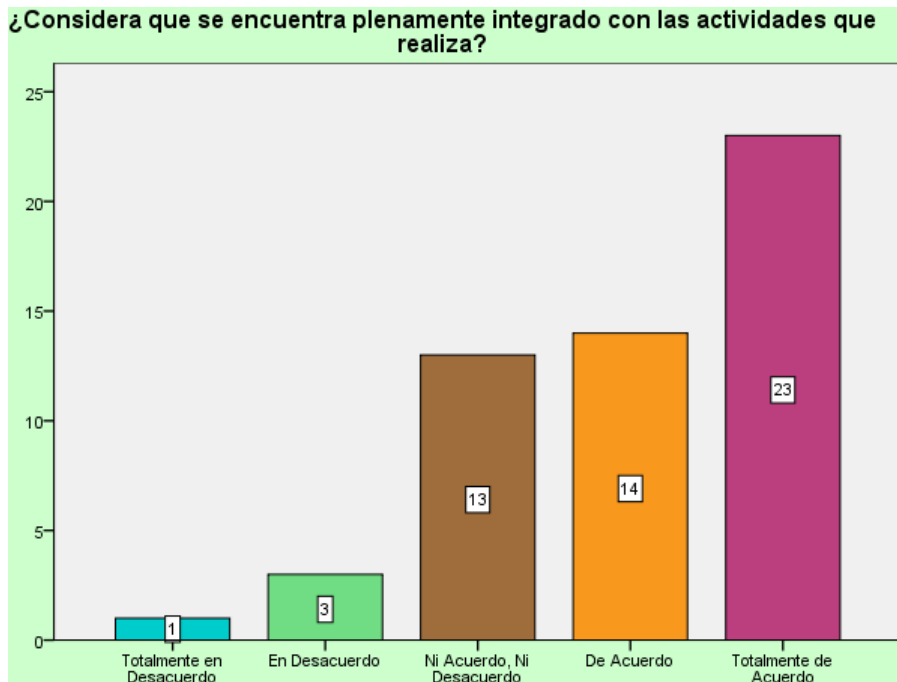


Gráfico 19.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

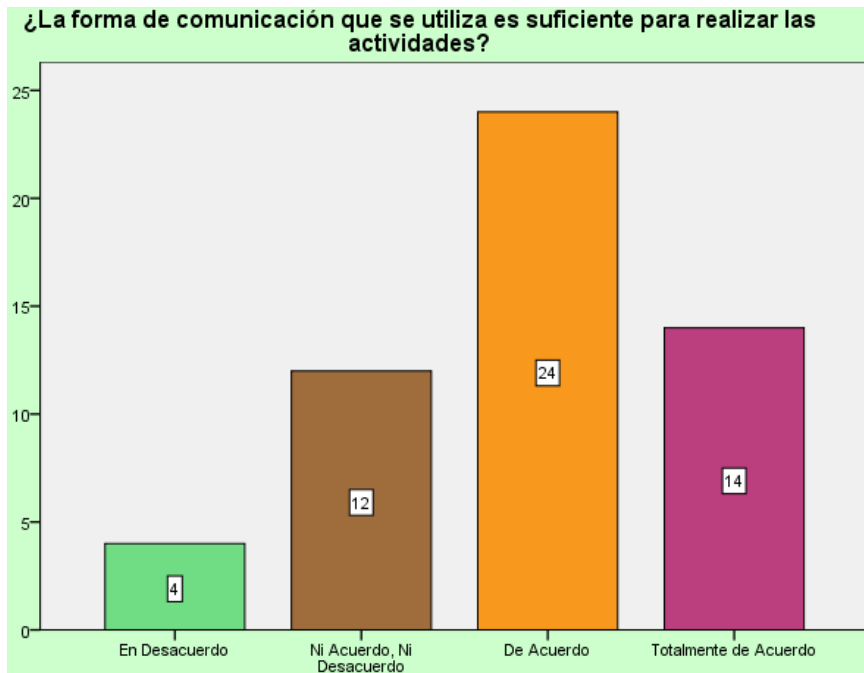
Gráfico 20.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



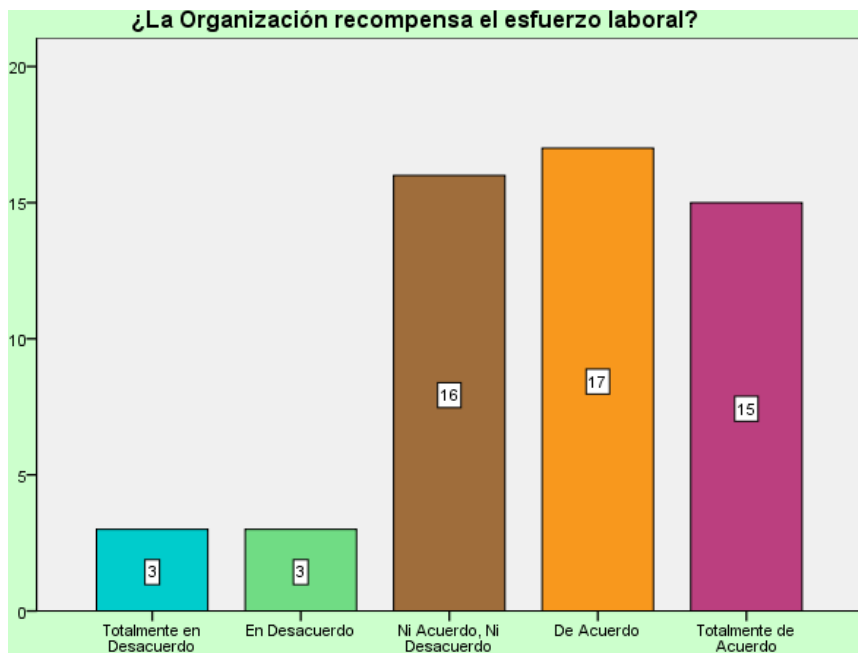
Gráfico 21.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- **VARIABLE RECOMPENSA**

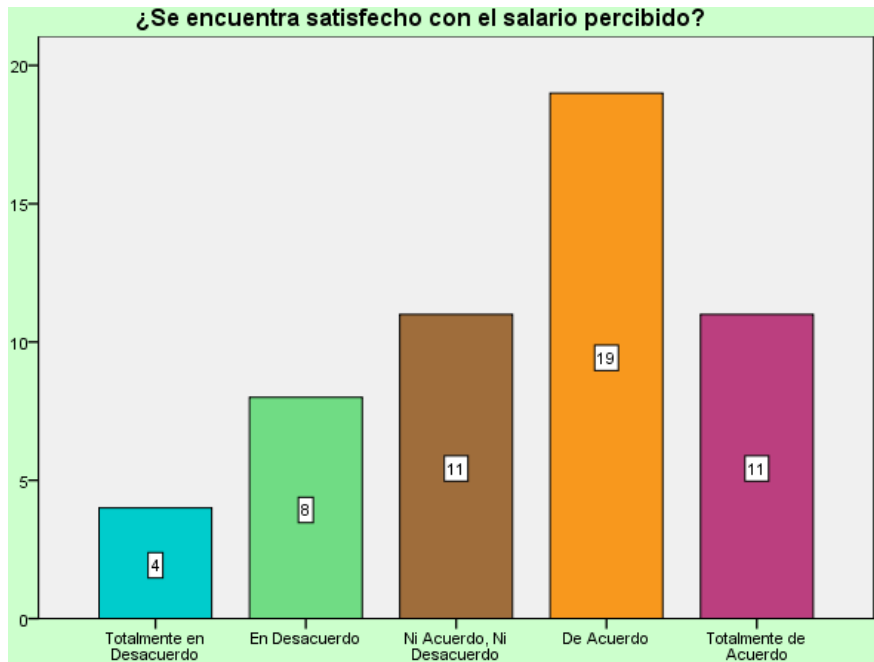
Gráfico 22.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

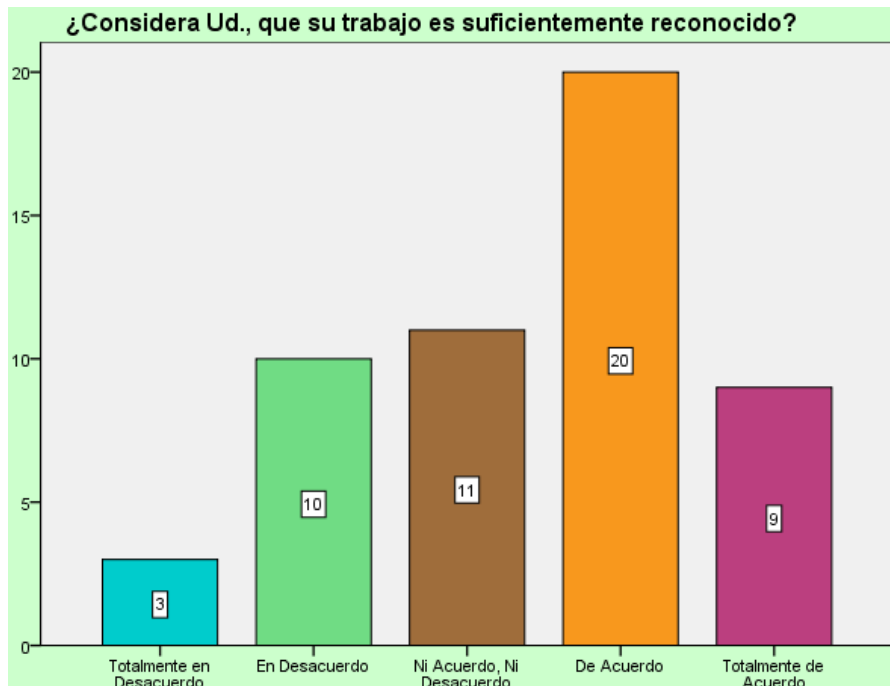


Gráfico 23.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

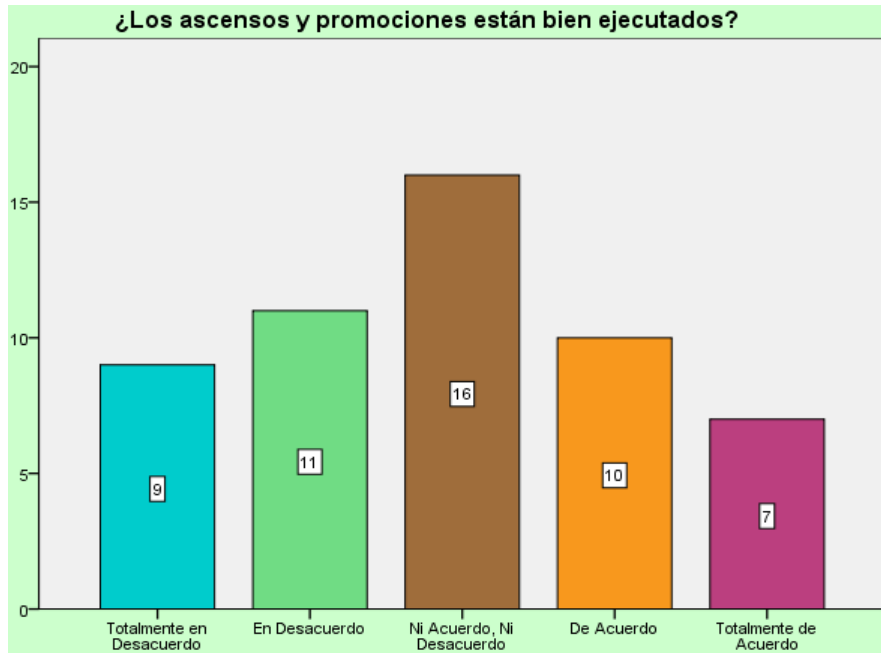
Gráfico 24.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

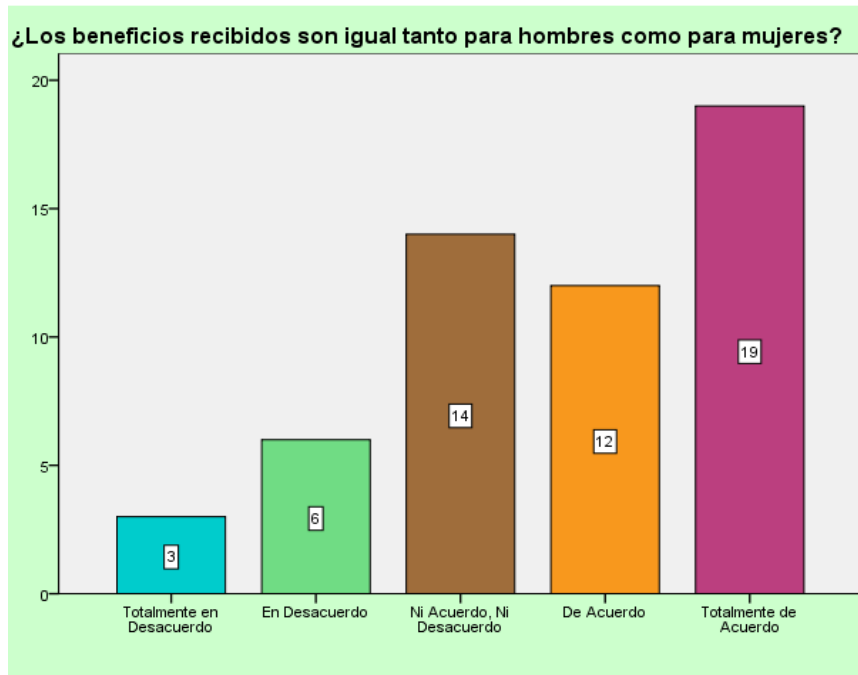


Gráfico 25.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

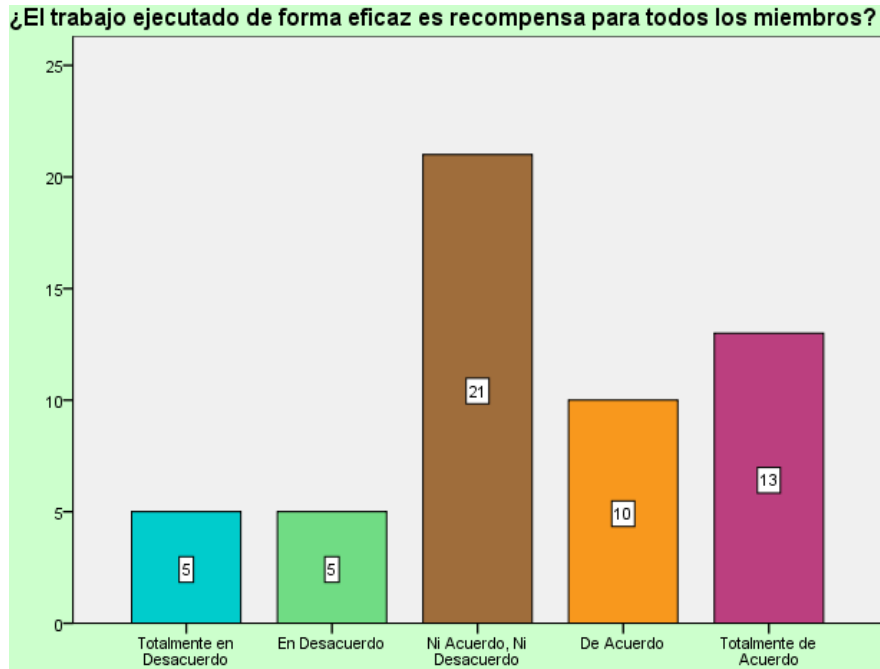
Gráfico 26.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

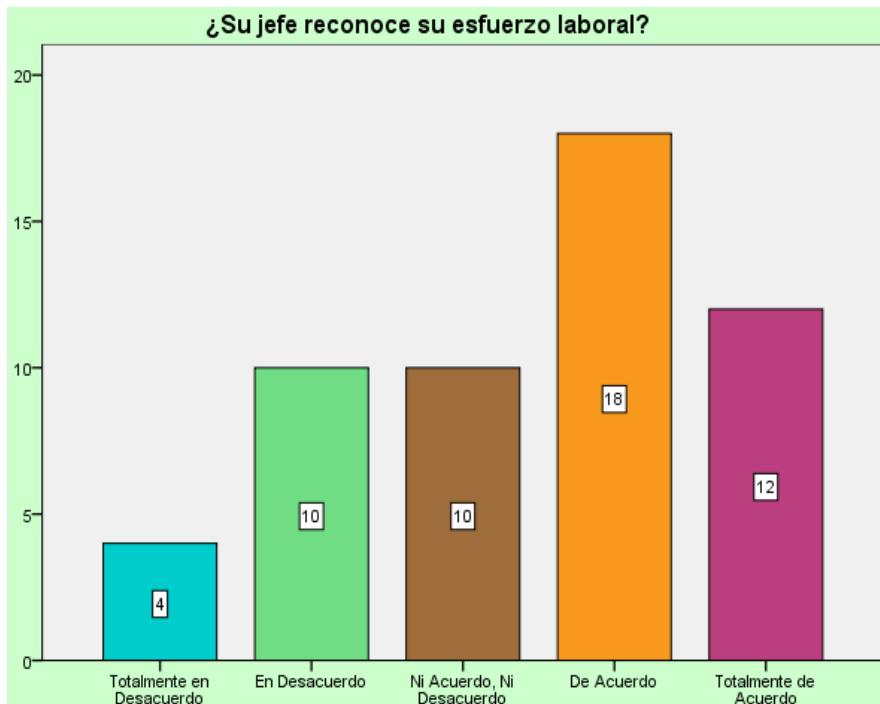


Gráfico 27.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

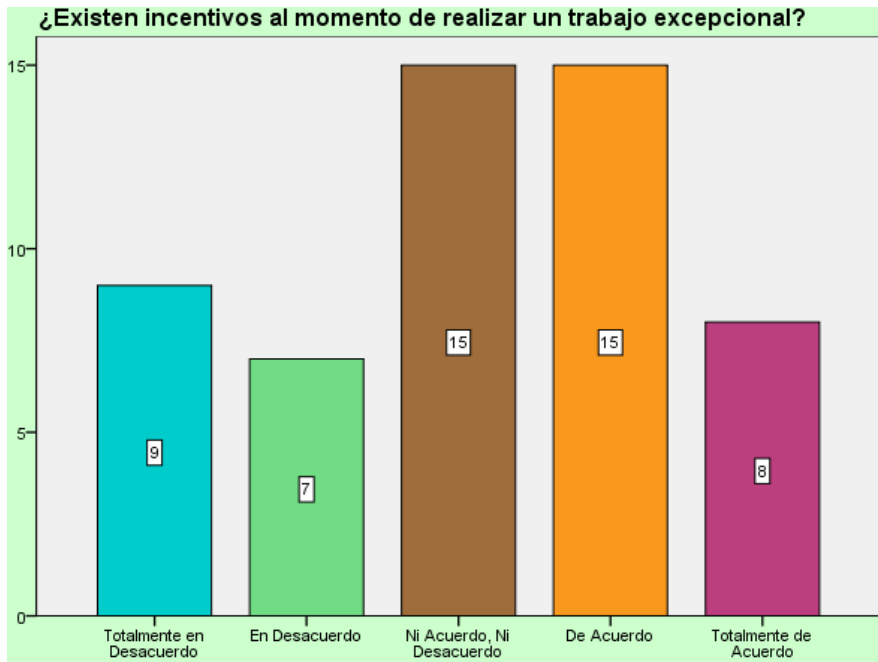
Gráfico 28.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



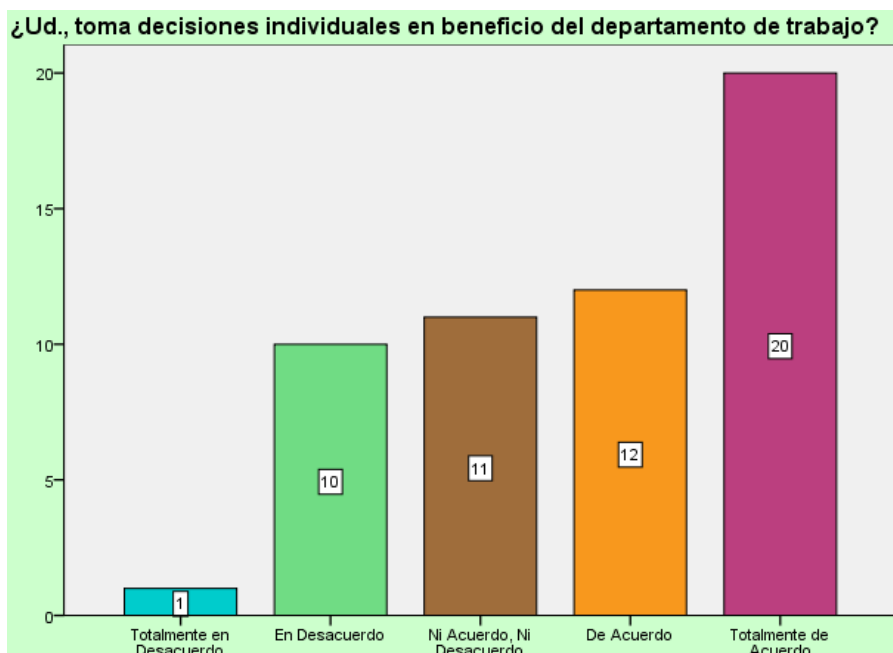
Gráfico 29.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- VARIABLE DESAFÍO

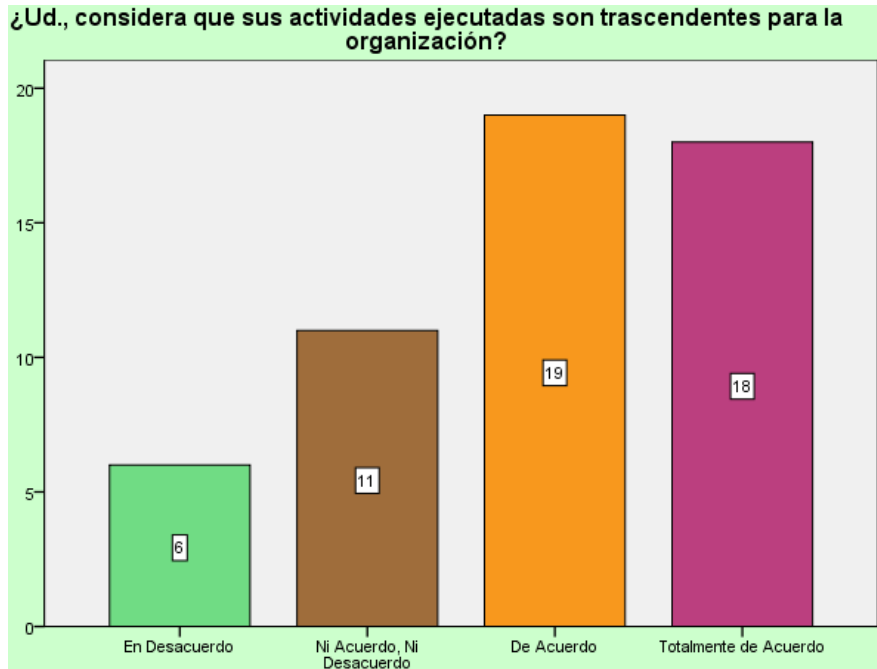
Gráfico 30.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

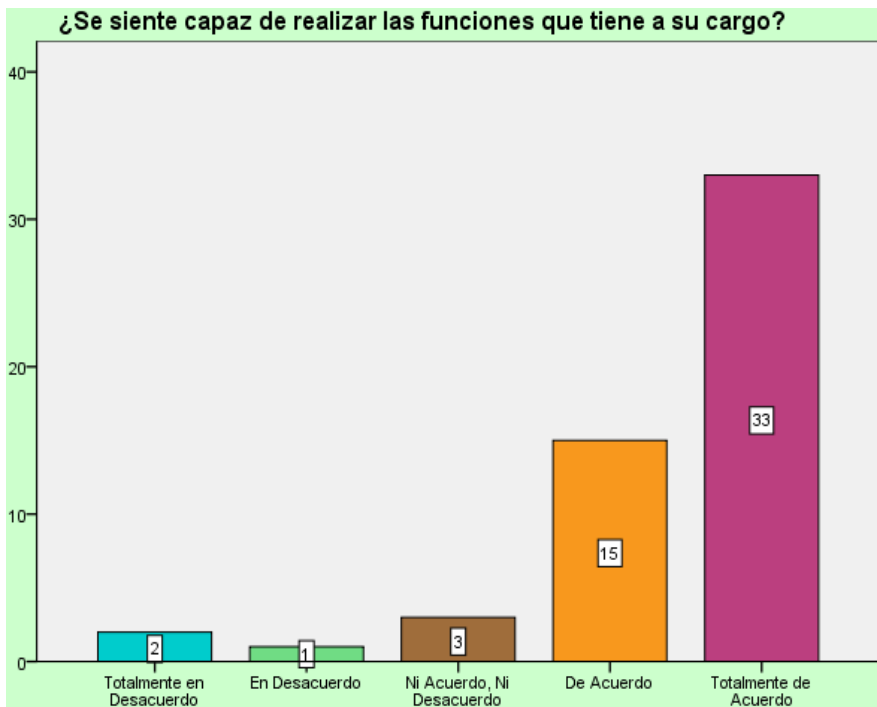


Gráfico 31.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

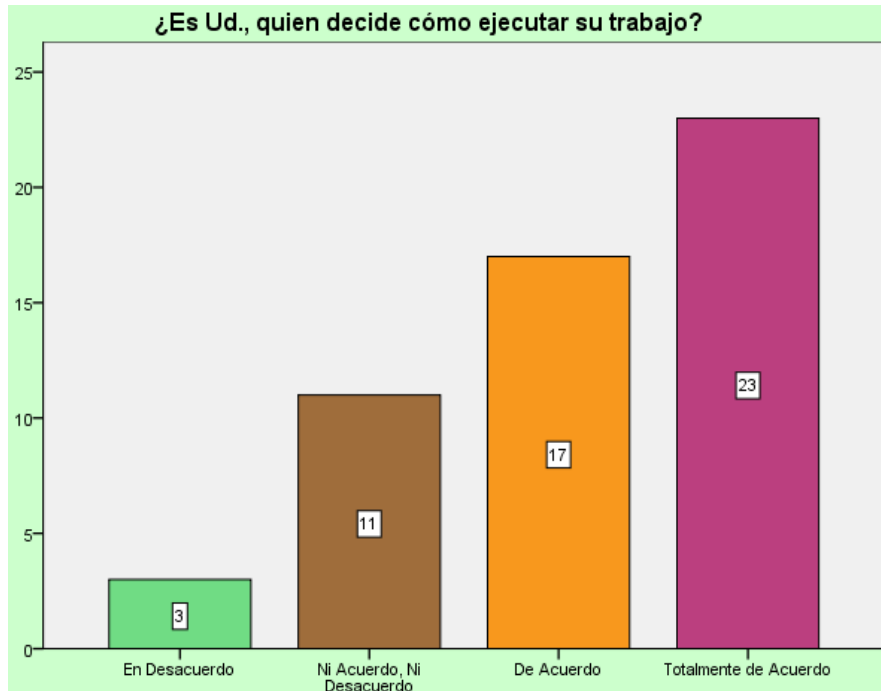
Gráfico 32.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

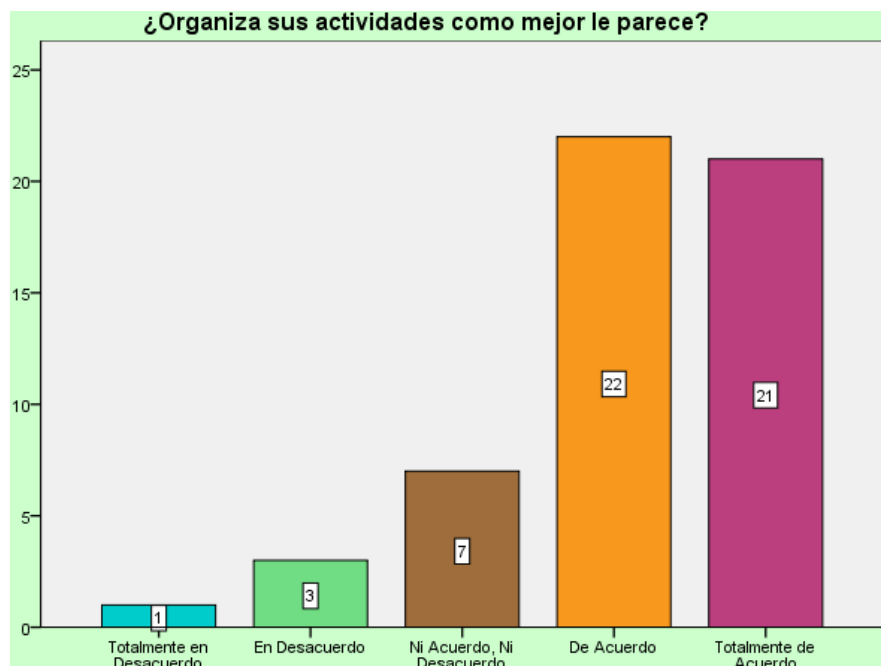


Gráfico 33.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

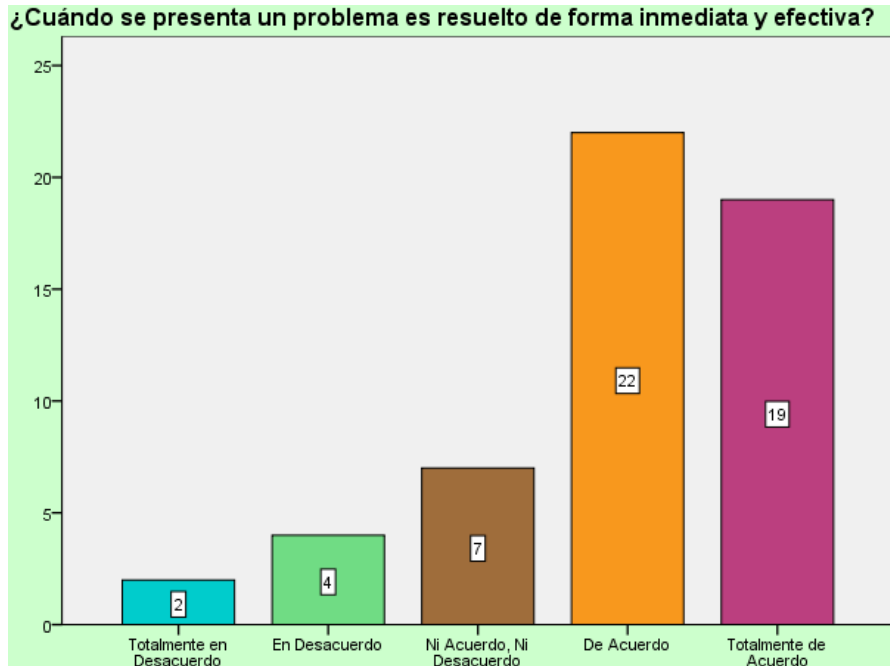
Gráfico 34.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

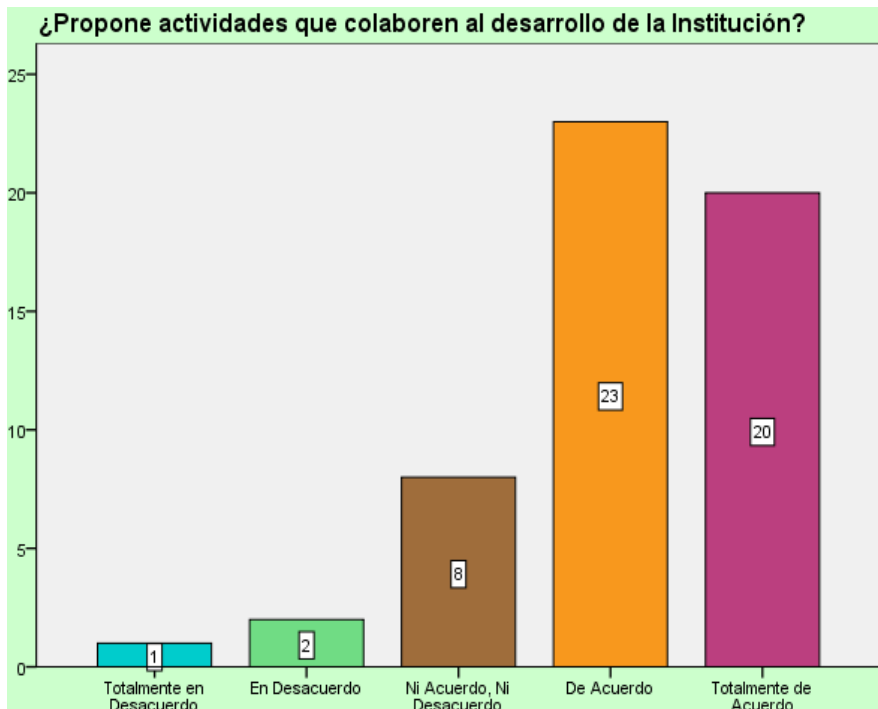


Gráfico 35.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

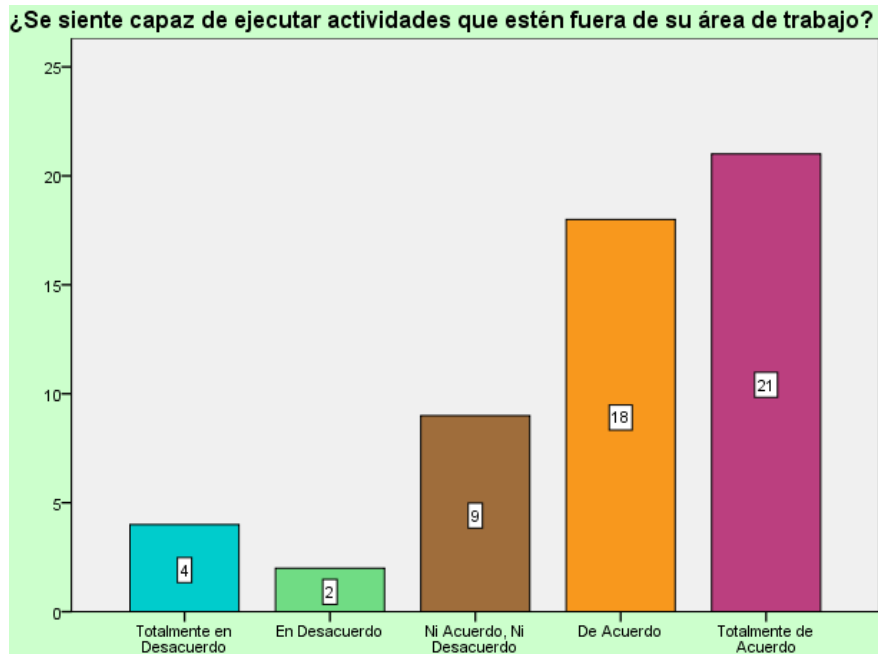
Gráfico 36.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



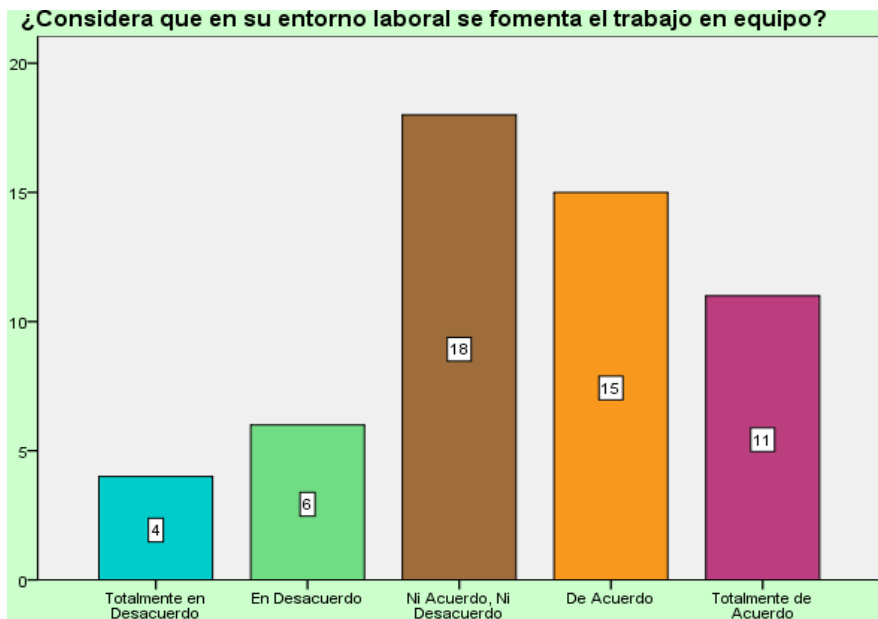
Gráfico 37.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- VARIABLE RELACIONES

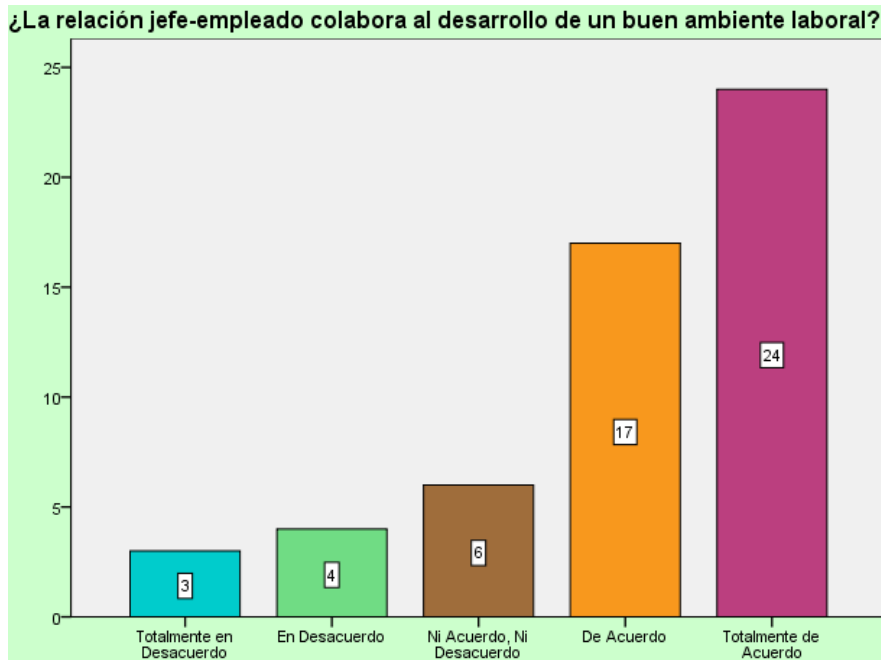
Gráfico 38.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

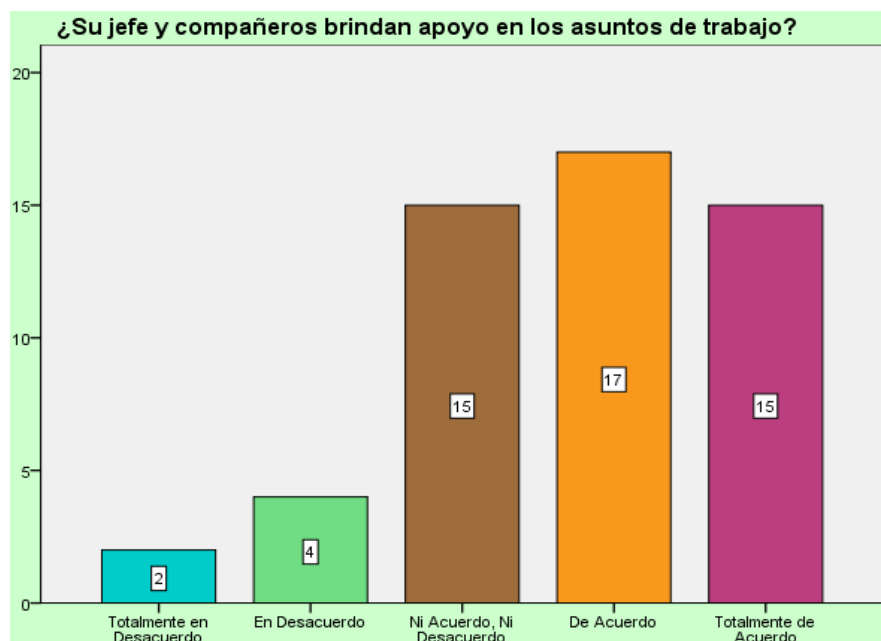


Gráfico 39.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

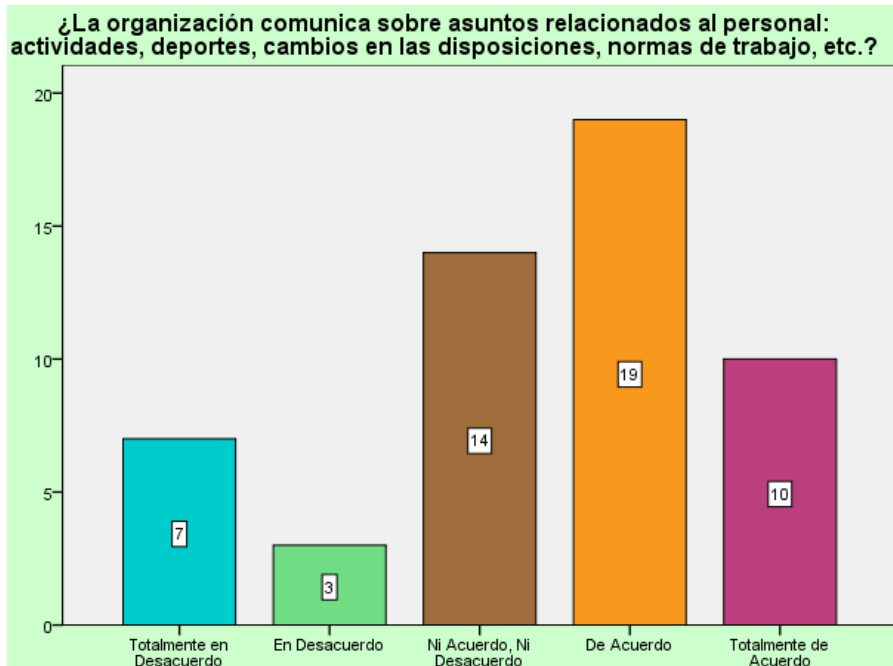
Gráfico 40.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

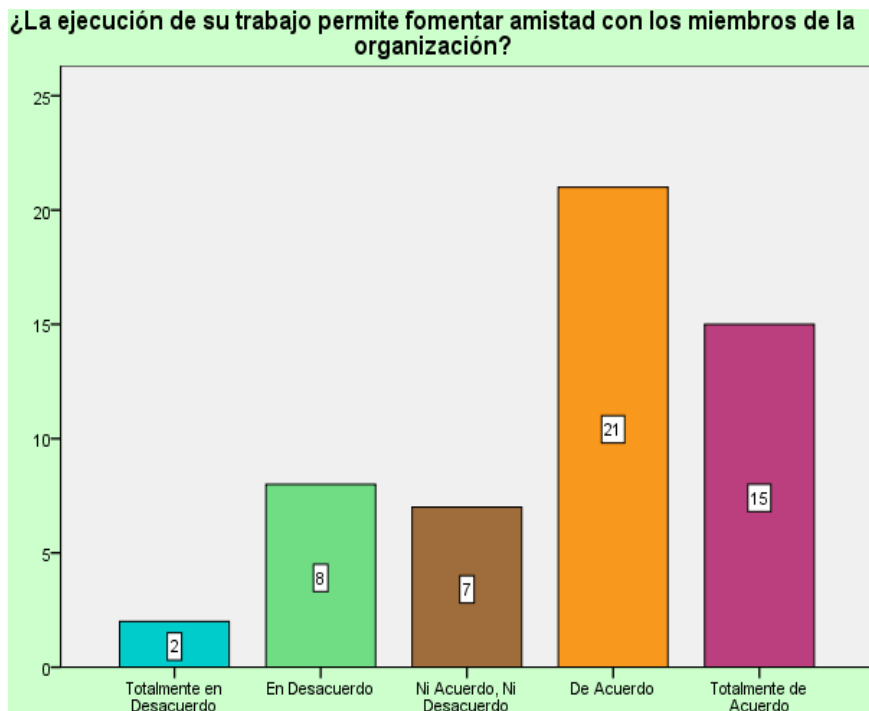


Gráfico 41.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

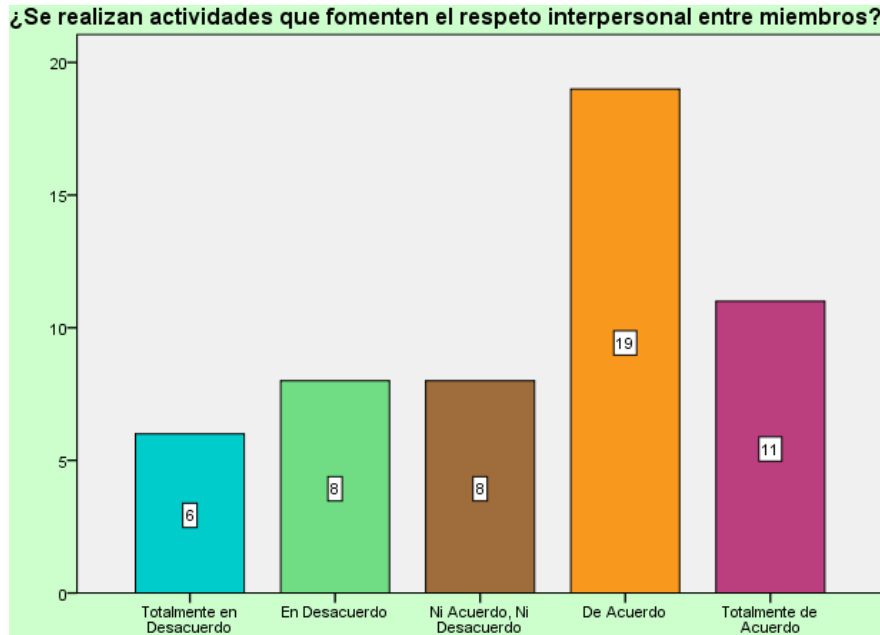
Gráfico 42.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

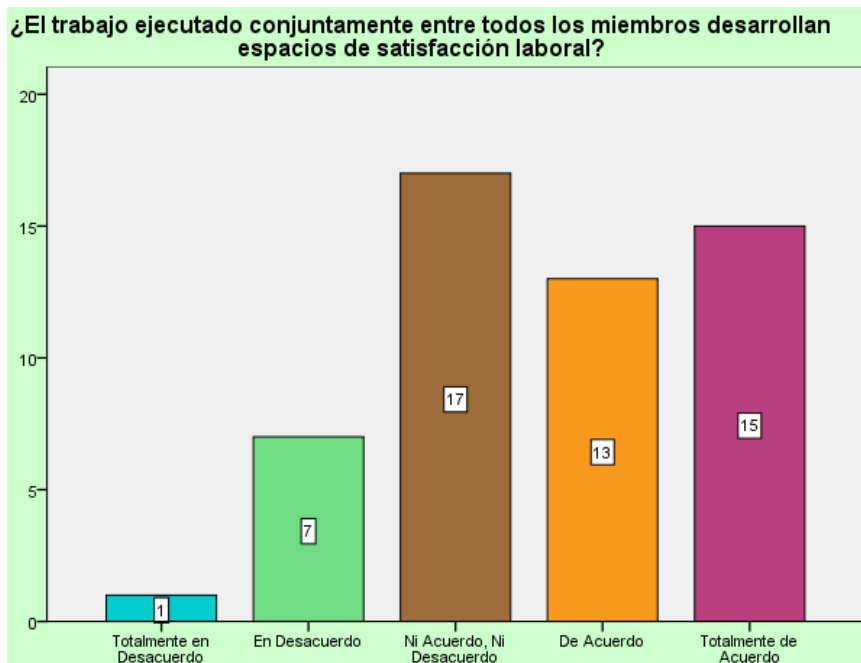


Gráfico 43.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Gráfico 44.

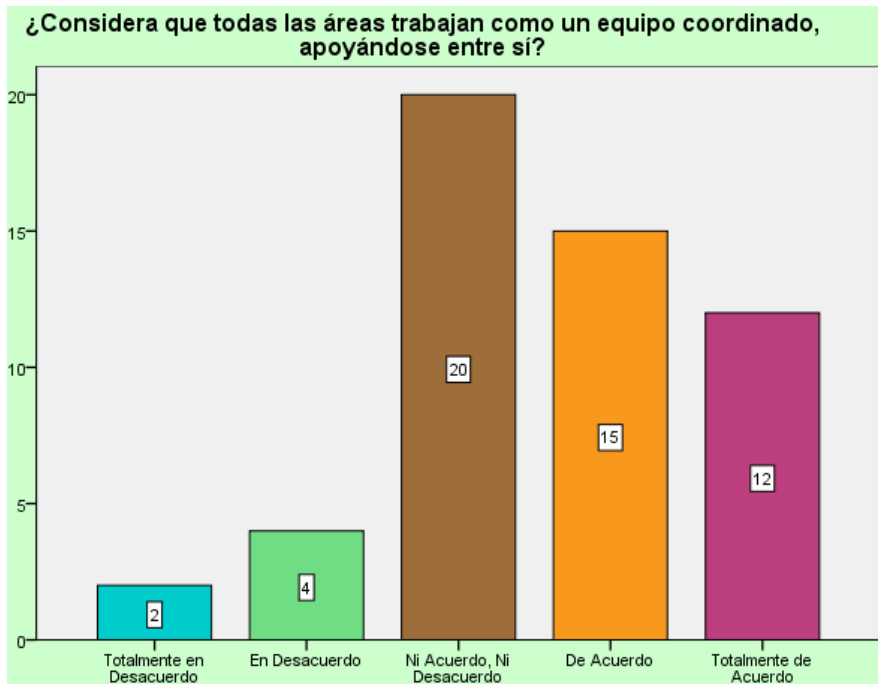


Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



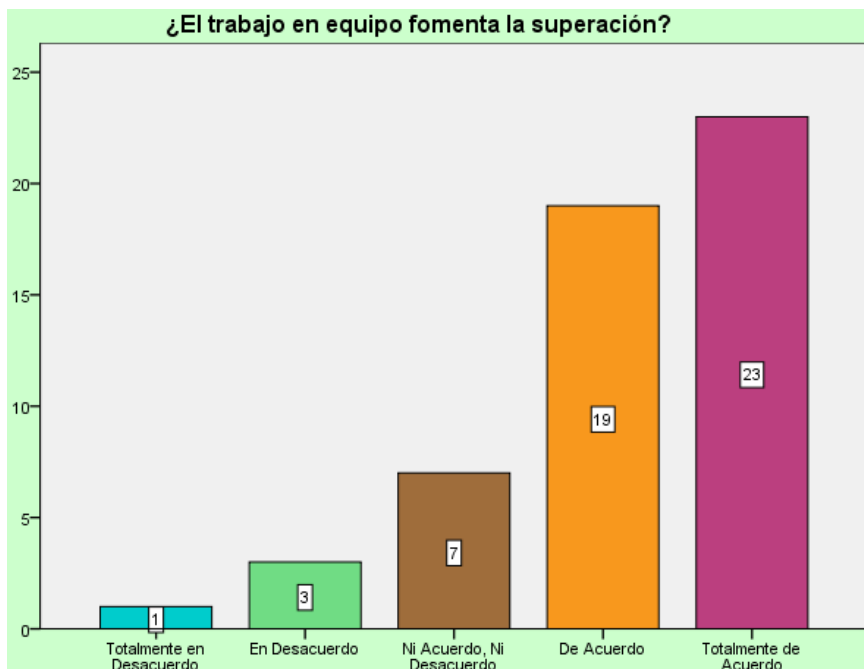
- VARIABLE COOPERACIÓN

Gráfico 45.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

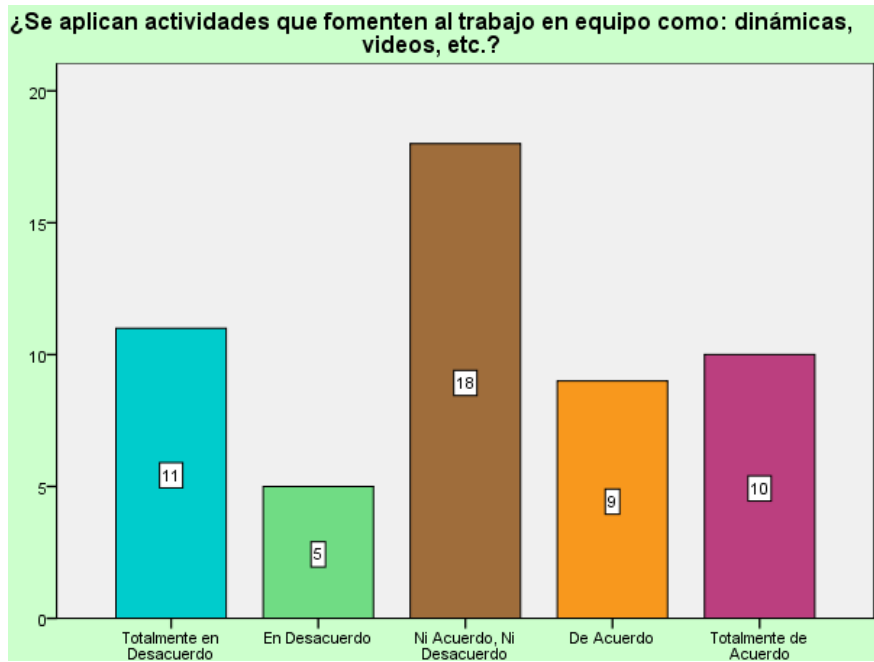
Gráfico 46.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

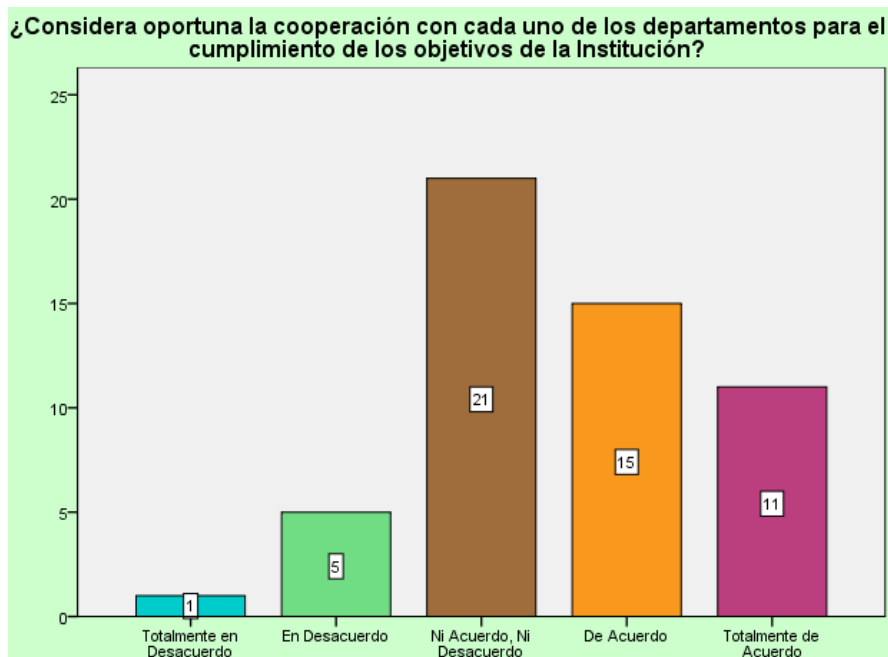


Gráfico 47.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

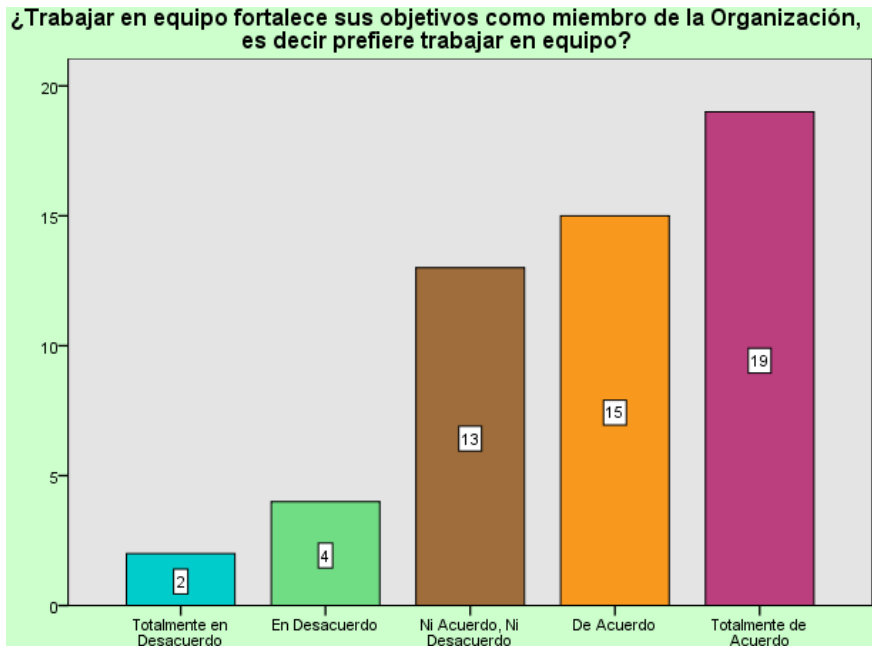
Gráfico 48.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

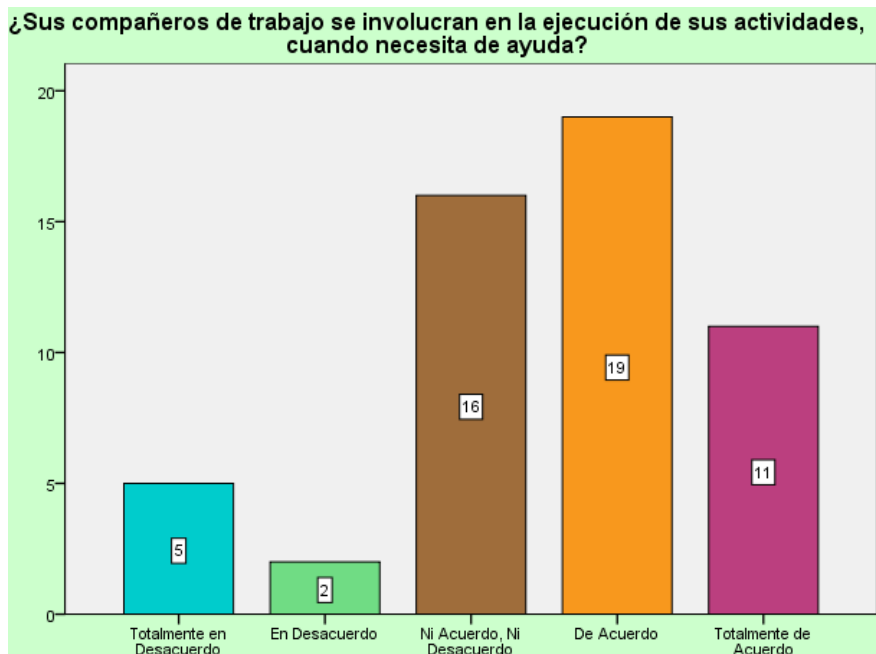


Gráfico 49.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

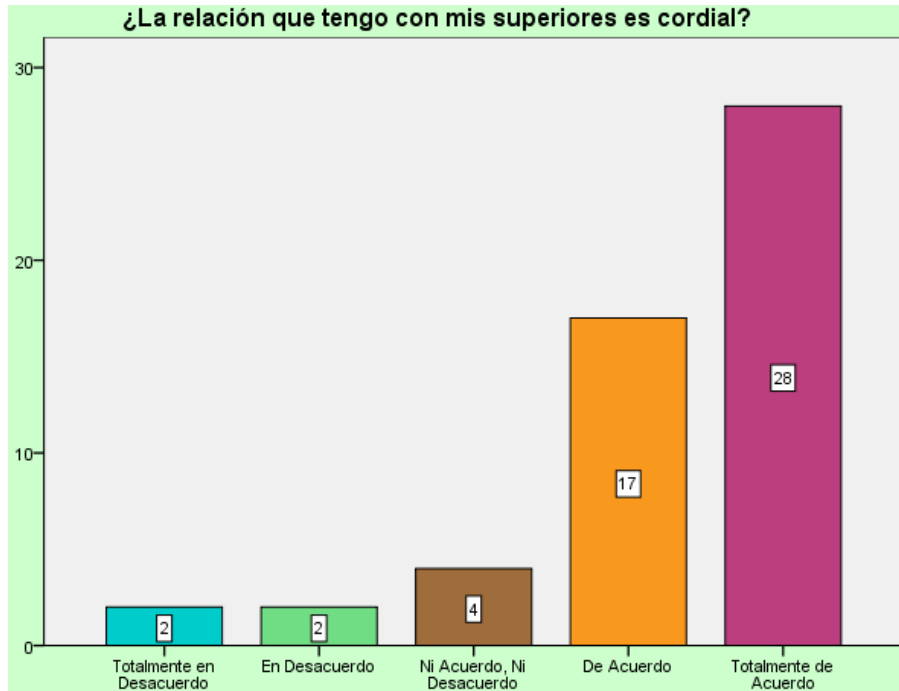
Gráfico 50.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

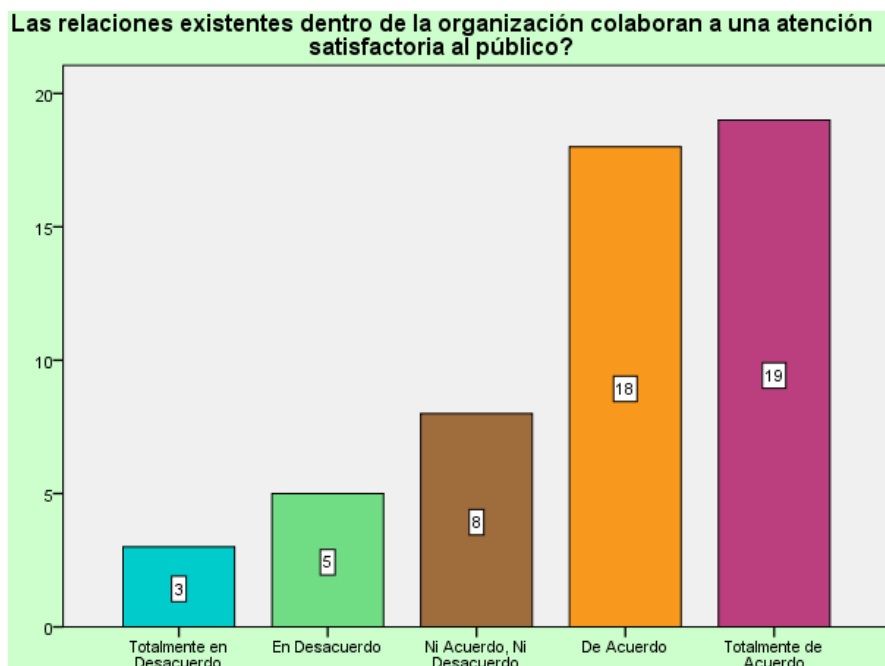


Gráfico 51.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Gráfico 52.

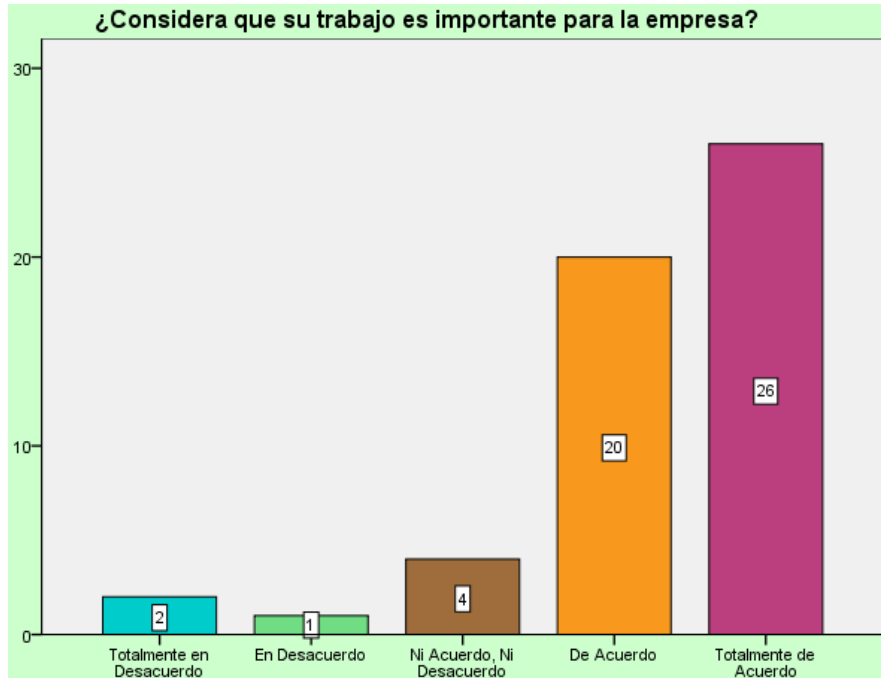


Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



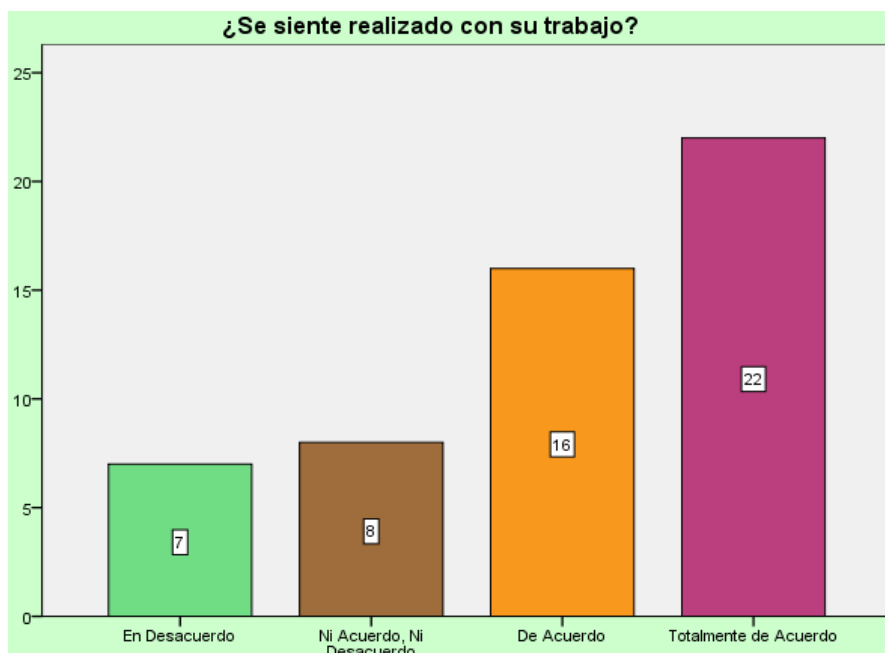
- **VARIABLE ESTÁNDARES**

Gráfico 53.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

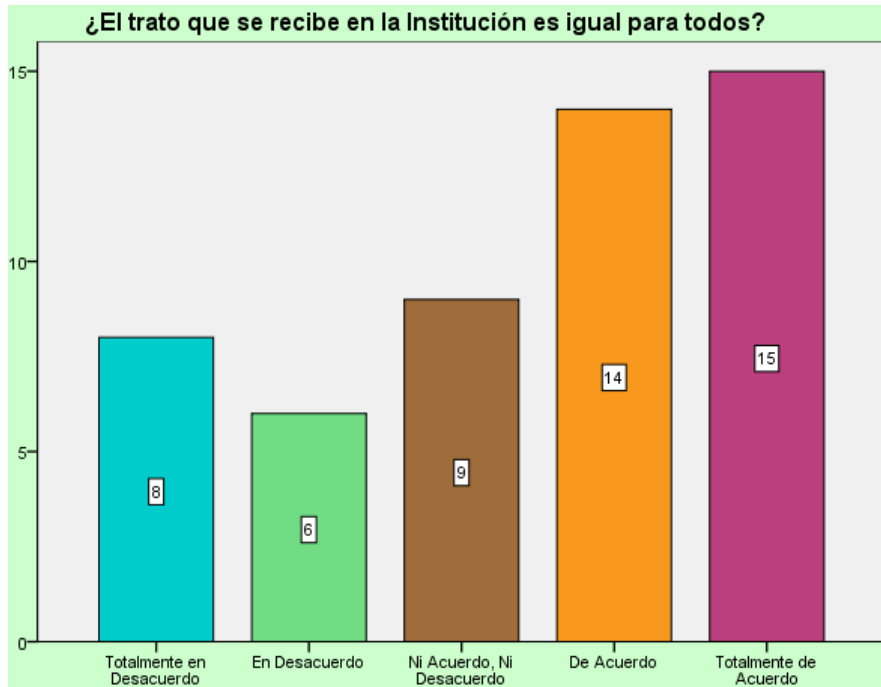
Gráfico 54.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

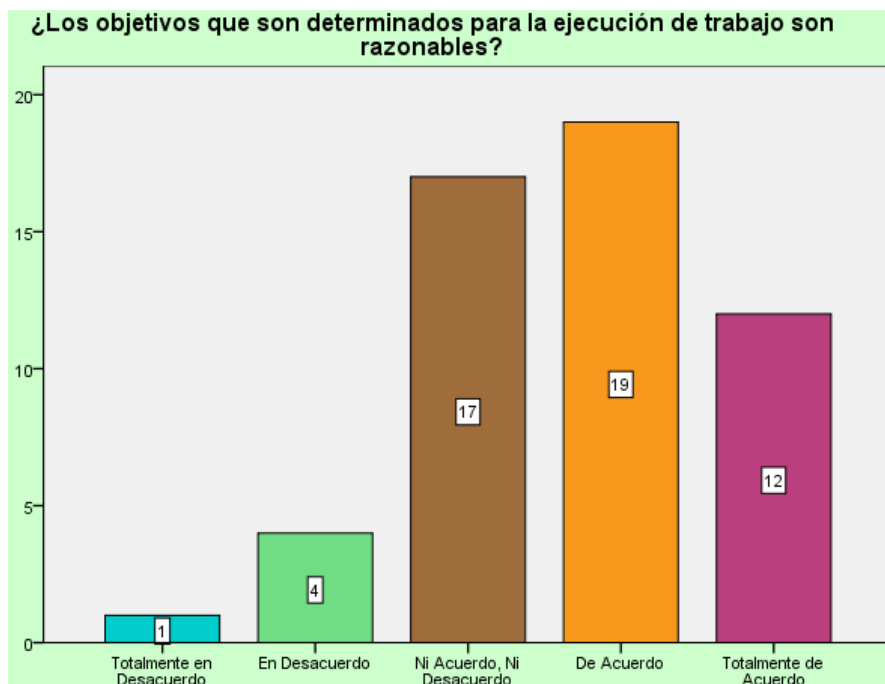


Gráfico 55.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

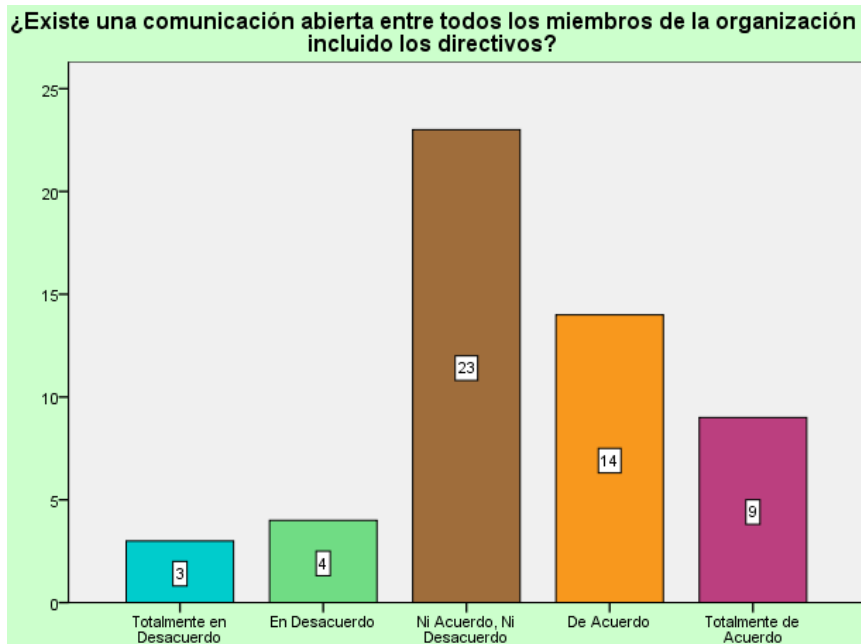
Gráfico 56.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

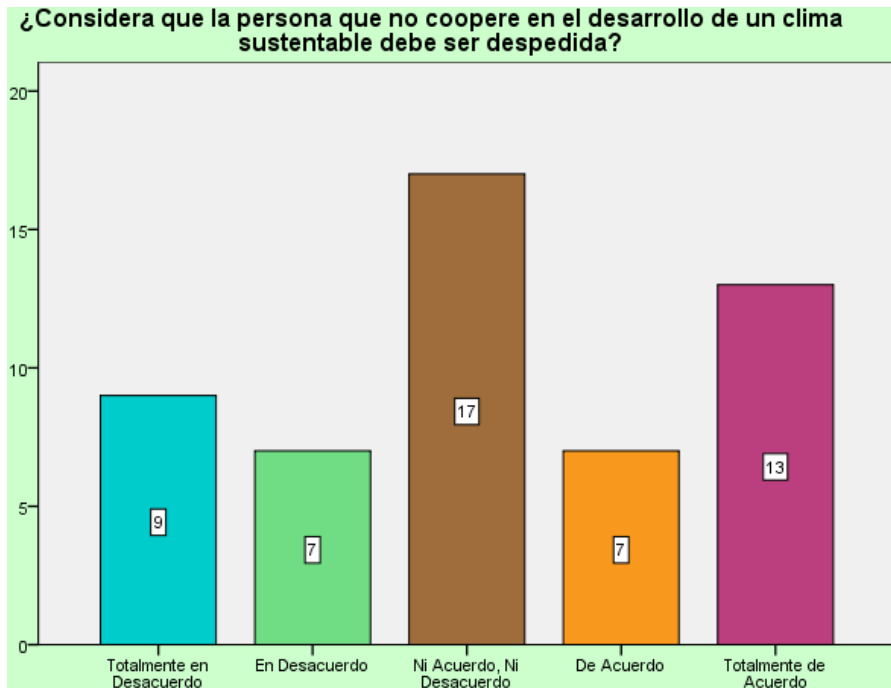


Gráfico 57.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

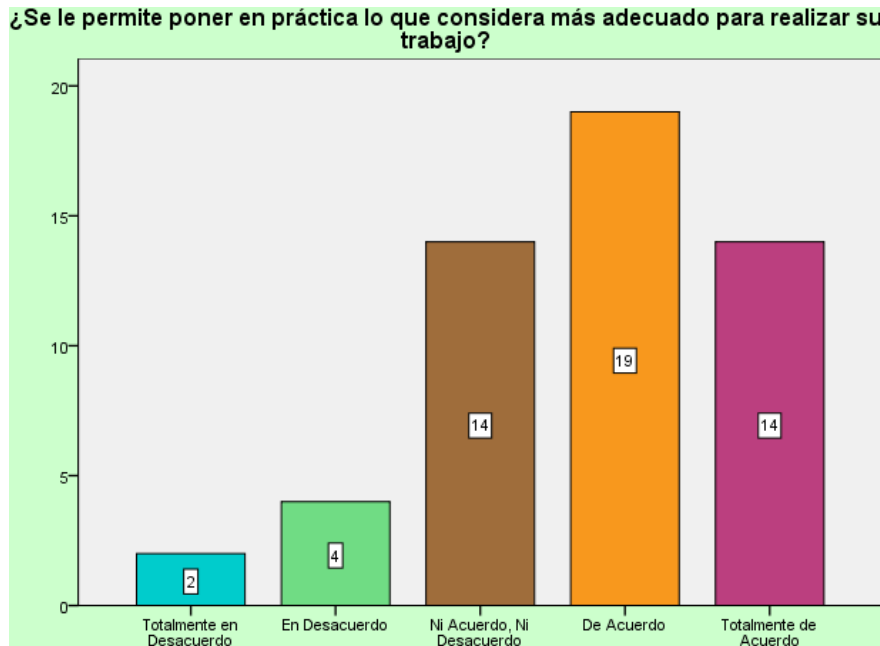
Gráfico 58.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



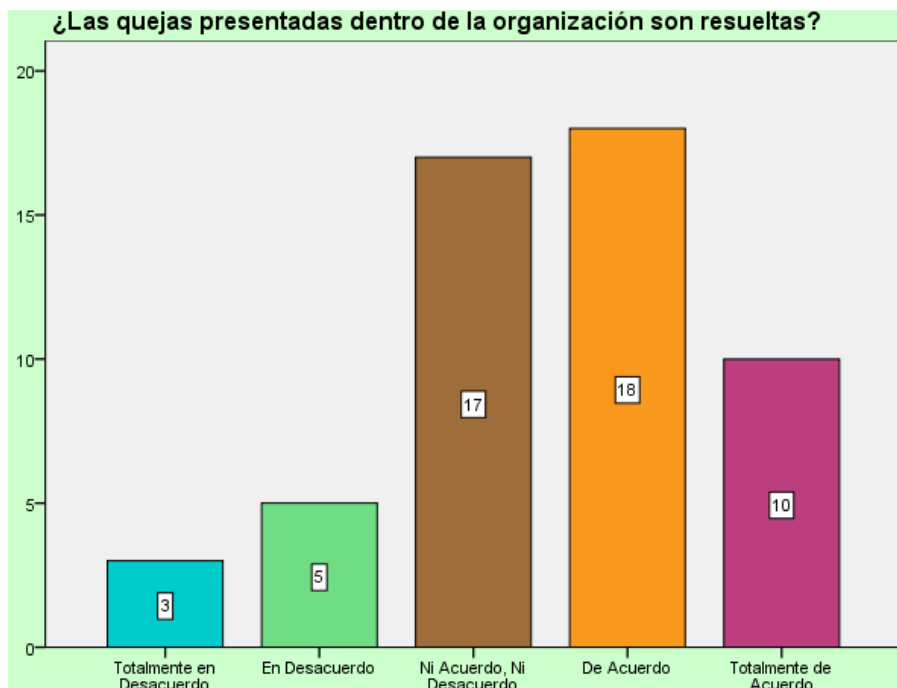
Gráfico 59.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- **VARIABLE CONFLICTO**

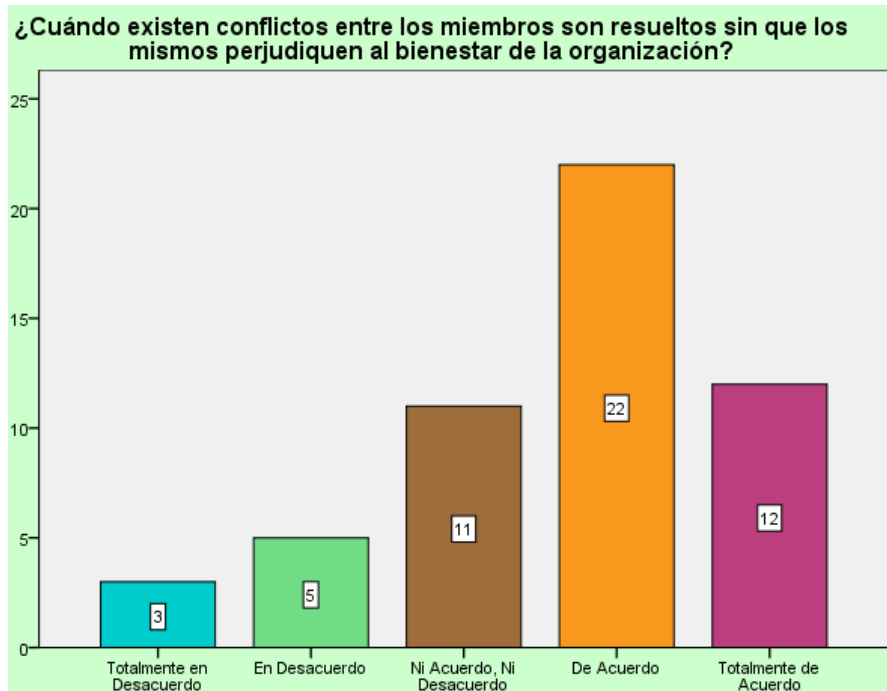
Gráfico 60.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

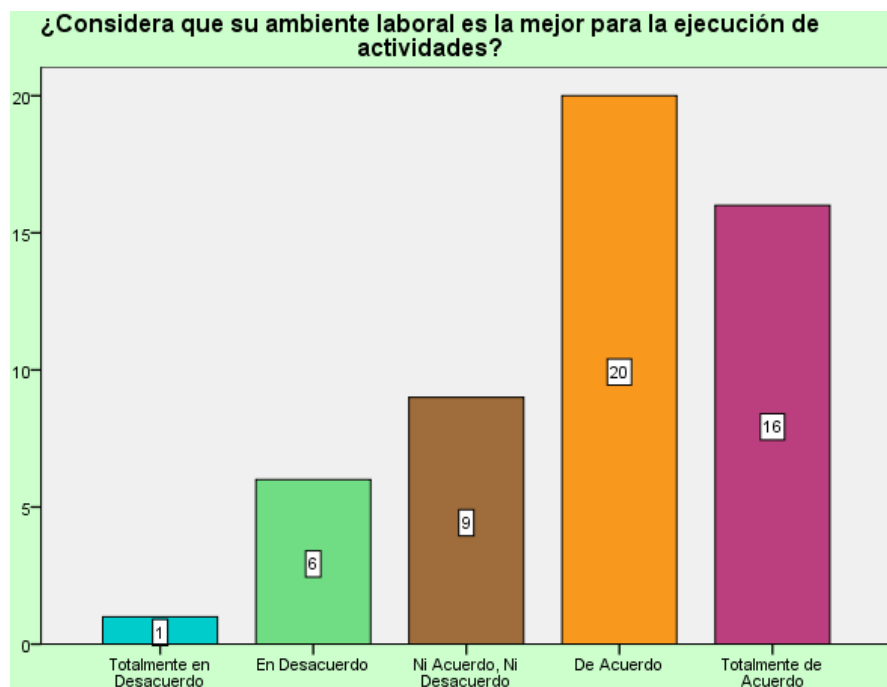


Gráfico 61.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

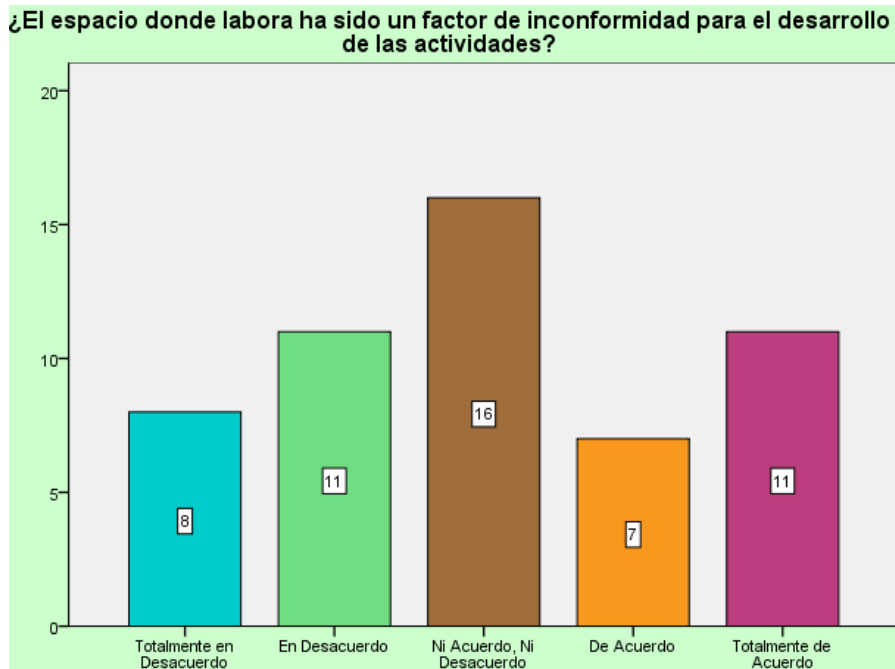
Gráfico 62.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

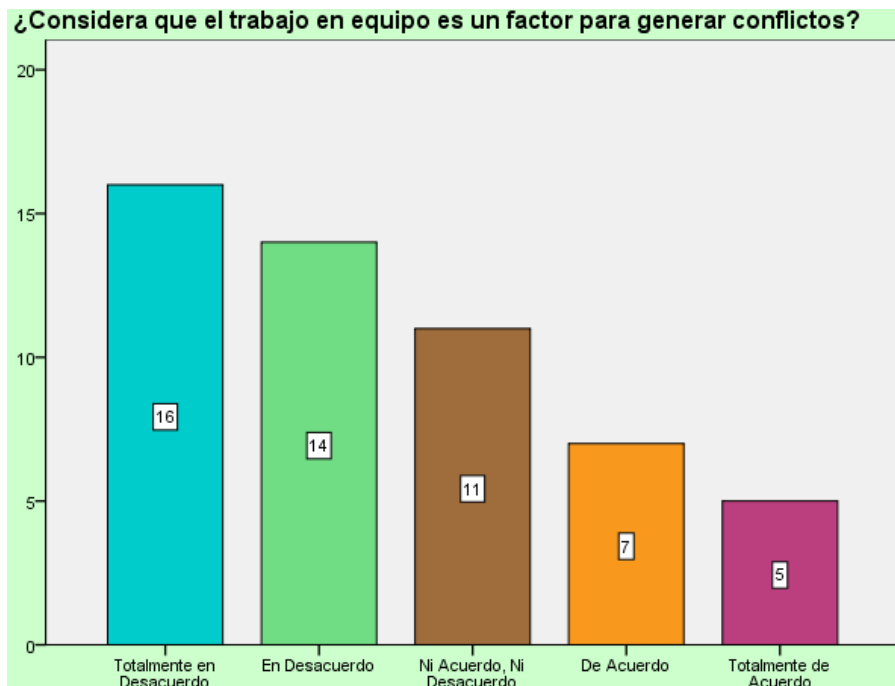


Gráfico 63.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

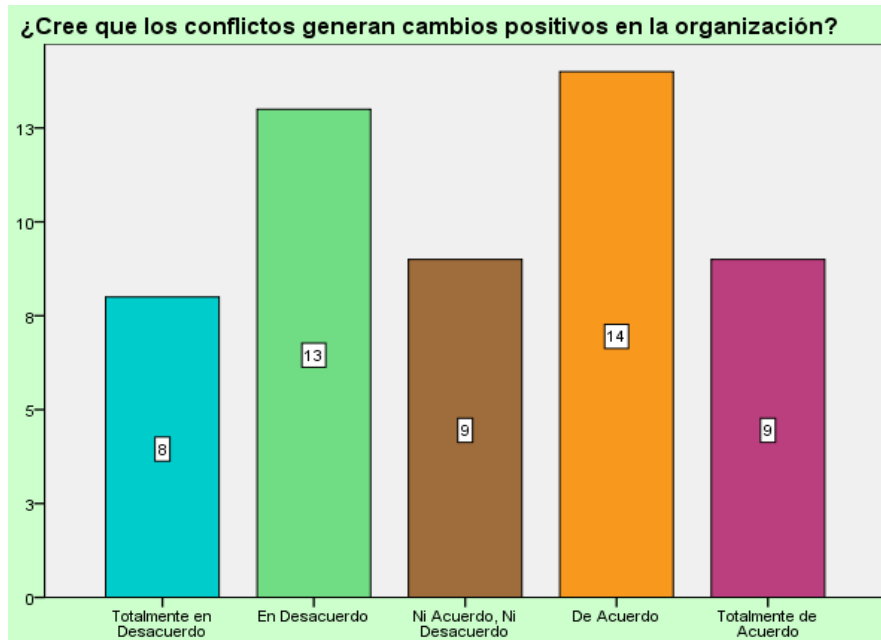
Gráfico 64.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



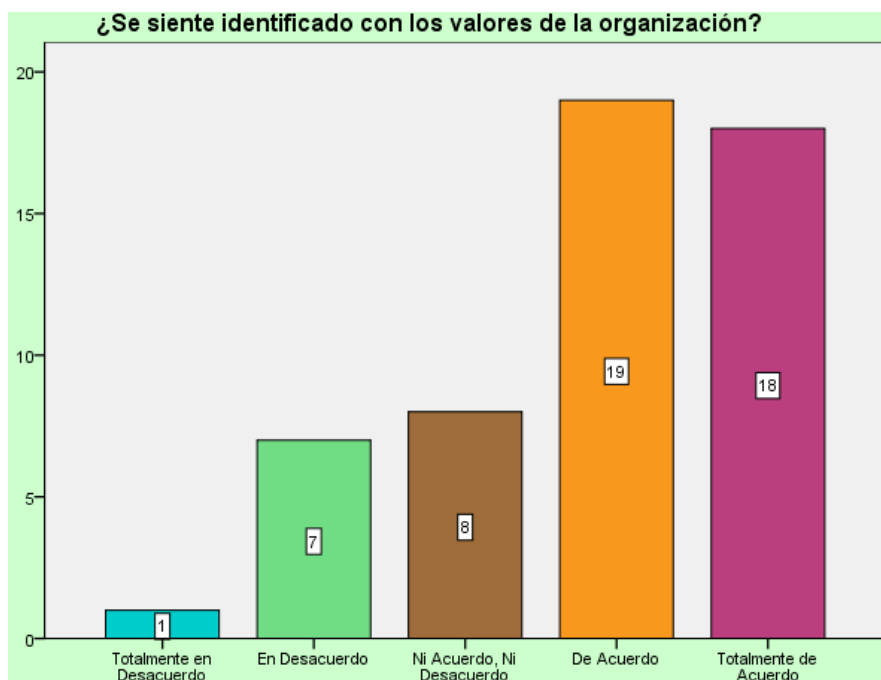
Gráfico 65.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- **VARIABLE IDENTIDAD**

Gráfico 66.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

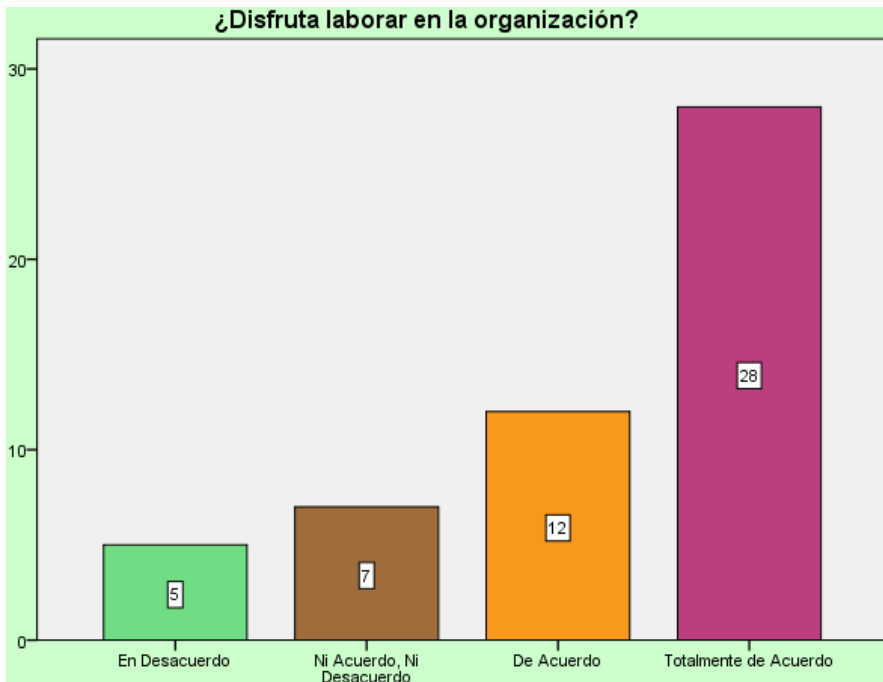


Gráfico 67.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

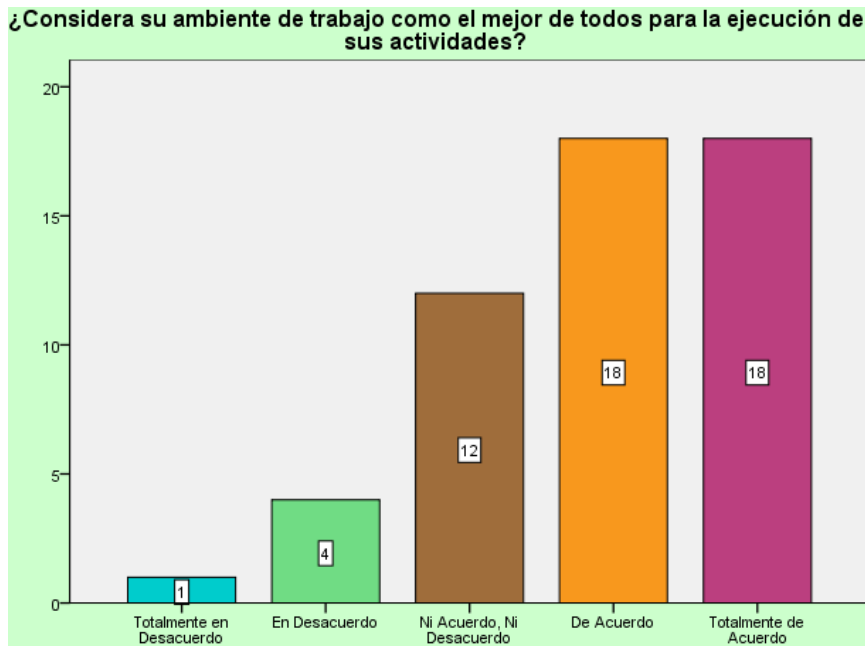
Gráfico 68.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

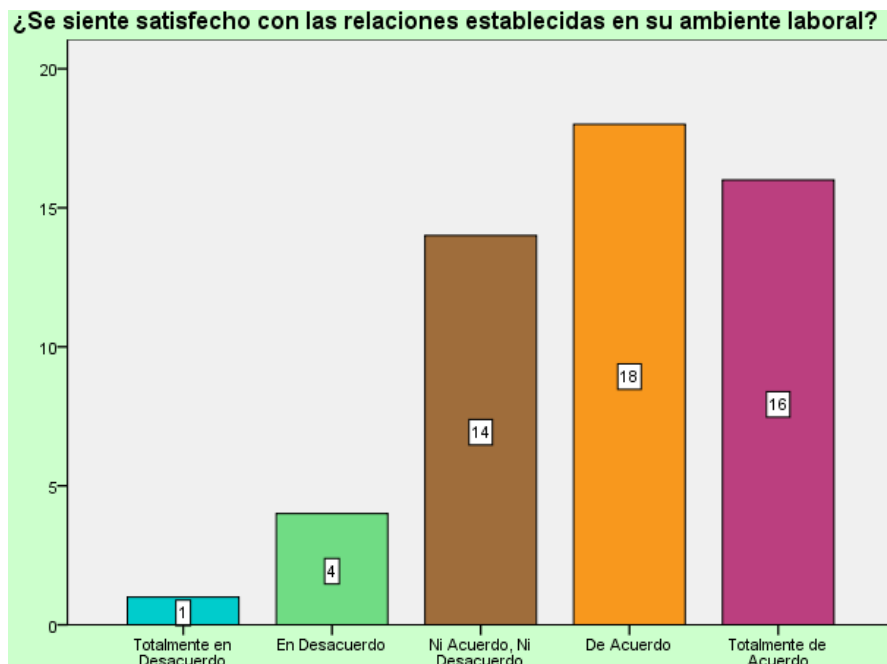


Gráfico 69.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

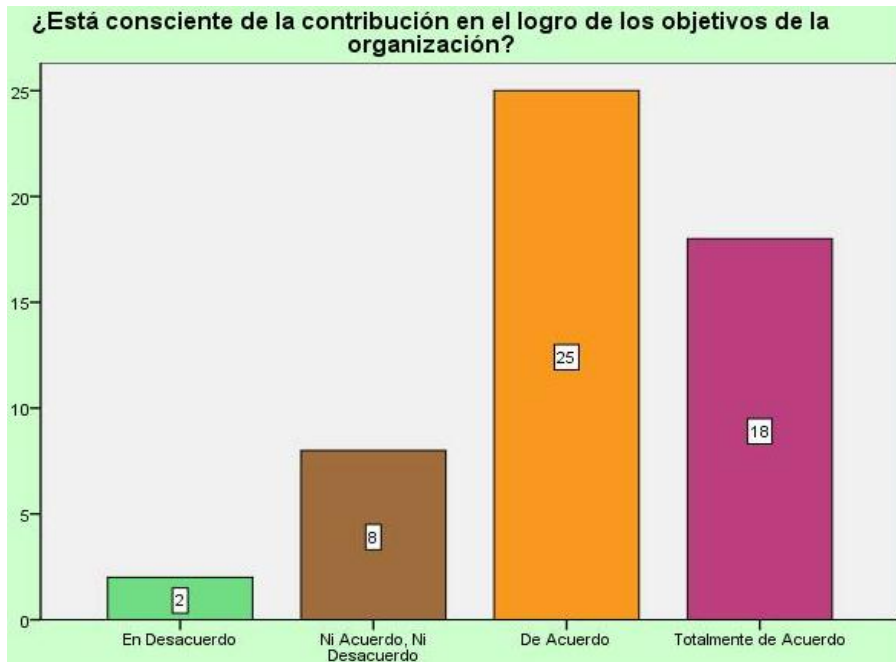
Gráfico 70.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

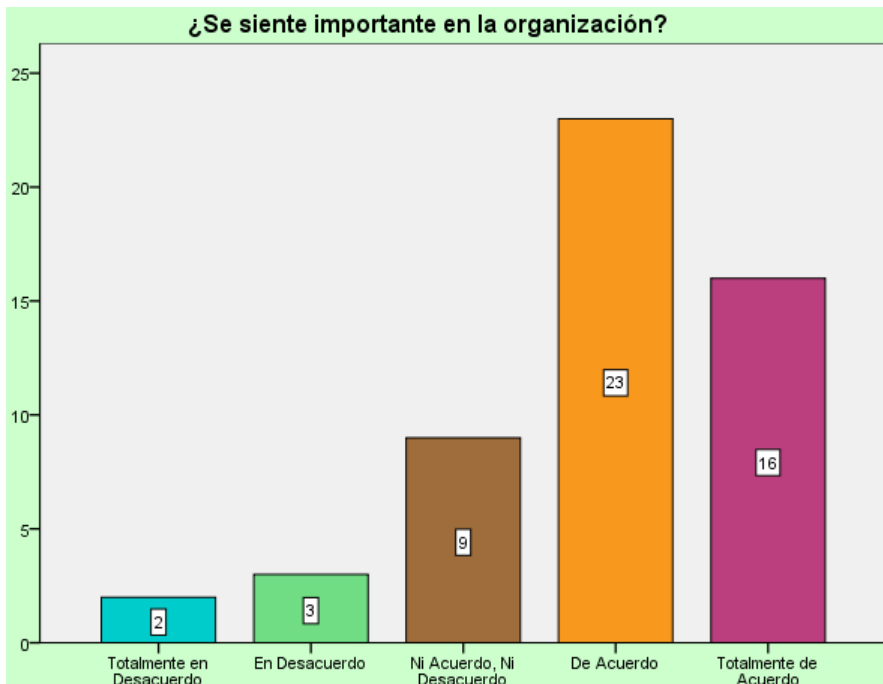


Gráfico 71.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

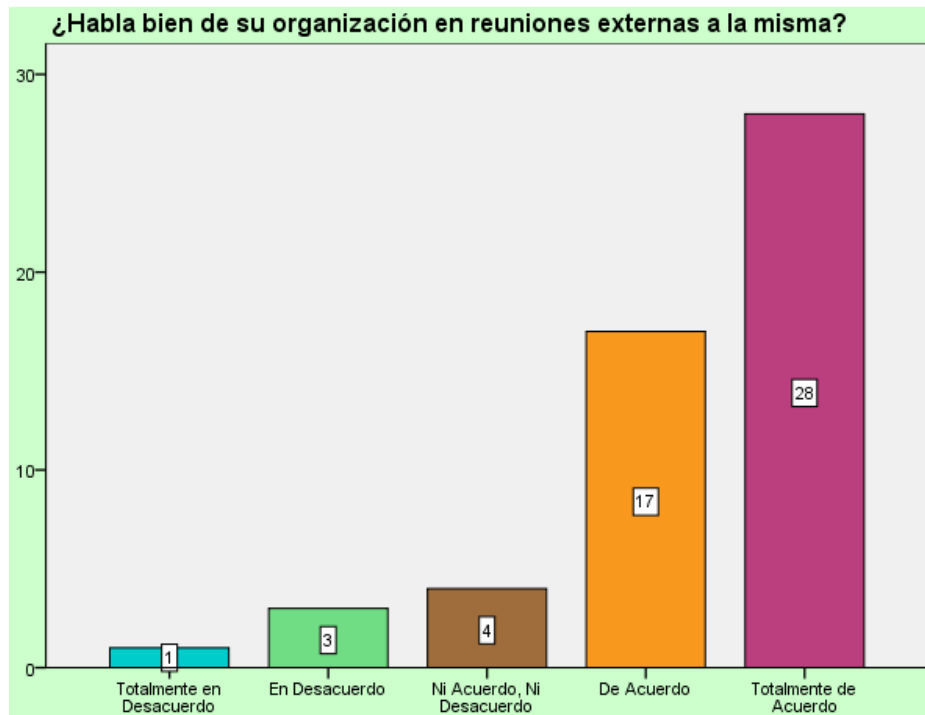
Gráfico 72.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



Gráfico 73.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

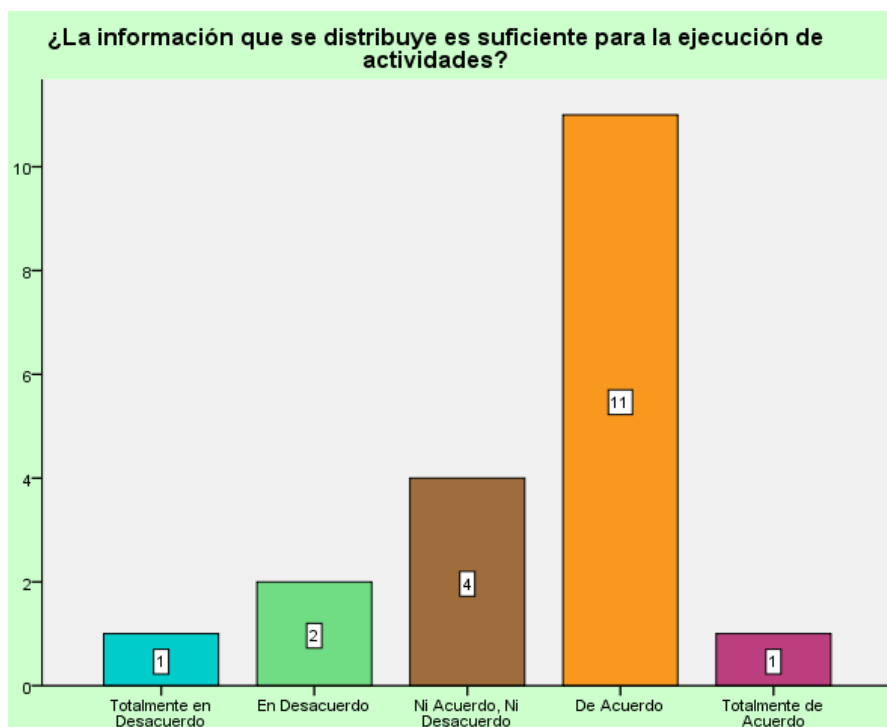


4.2 RESULTADOS DEL MINISTERIO DEL TURISMO ZONAL 6 PÚBLICO INTERNO

Los resultados obtenidos de la institución están organizados por cada pregunta en gráficos de barras con distintos colores: morado – totalmente de acuerdo, tomate – de acuerdo, café - ni acuerdo ni desacuerdo, verde – desacuerdo, celeste – totalmente desacuerdo.

- **VARIABLE ESTRUCTURA**

Gráfico 74.

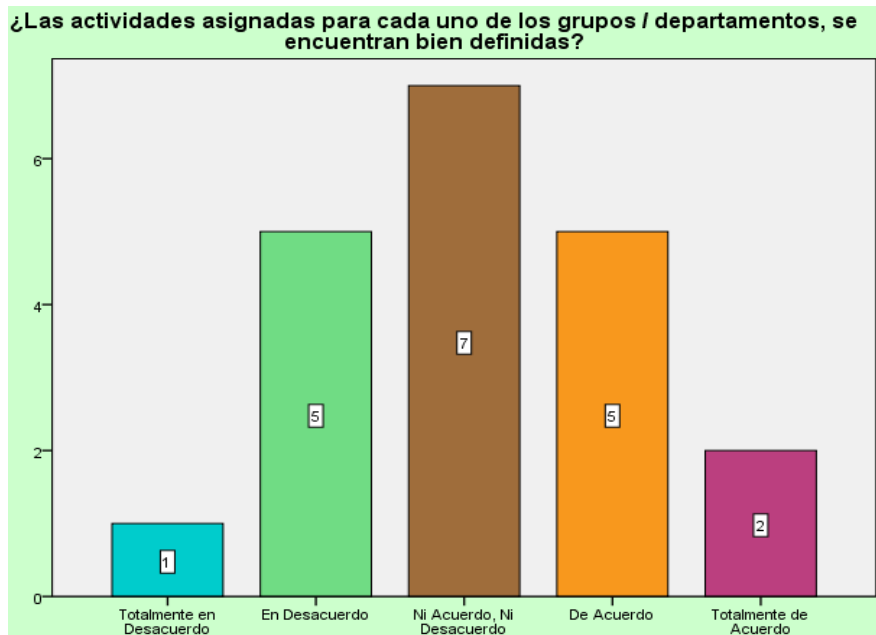


Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

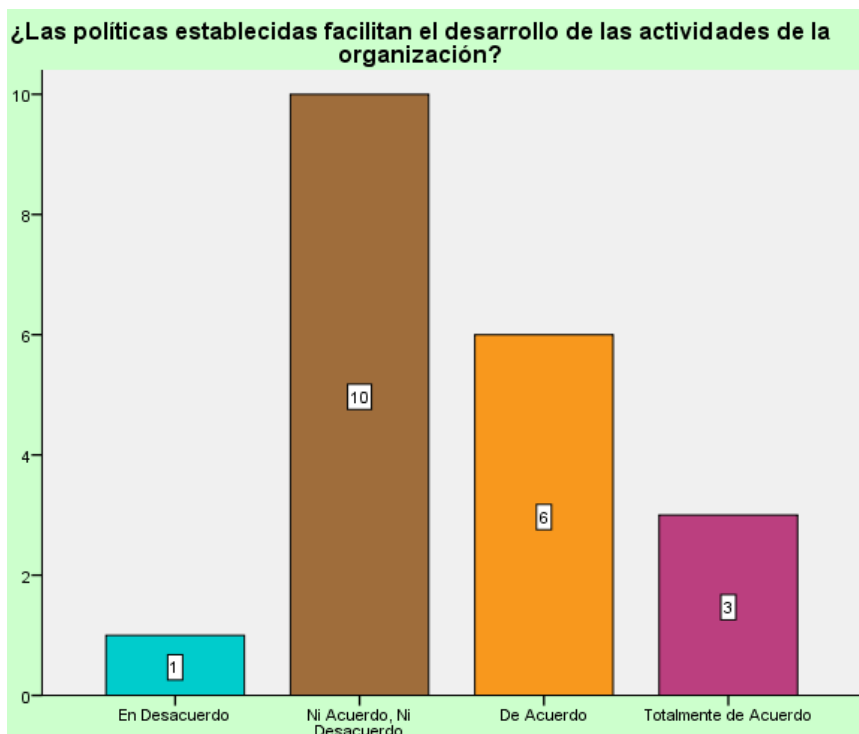


Gráfico 75.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

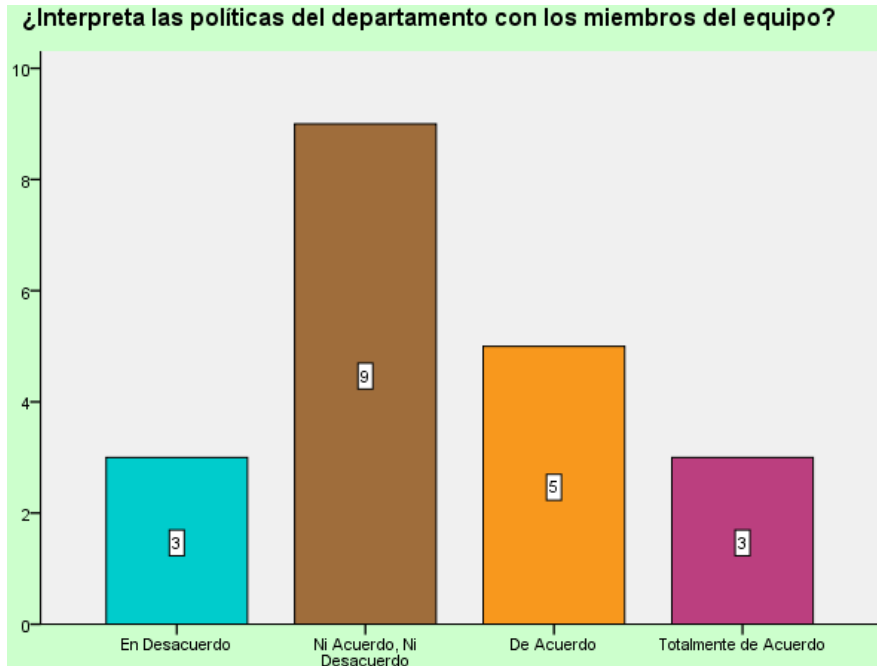
Gráfico 76.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

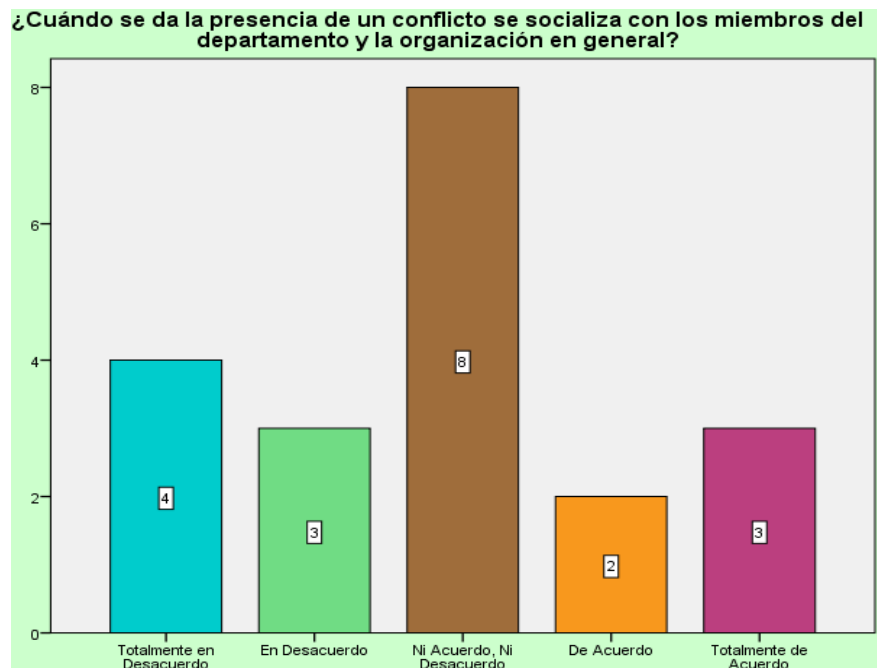


Gráfico 77.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

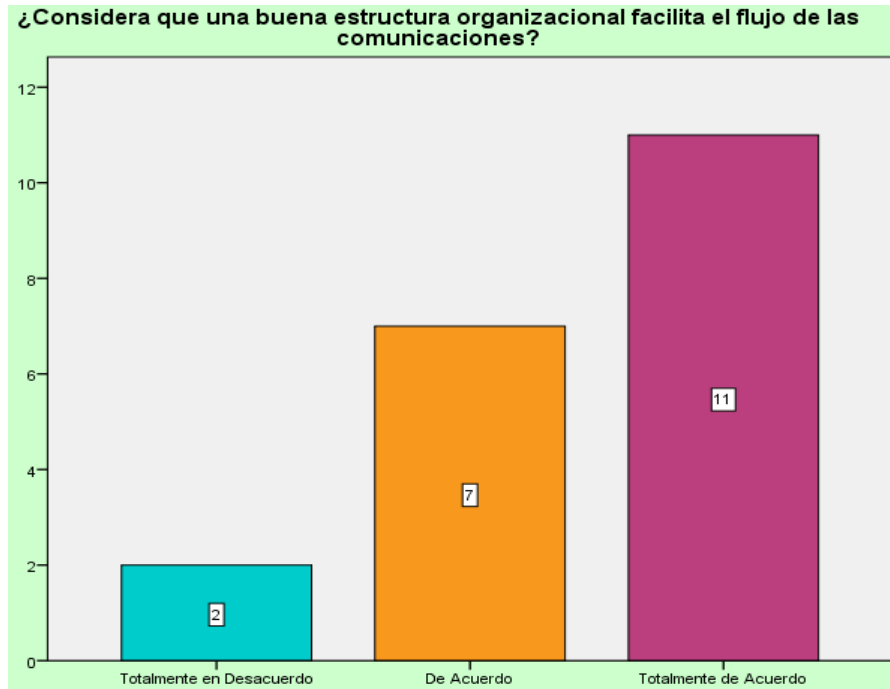
Gráfico 78.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

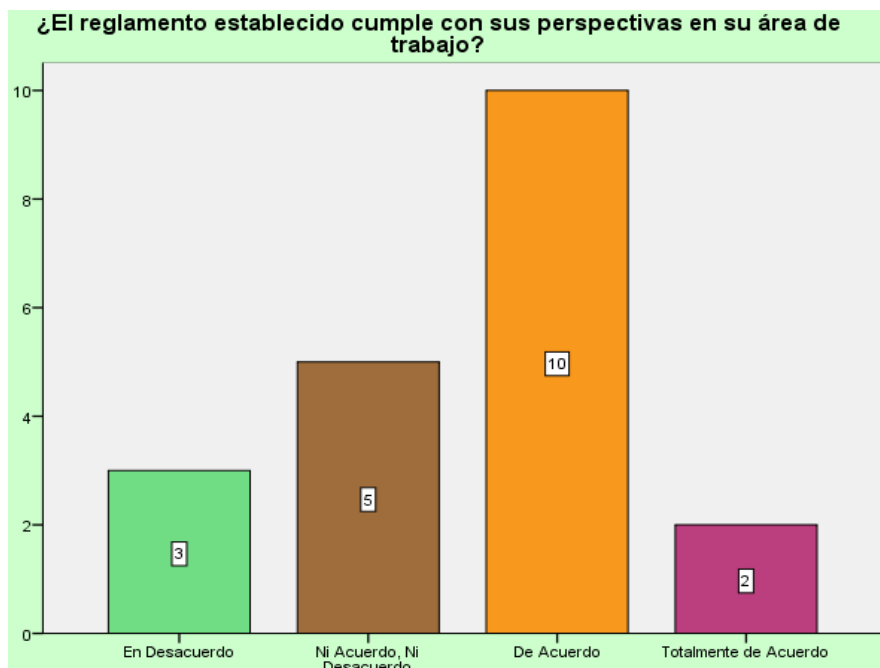


Gráfico 79.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

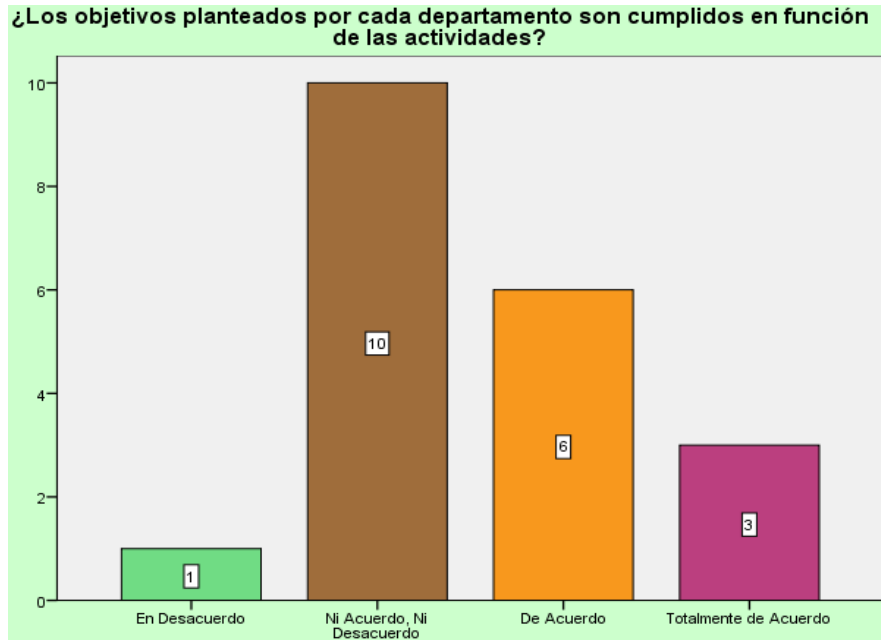
Gráfico 80.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

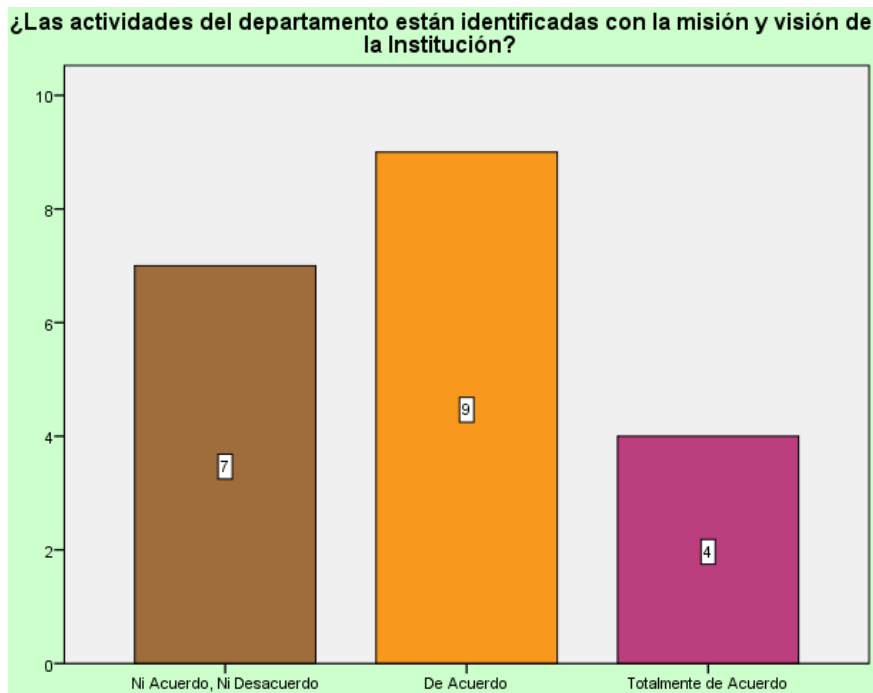


Gráfico 81.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

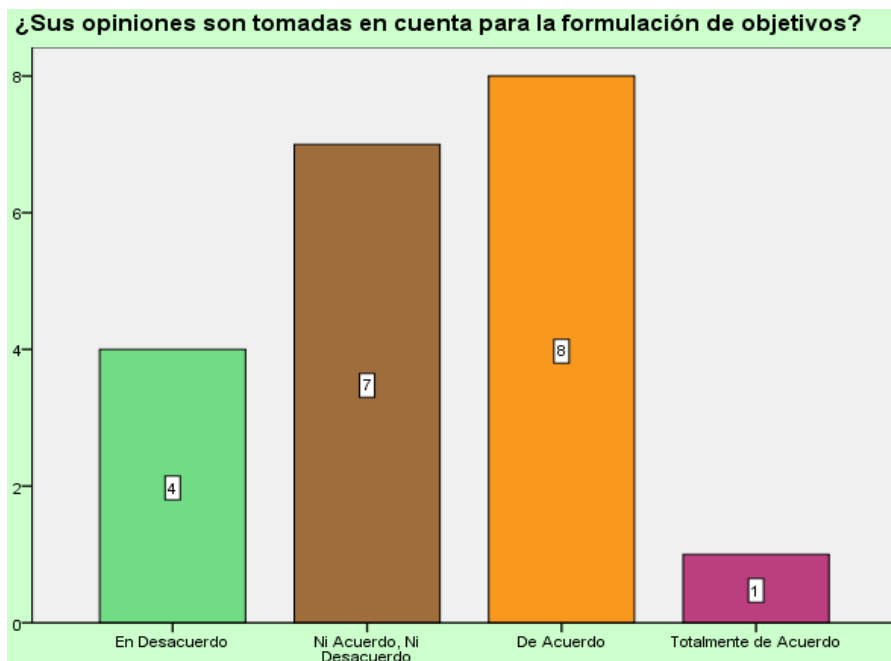
Gráfico 82.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



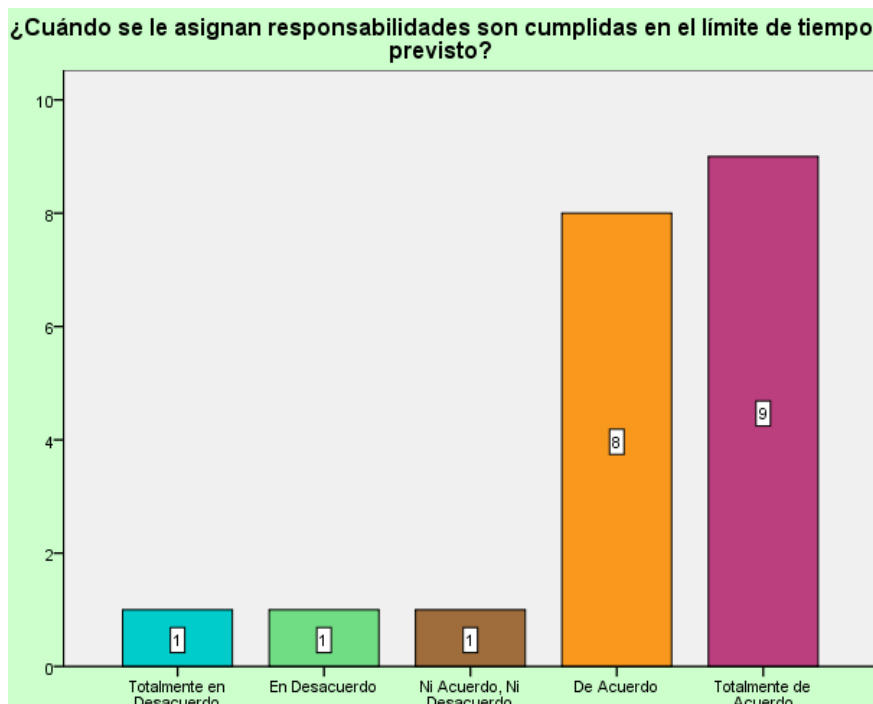
Gráfico 83.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- **VARIABLE RESPONSABILIDAD**

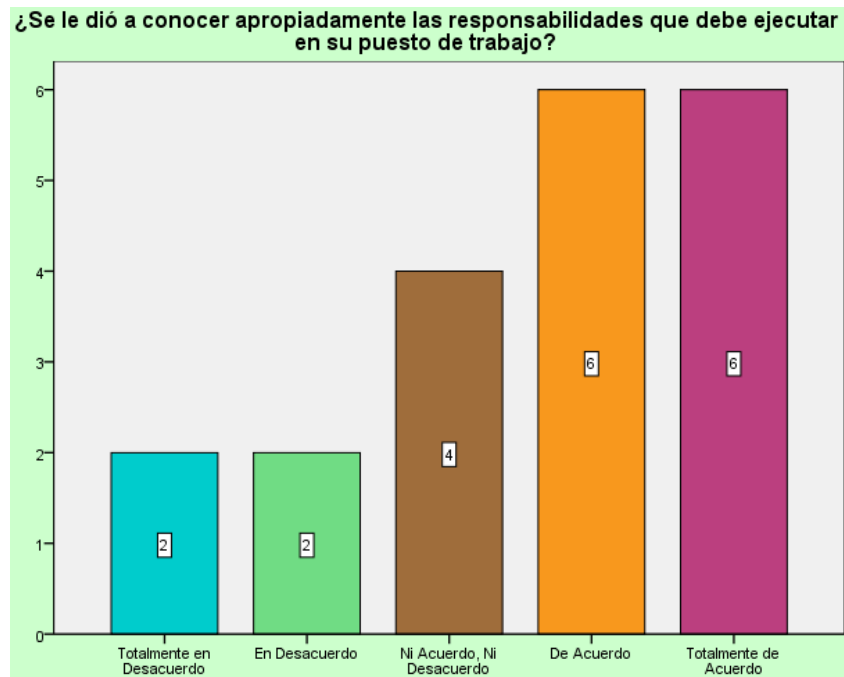
Gráfico 84.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

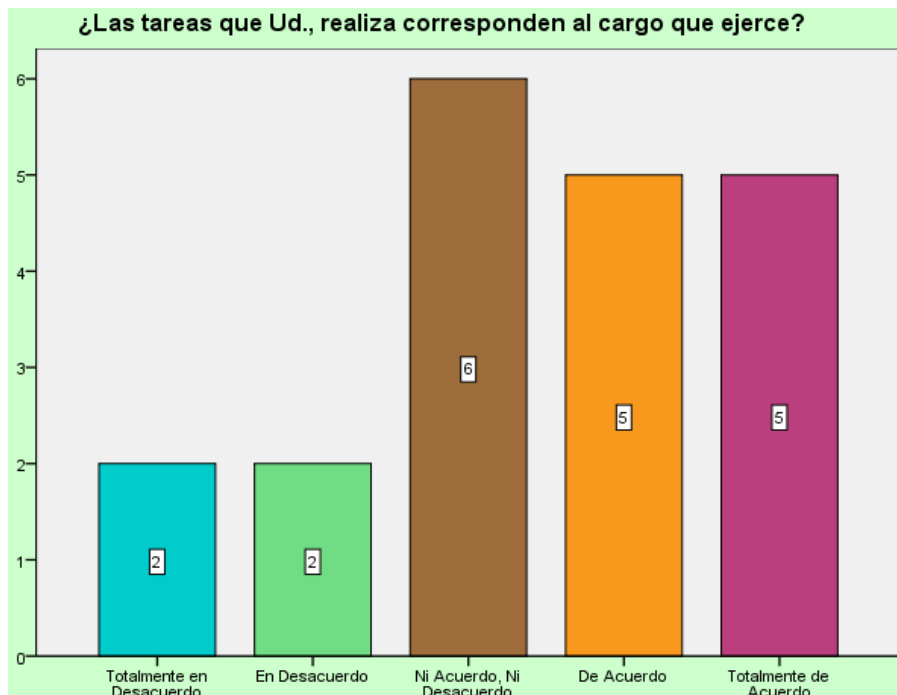


Gráfico 85.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

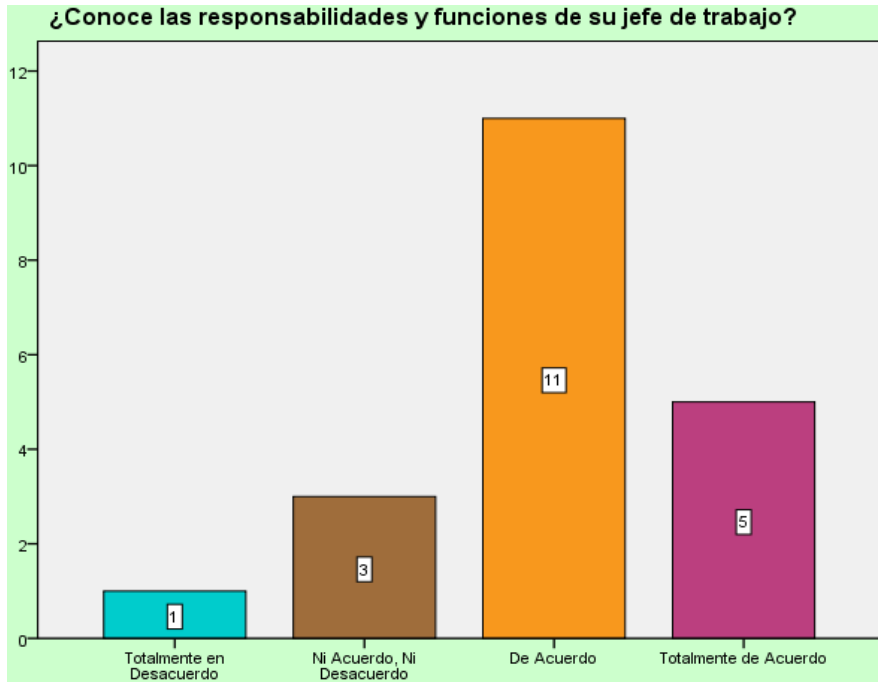
Gráfico 86.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

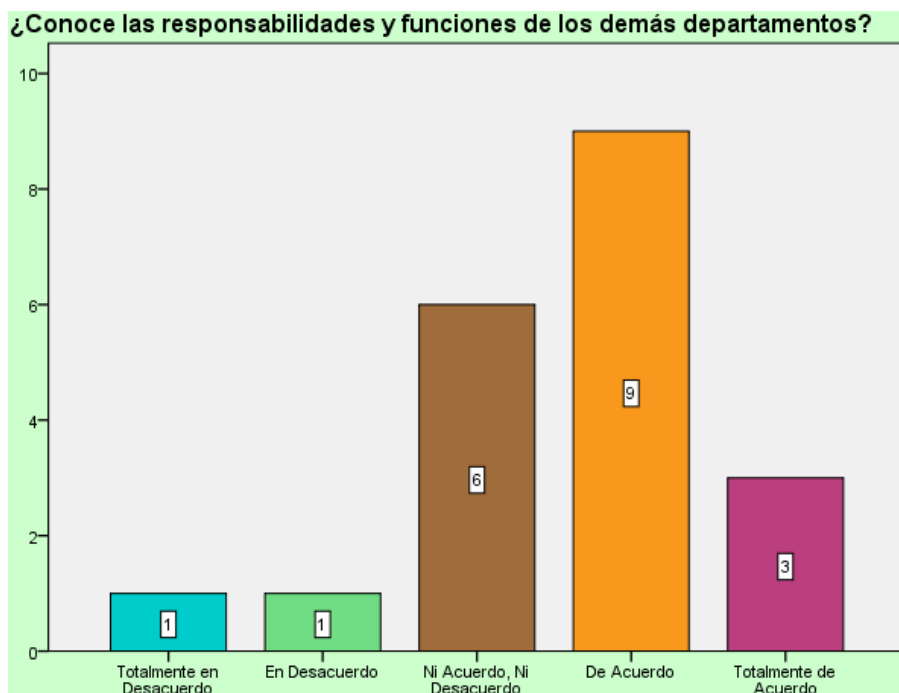


Gráfico 87.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

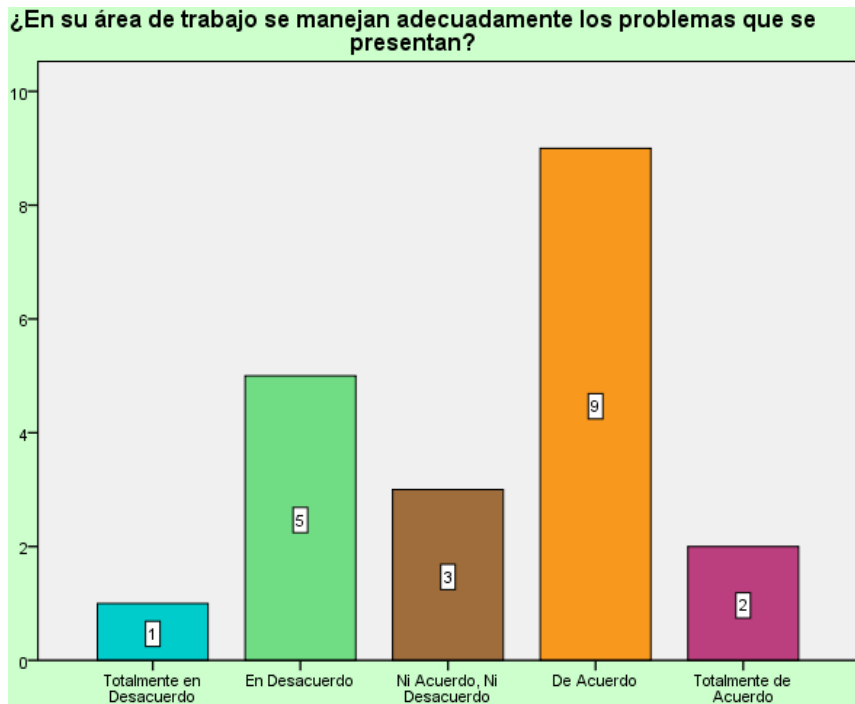
Gráfico 88.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

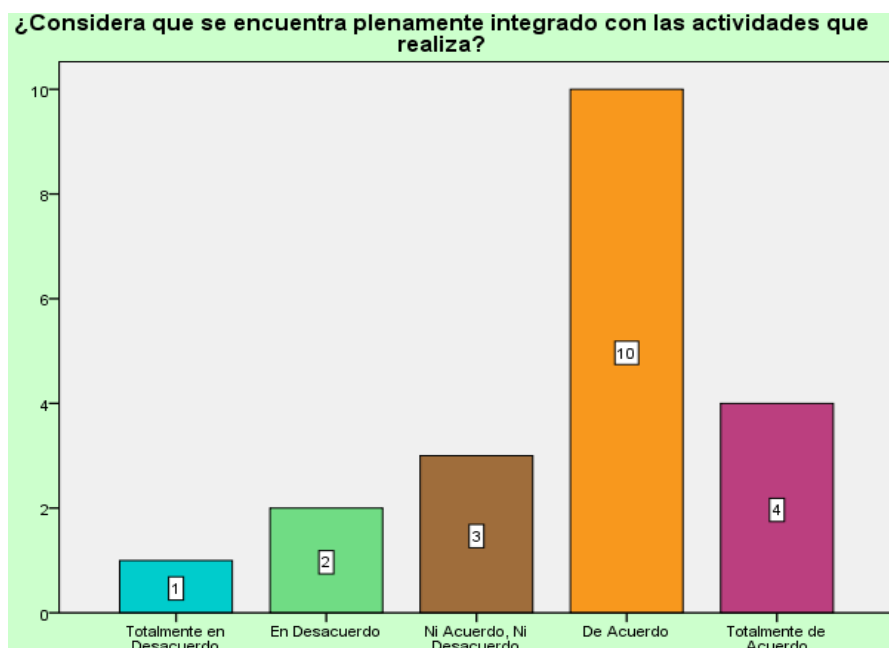


Gráfico 89.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

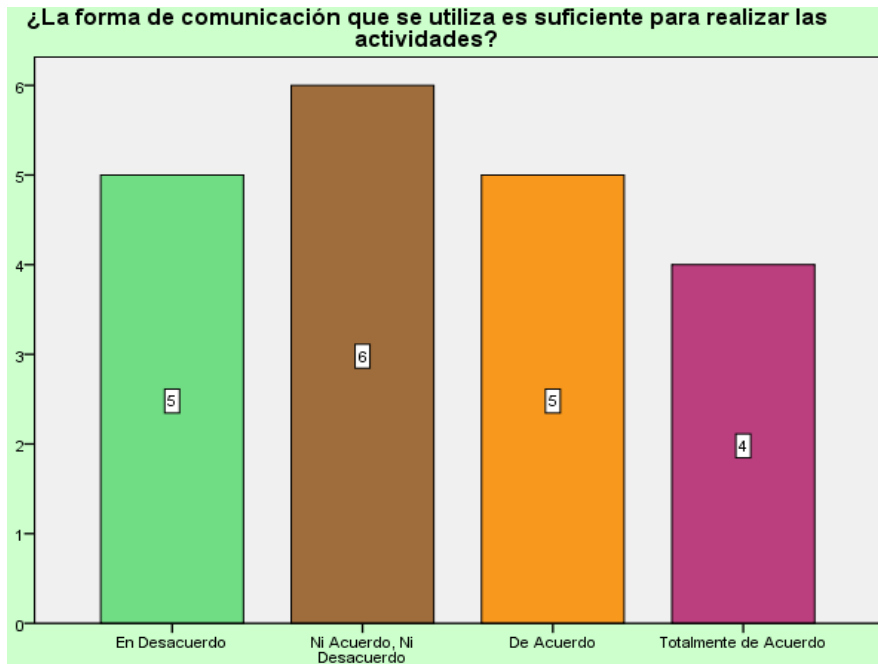
Gráfico 90.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



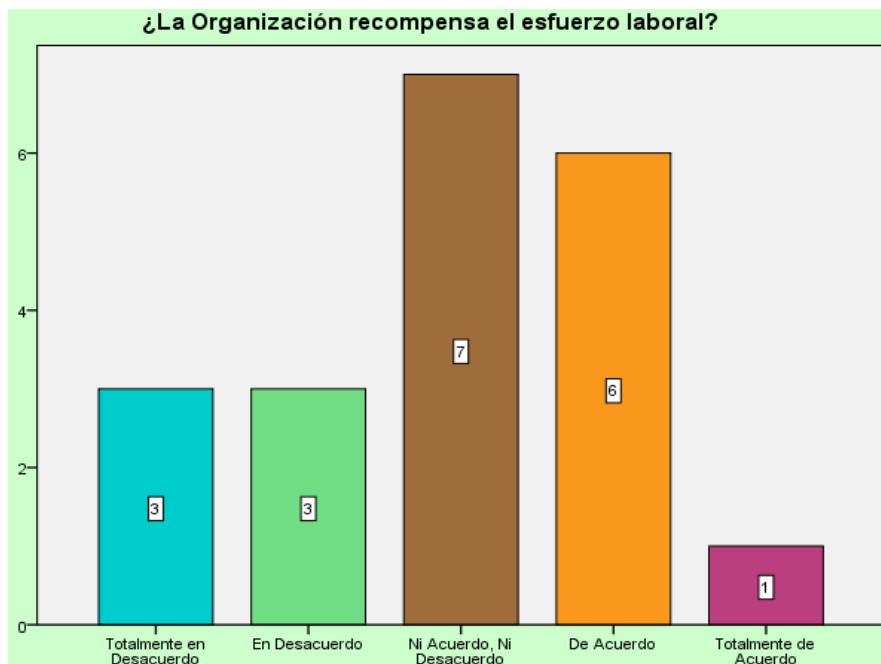
Gráfico 91.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- **VARIABLE RECOMPENSA**

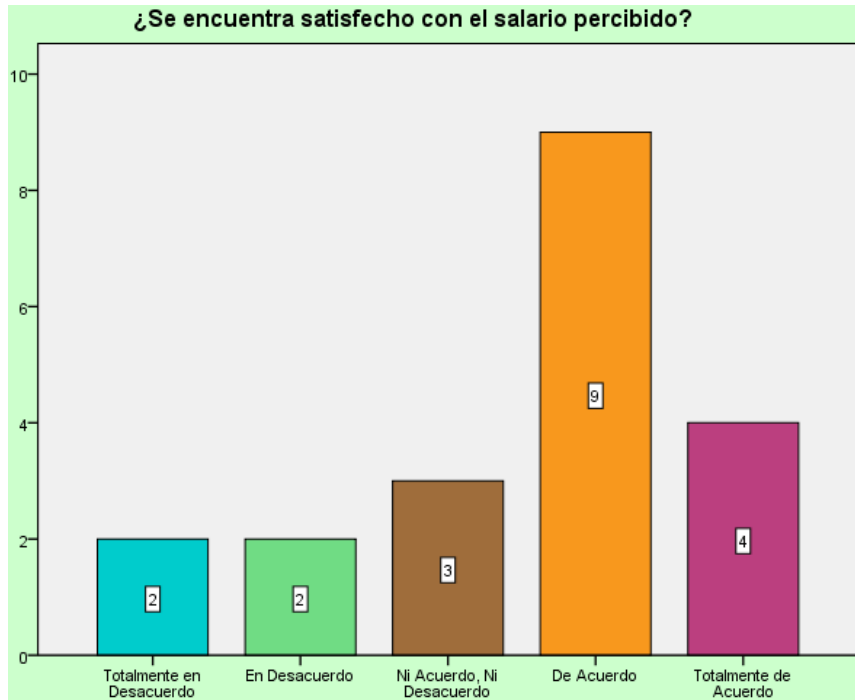
Gráfico 92.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

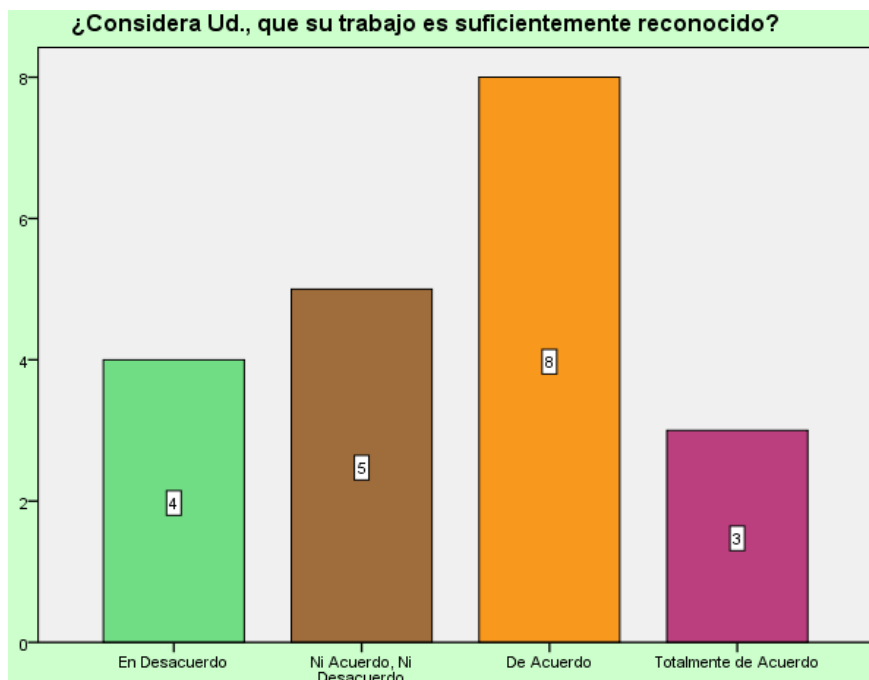


Grafico 93.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

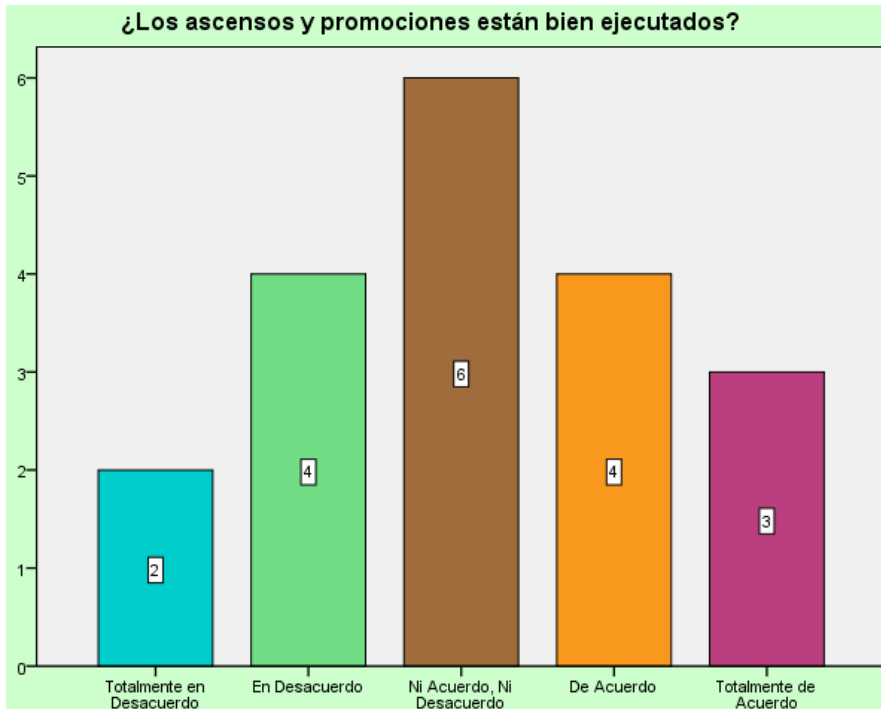
Gráfico 94.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

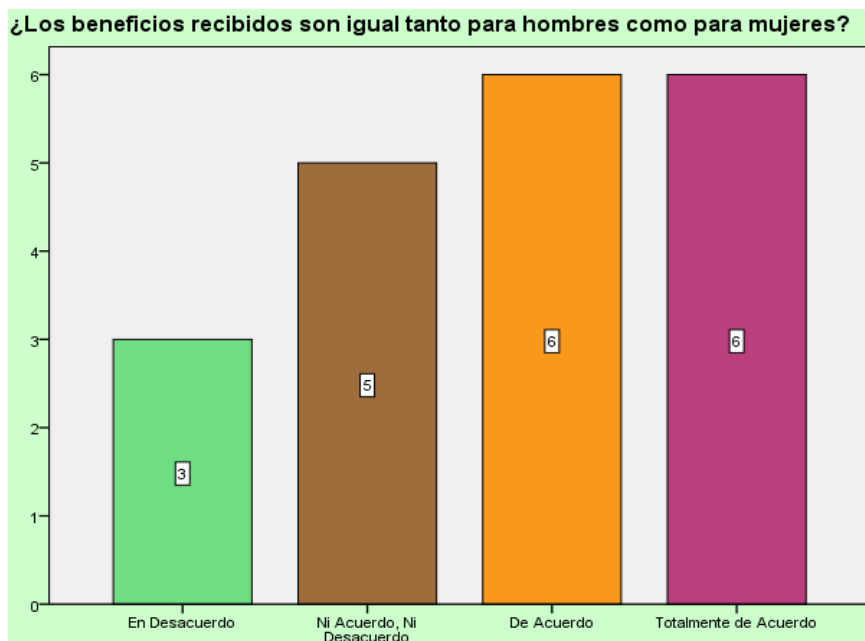


Gráfico 95.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

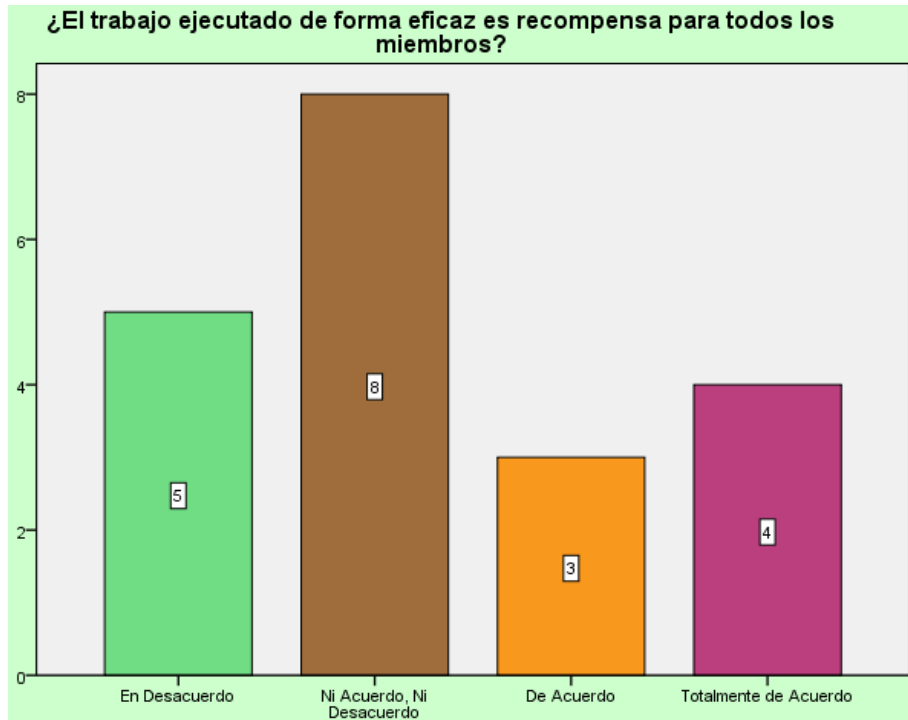
Gráfico 96.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

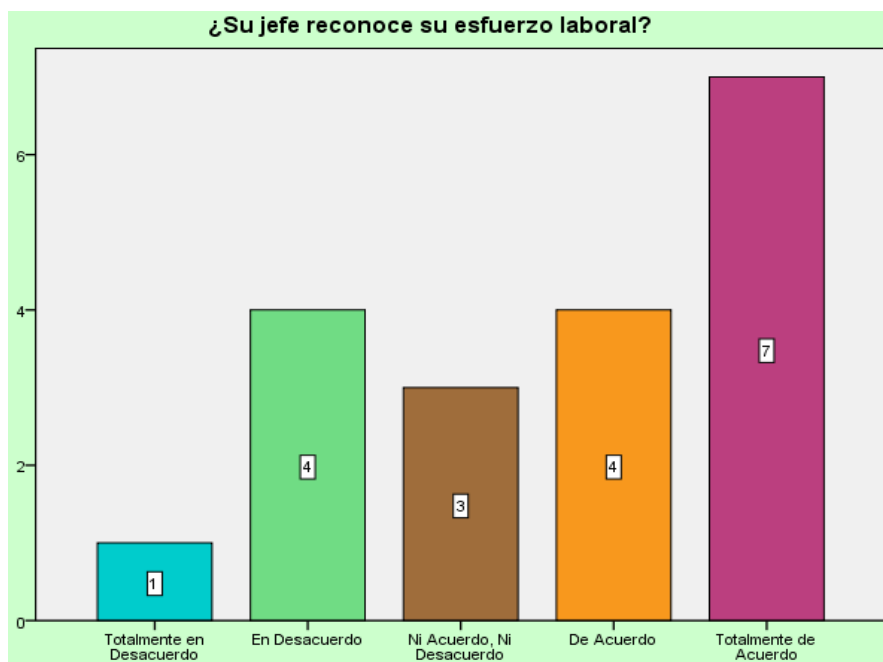


Gráfico 97.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

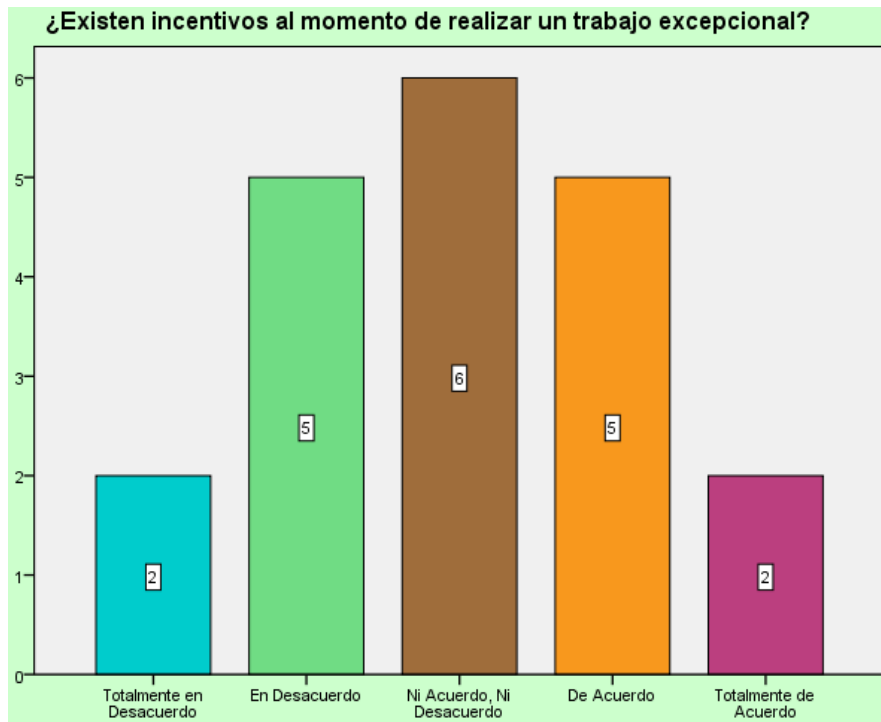
Gráfico 98.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



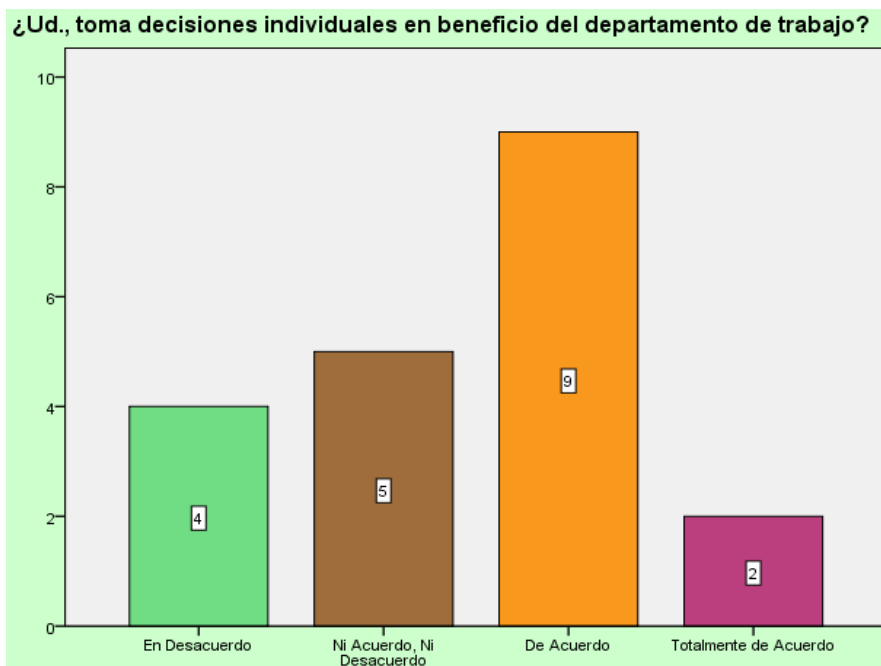
Gráfico 99.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- **VARIABLE DESAFÍO**

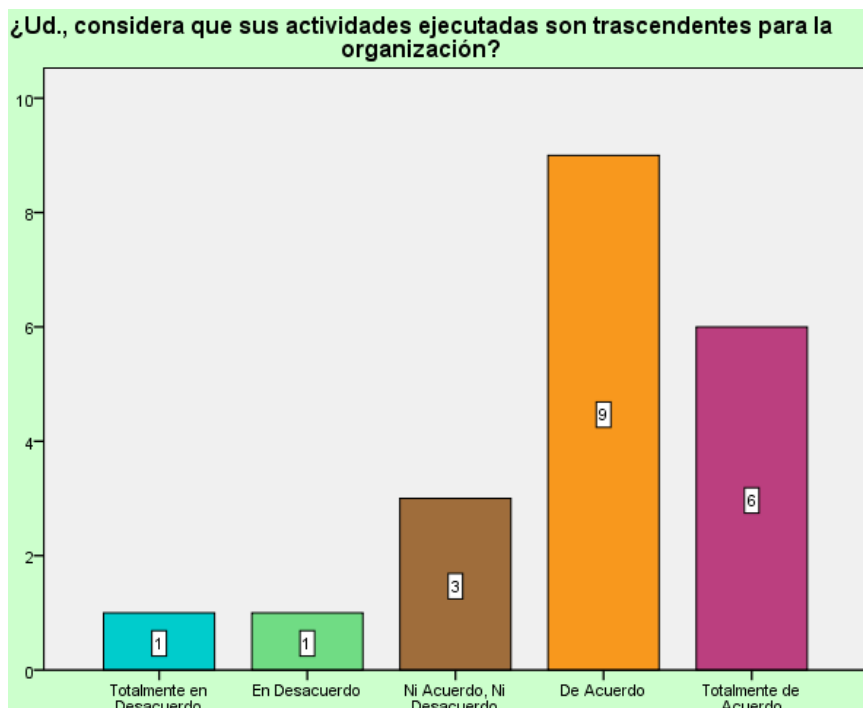
Gráfico 100.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

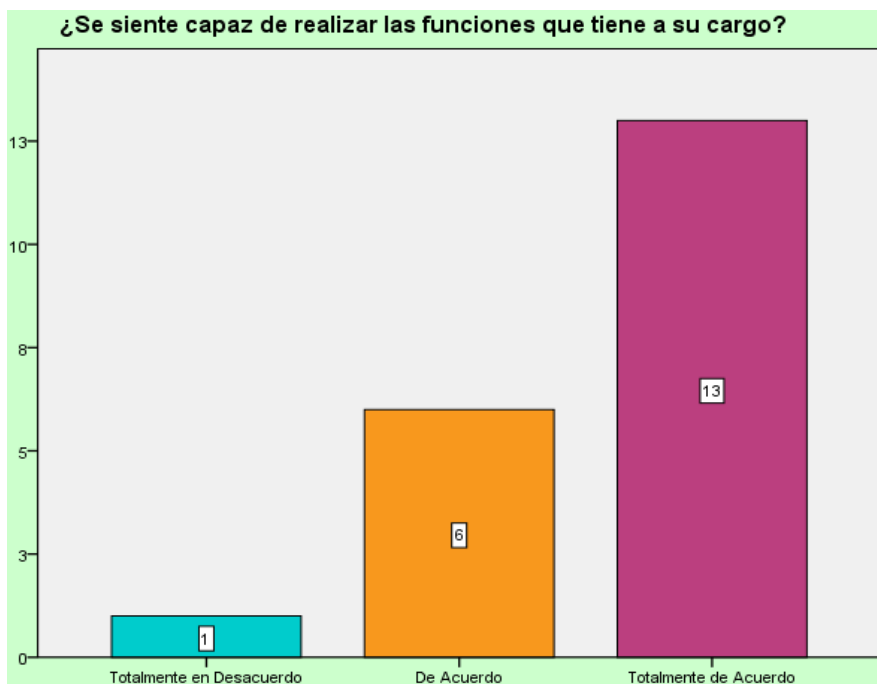


Gráfico 101.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

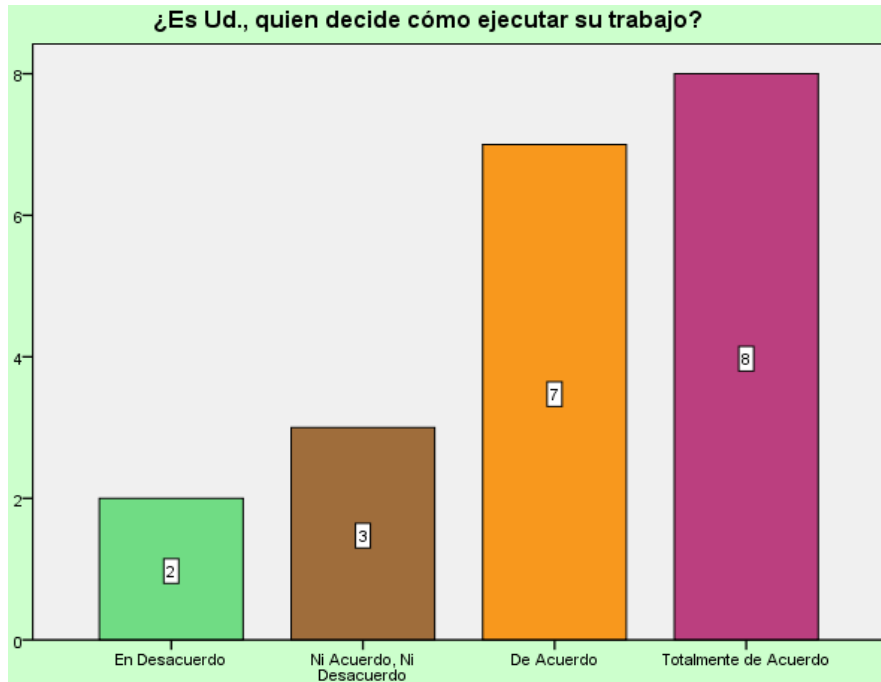
Gráfico 102.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

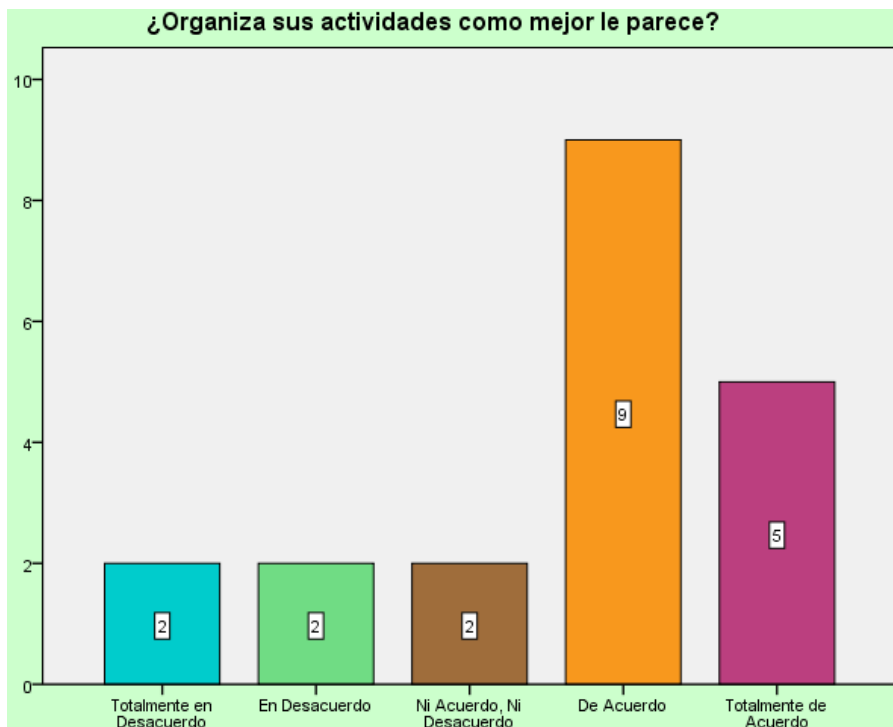


Gráfico 103.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

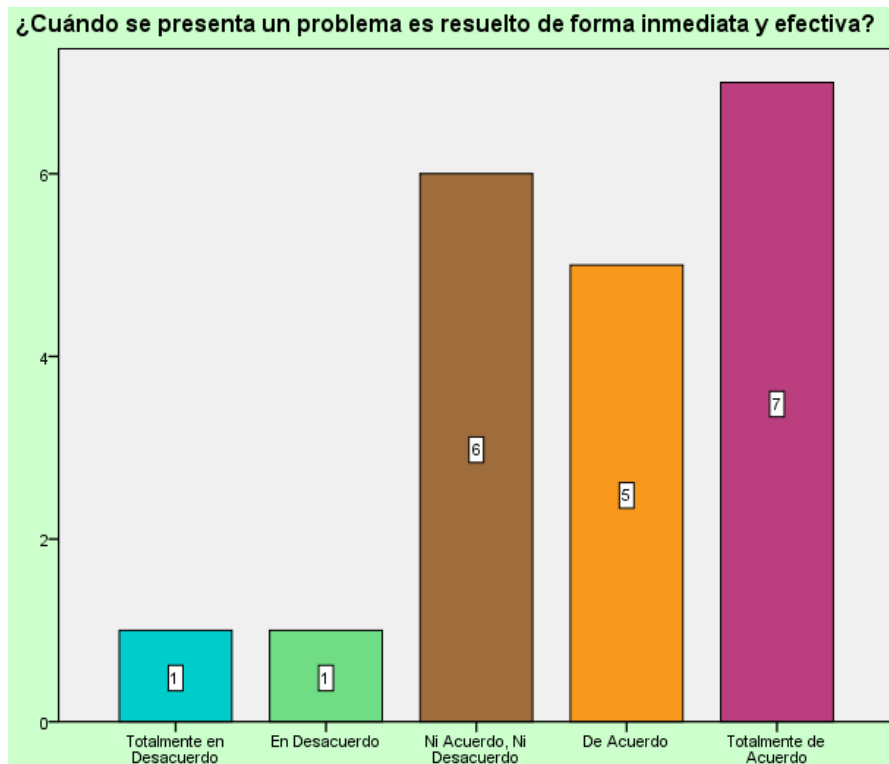
Gráfico 104.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

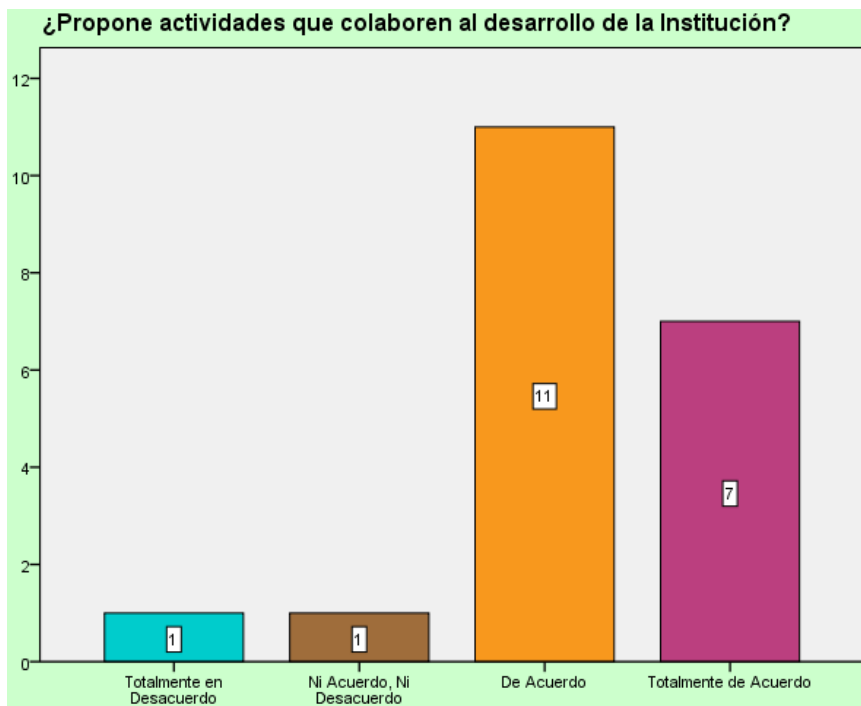


Gráfico 105.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

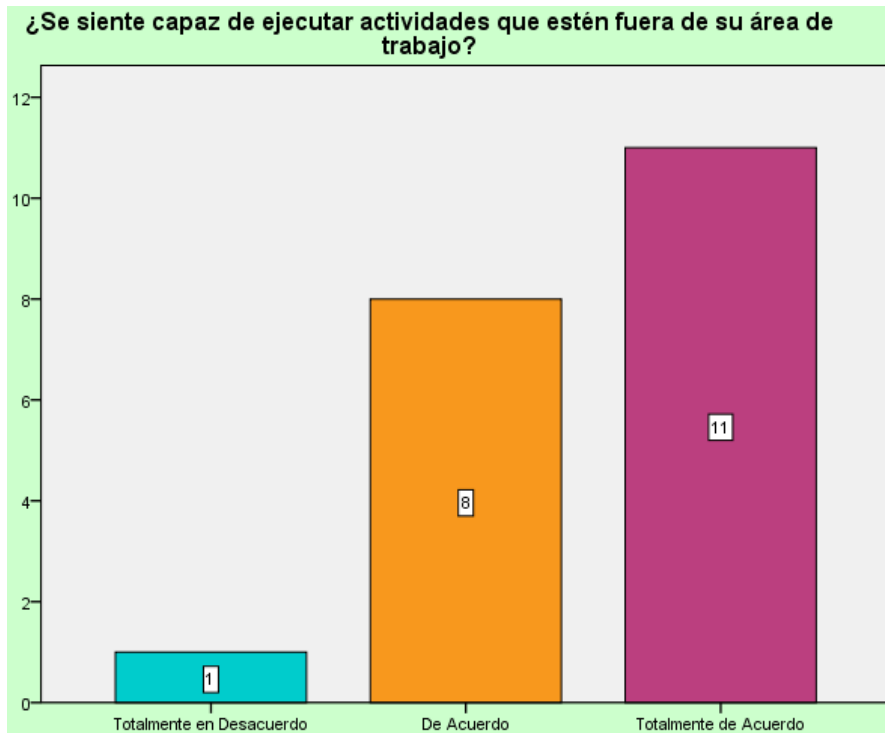
Gráfico 106.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



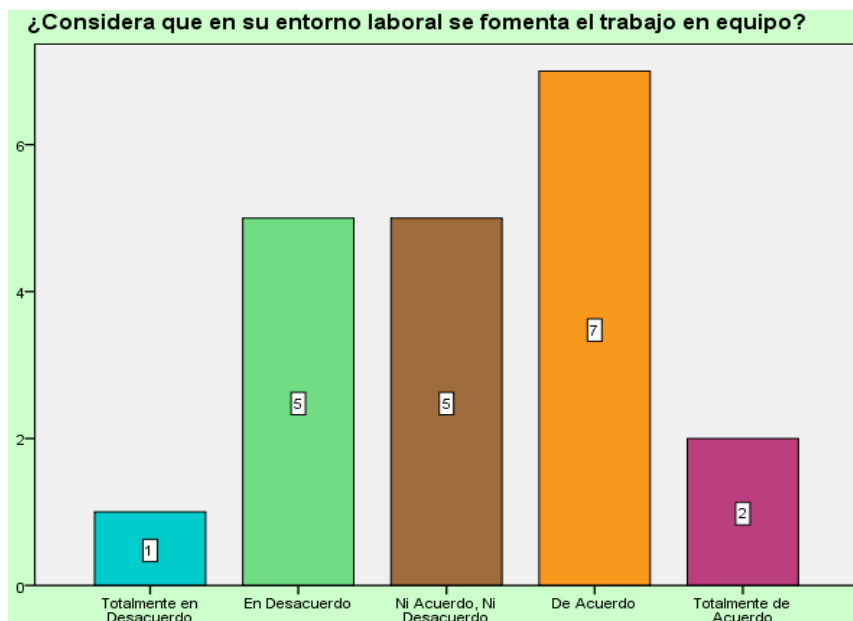
Gráfico 107.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- **VARIABLE RELACIONES**

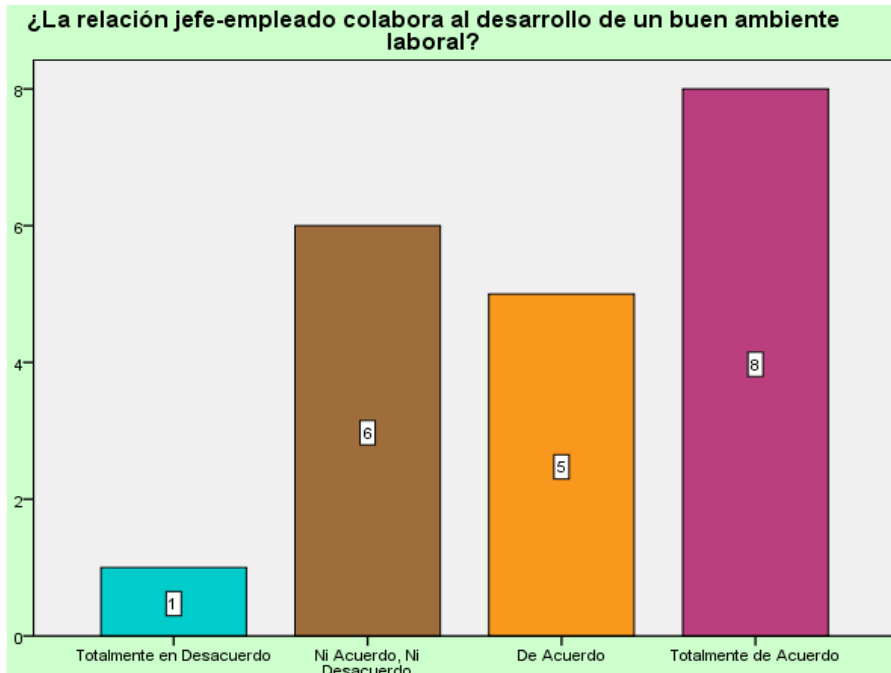
Gráfico 108.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

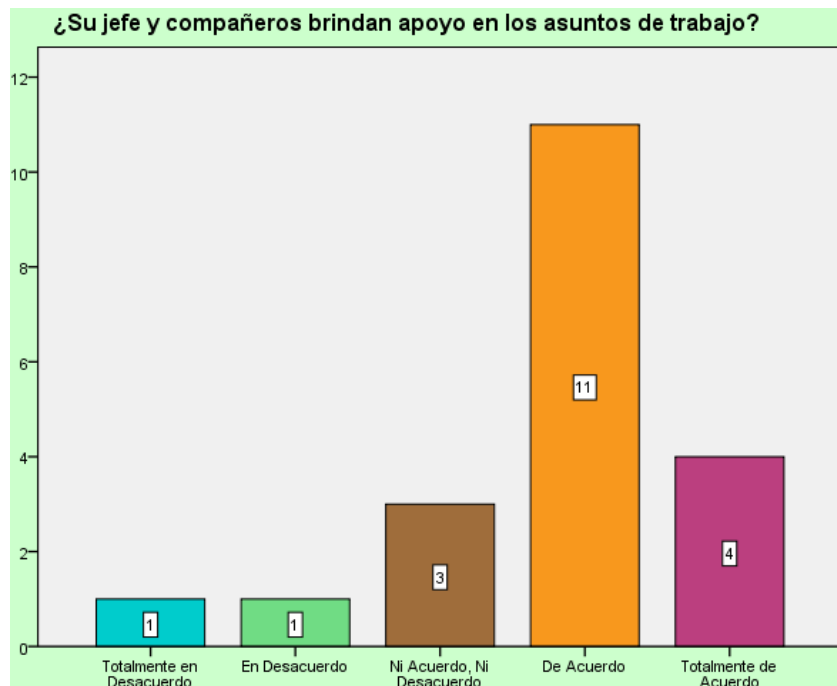


Gráfico 109.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

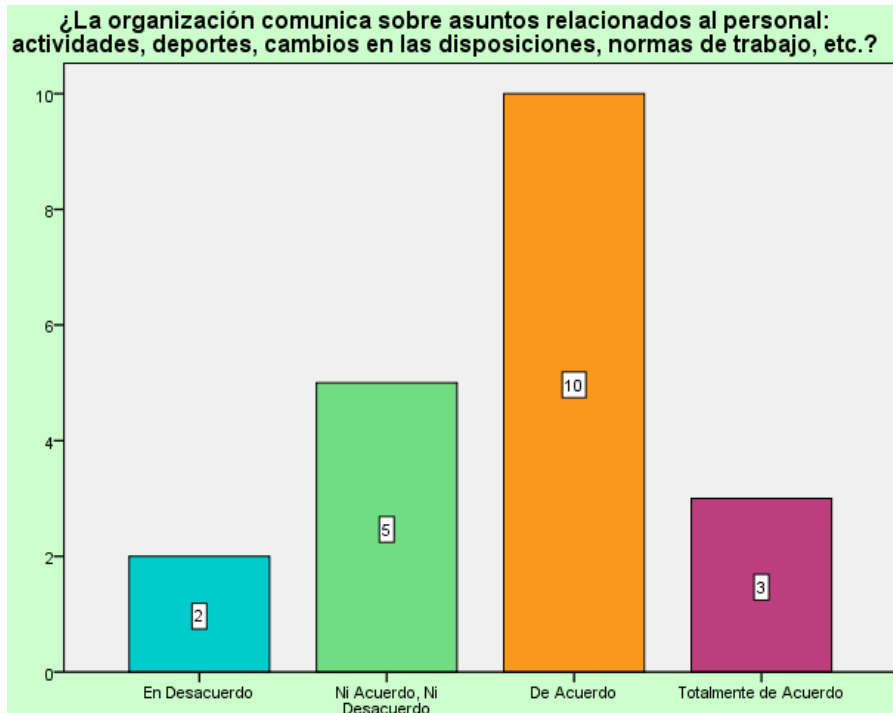
Gráfico 110.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

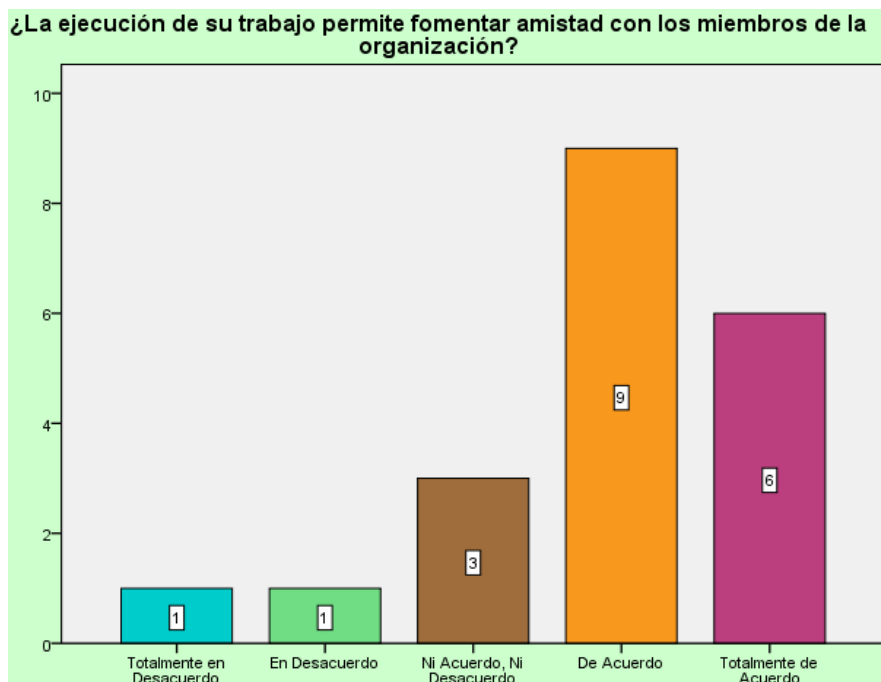


Gráfico 111.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

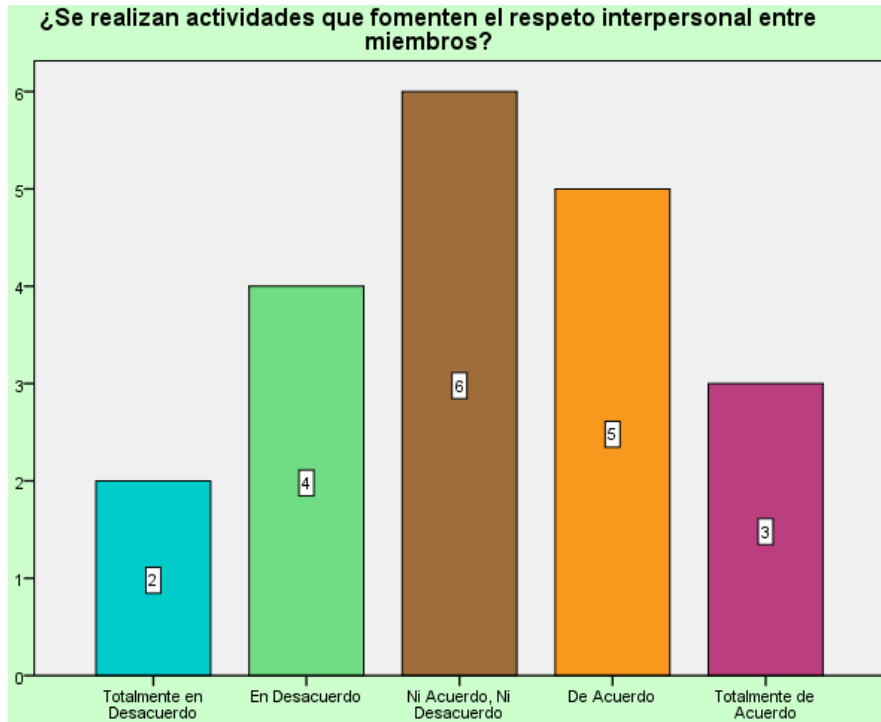
Gráfico 112.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

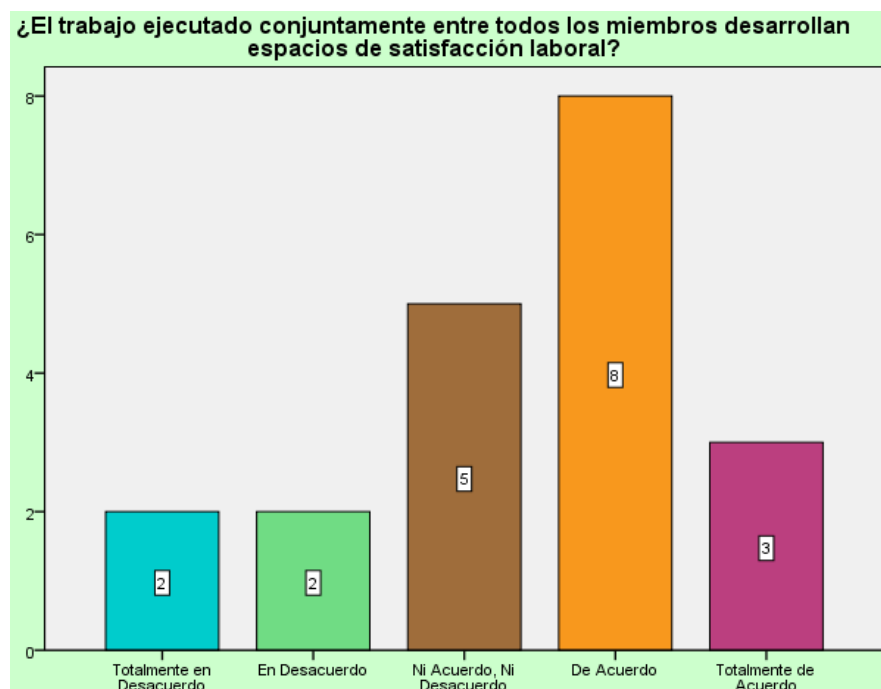


Gráfico 113.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Gráfico 114.

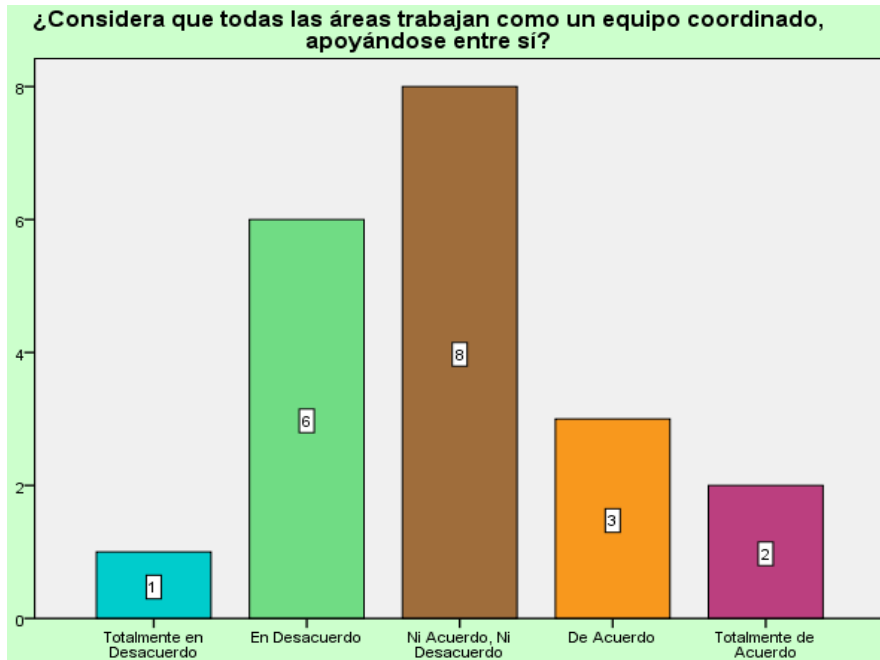


Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



- VARIABLE COOPERACIÓN

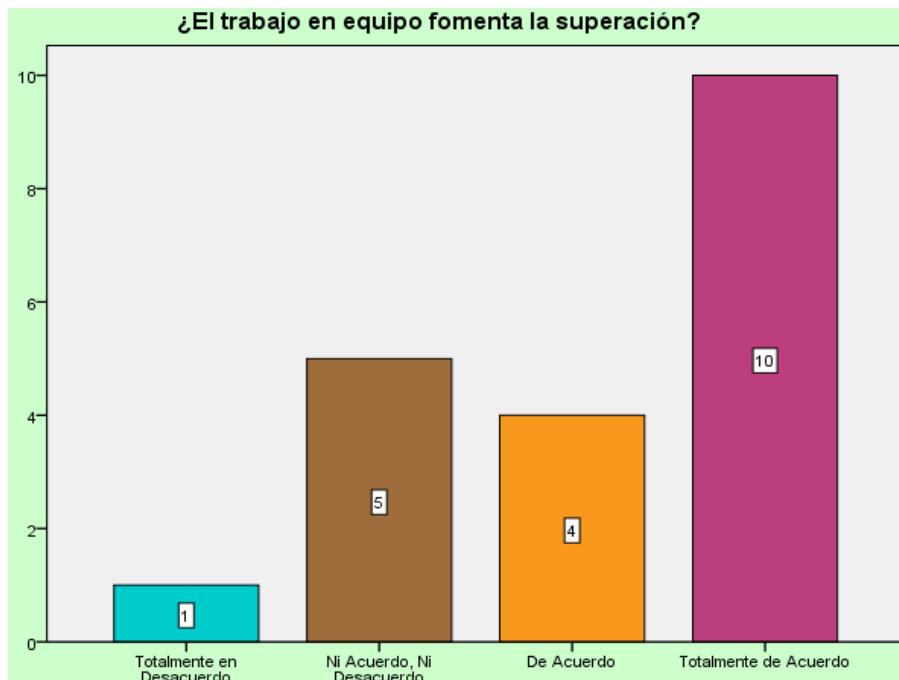
Gráfico 115.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Gráfico 116.

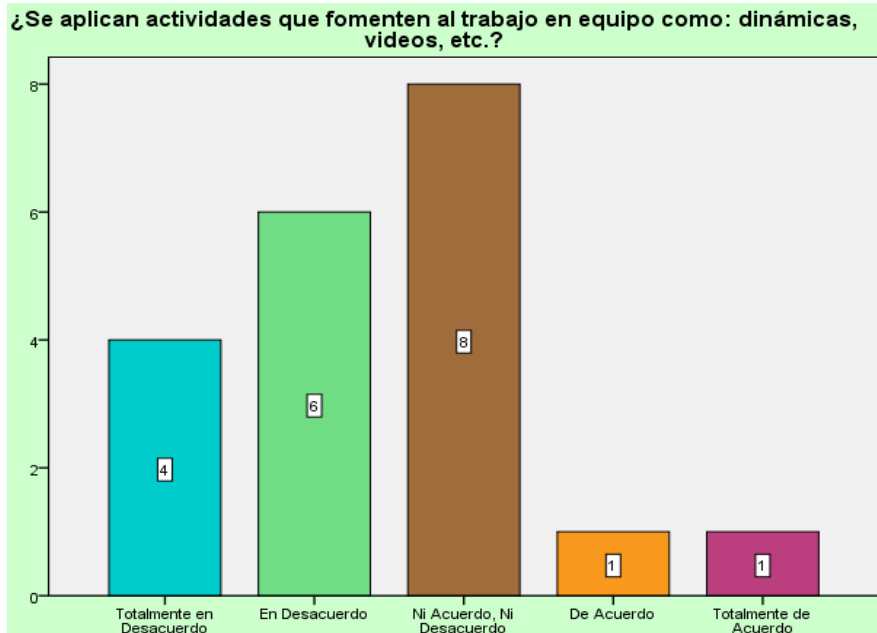


Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

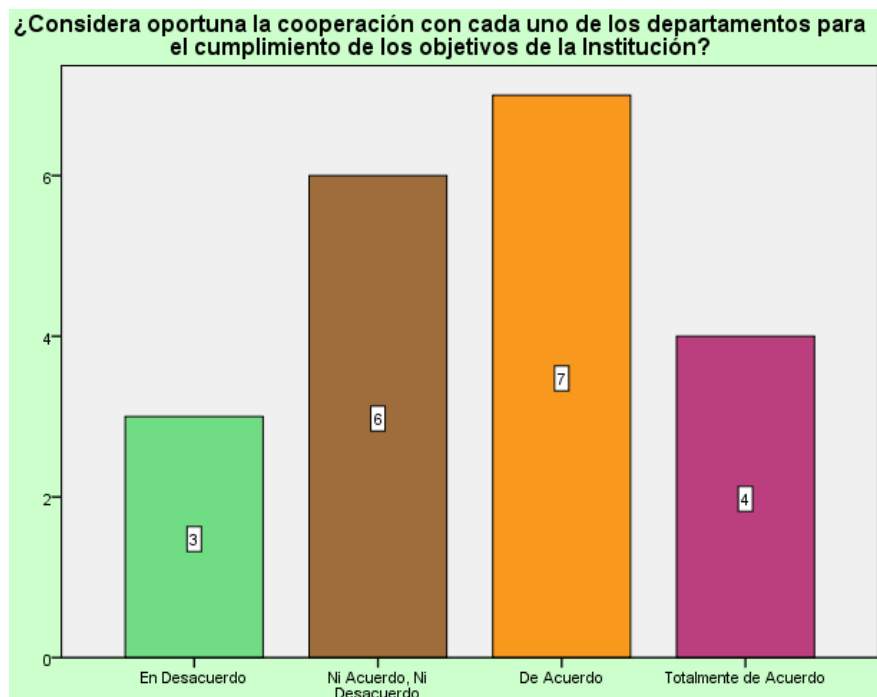


Grafico 117.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

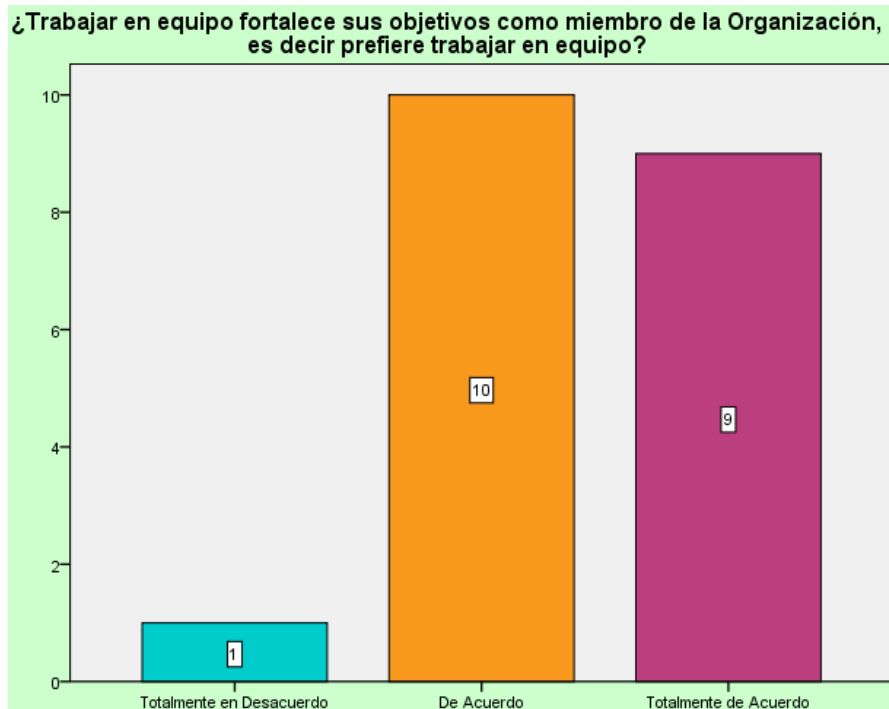
Gráfico 118.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

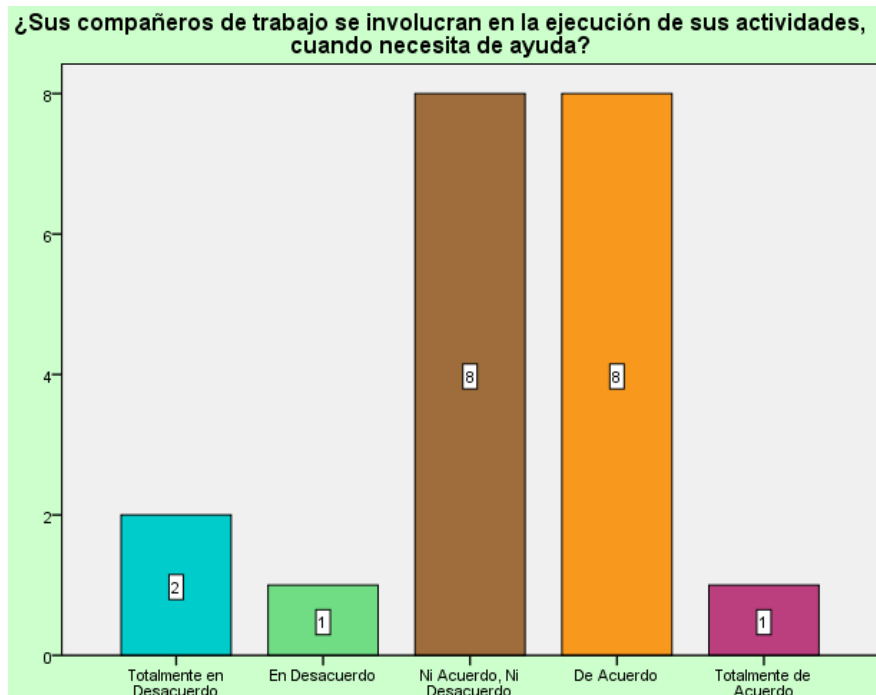


Gráfico 119.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Gráfico 120.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

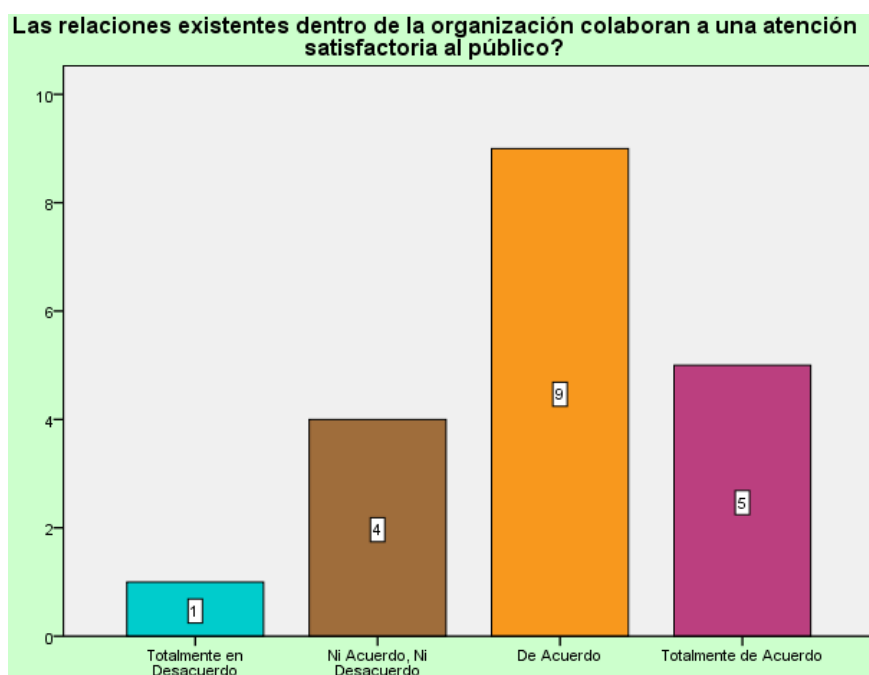


Gráfico 121.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Gráfico 122.

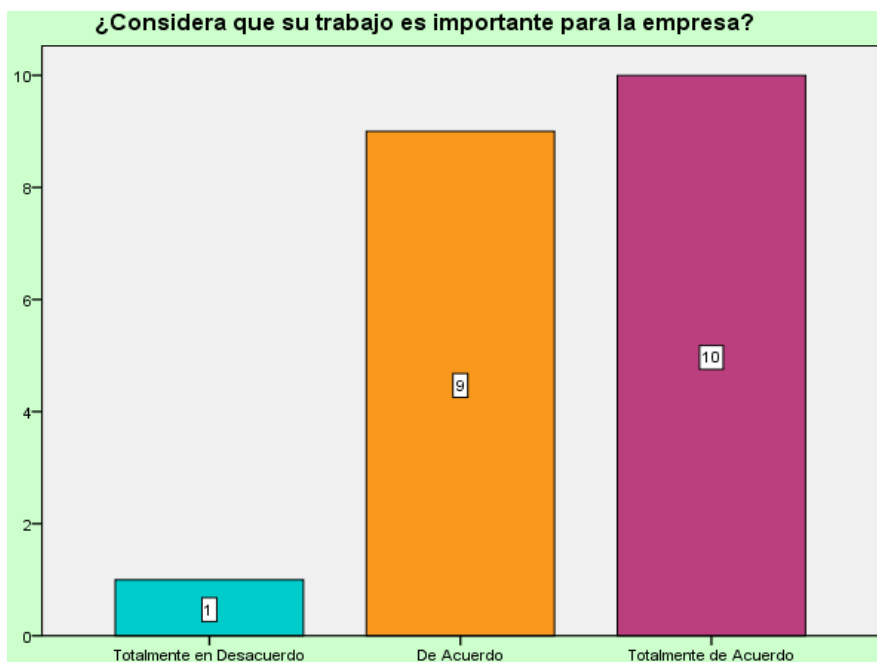


Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



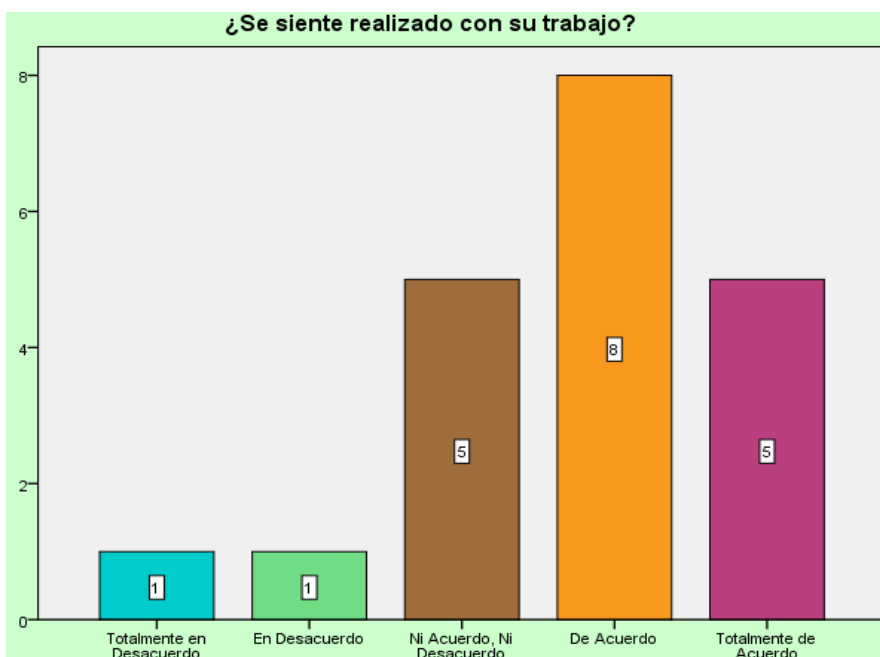
- **VARIABLE ESTÁNDARES**

Gráfico 123.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

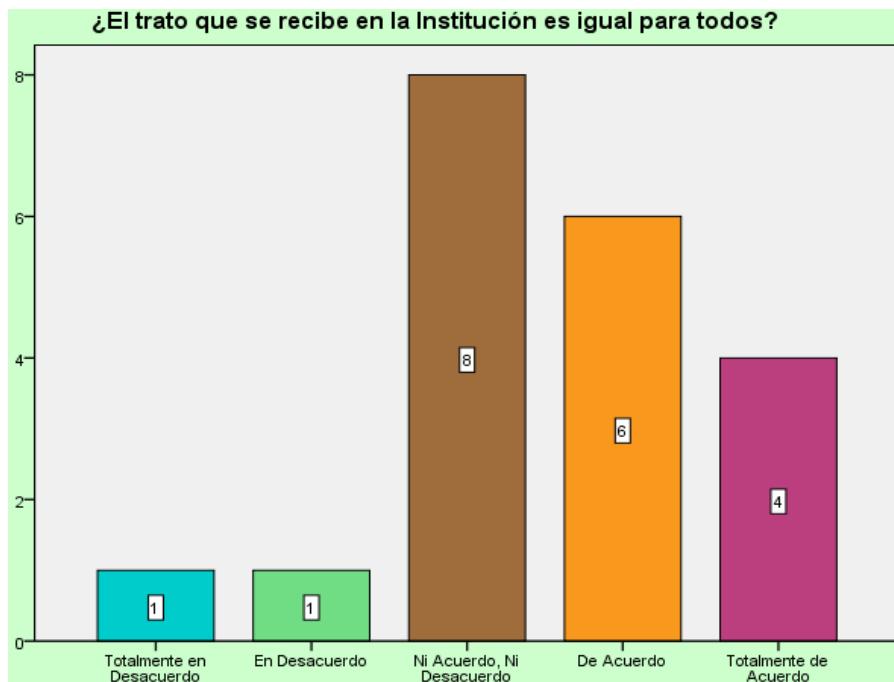
Gráfico 124.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

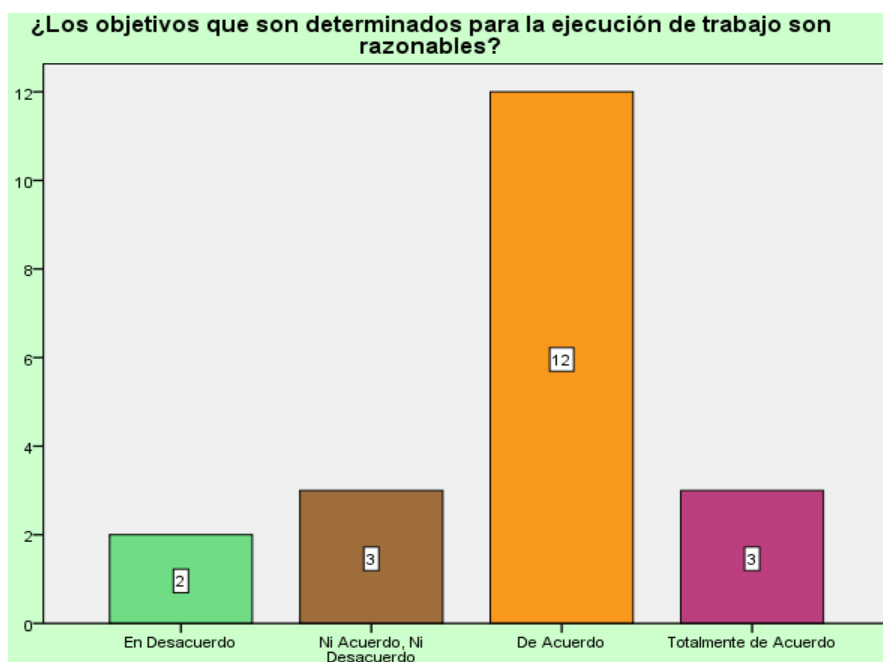


Gráfico 125.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

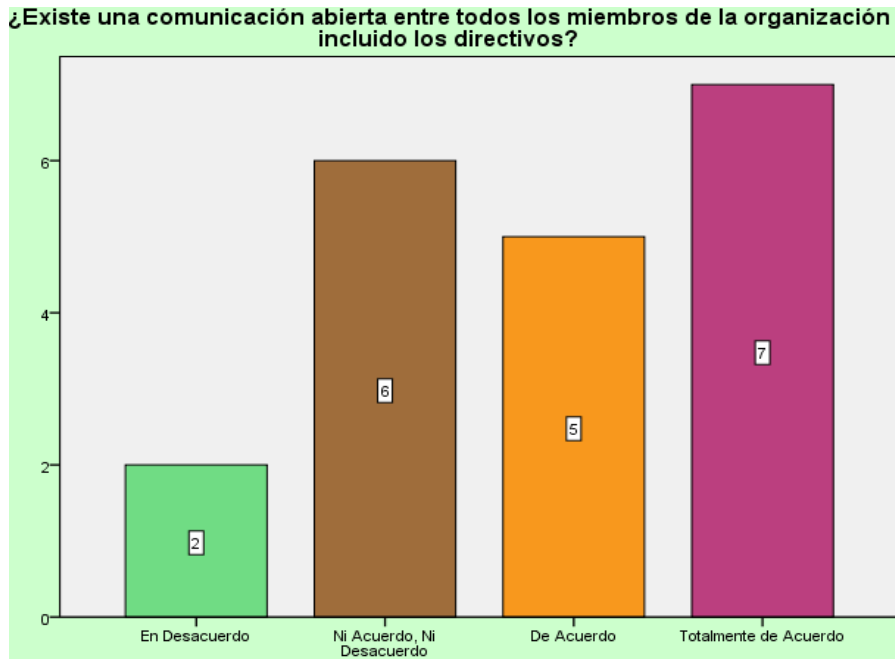
Gráfico 126.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

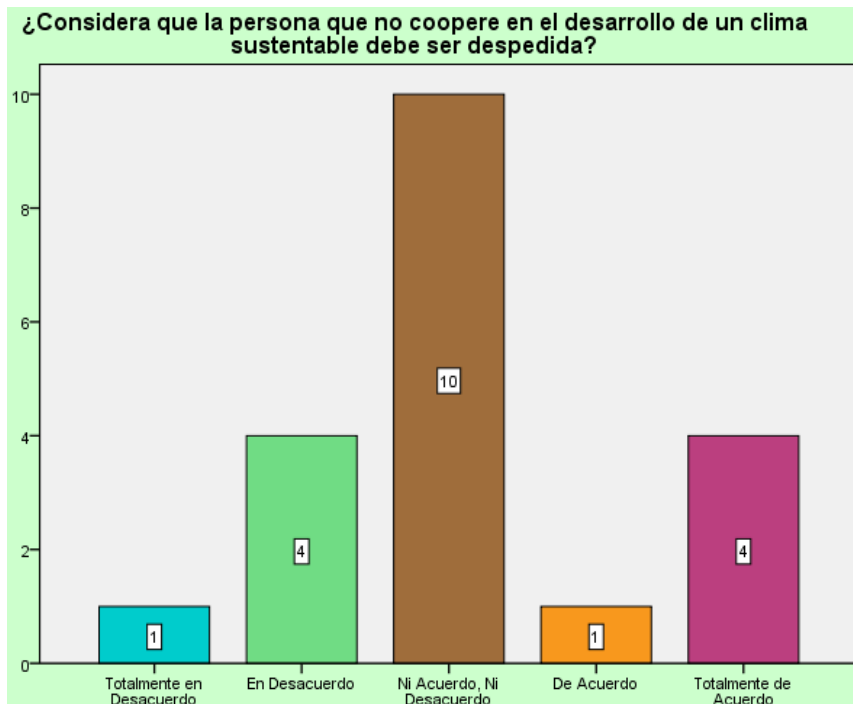


Gráfico 127.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

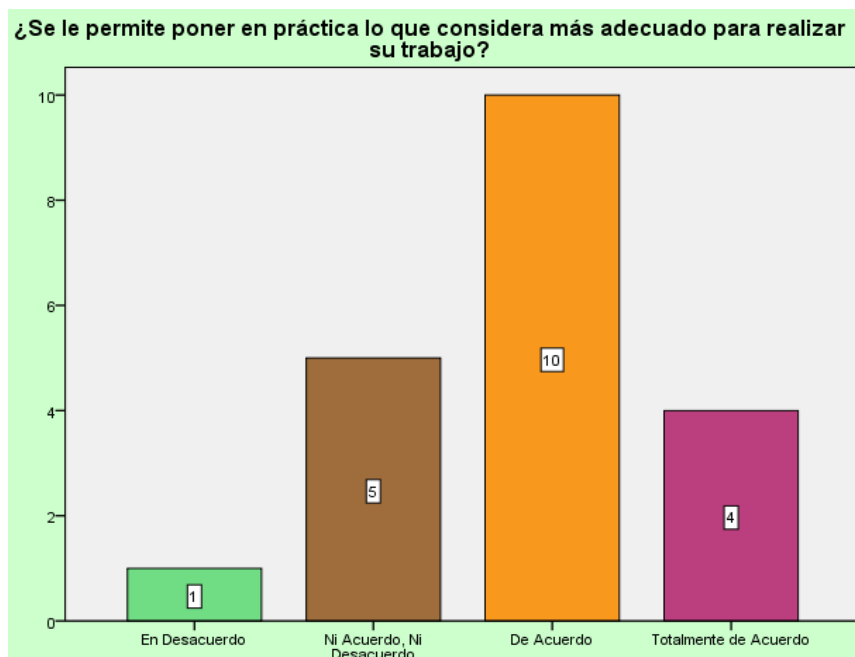
Gráfico 128.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



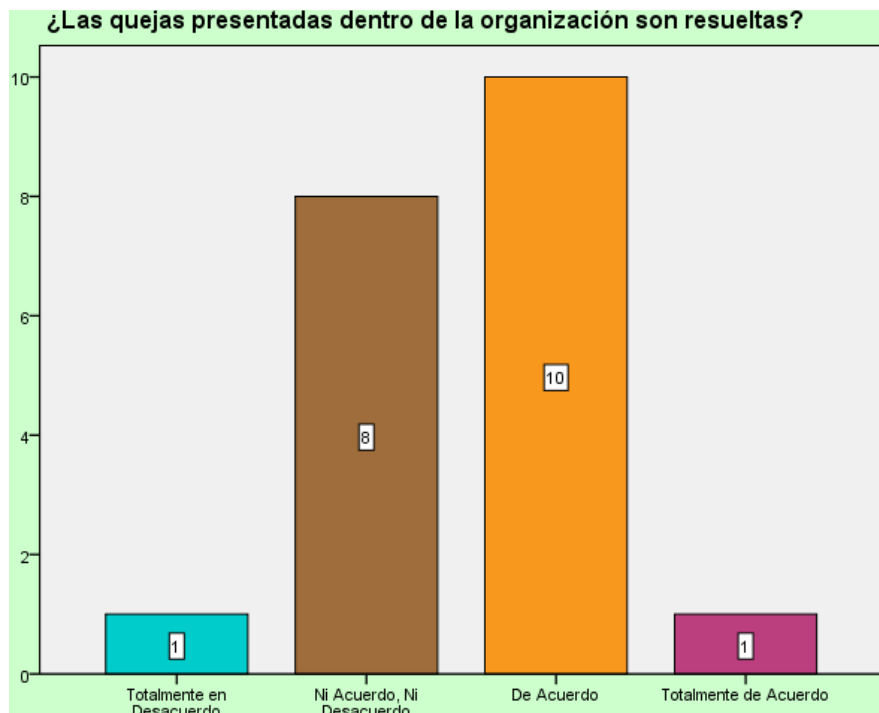
Gráfico 129.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- VARIABLE CONFLICTO

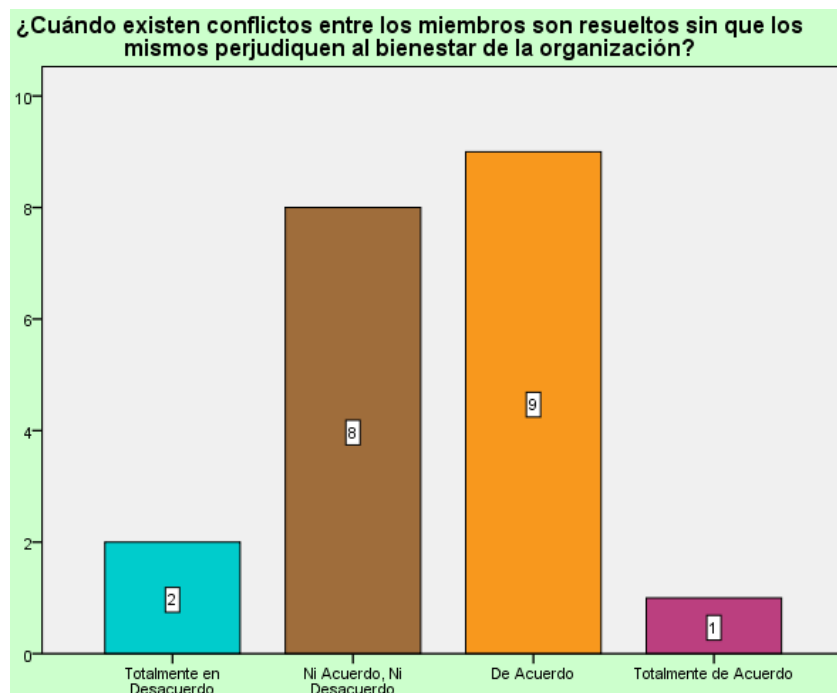
Gráfico 130.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

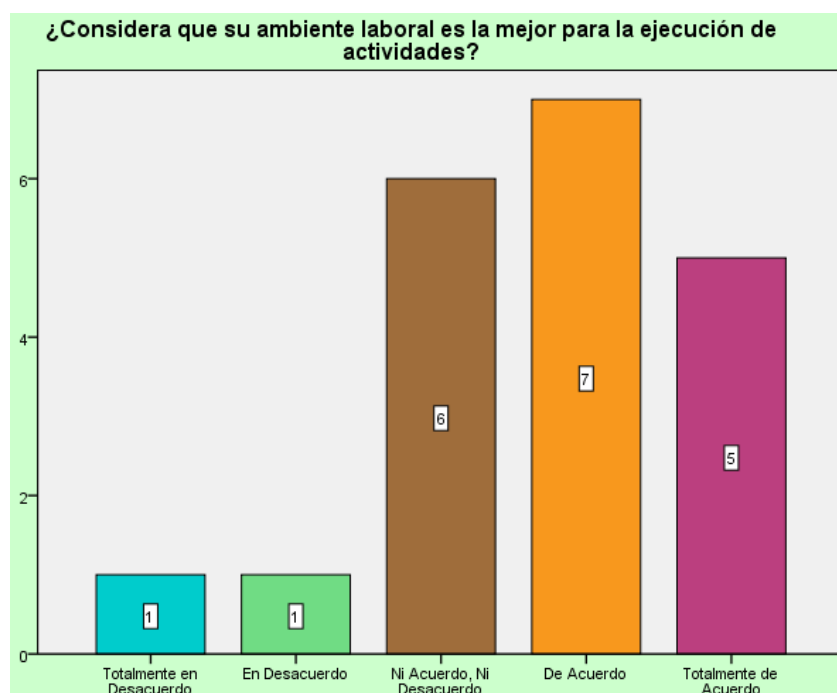


Gráfico 131.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

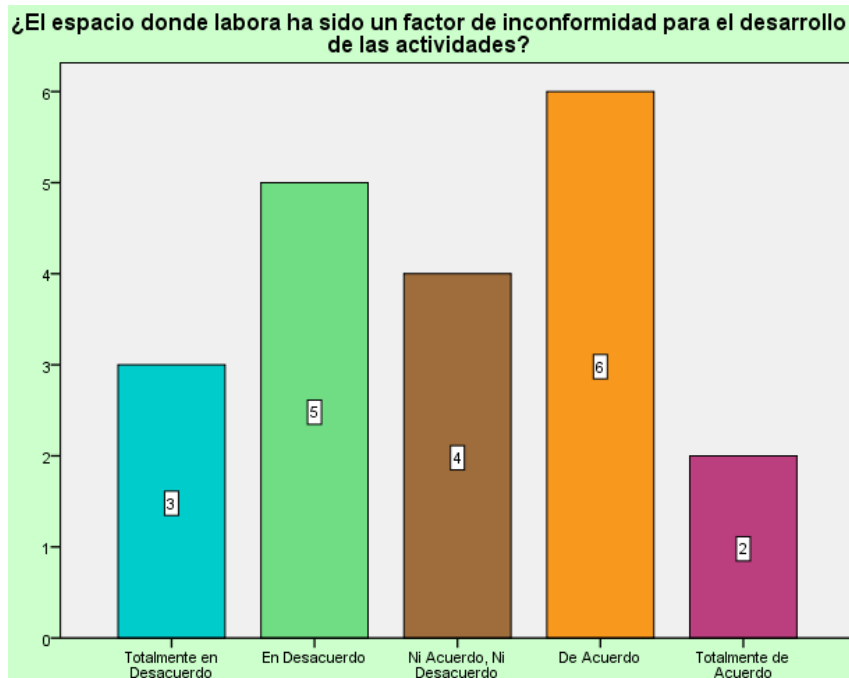
Gráfico 132.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

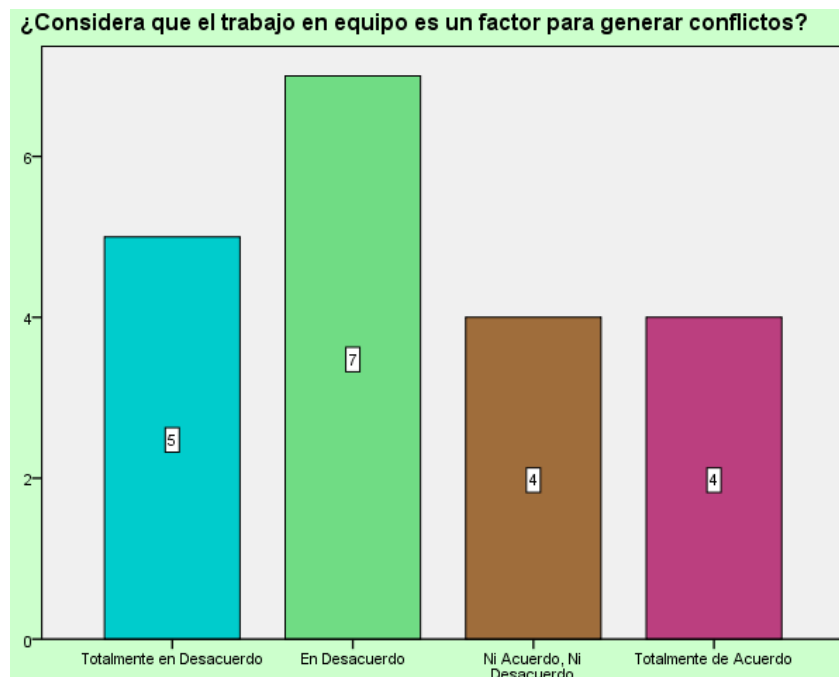


Gráfico 133.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

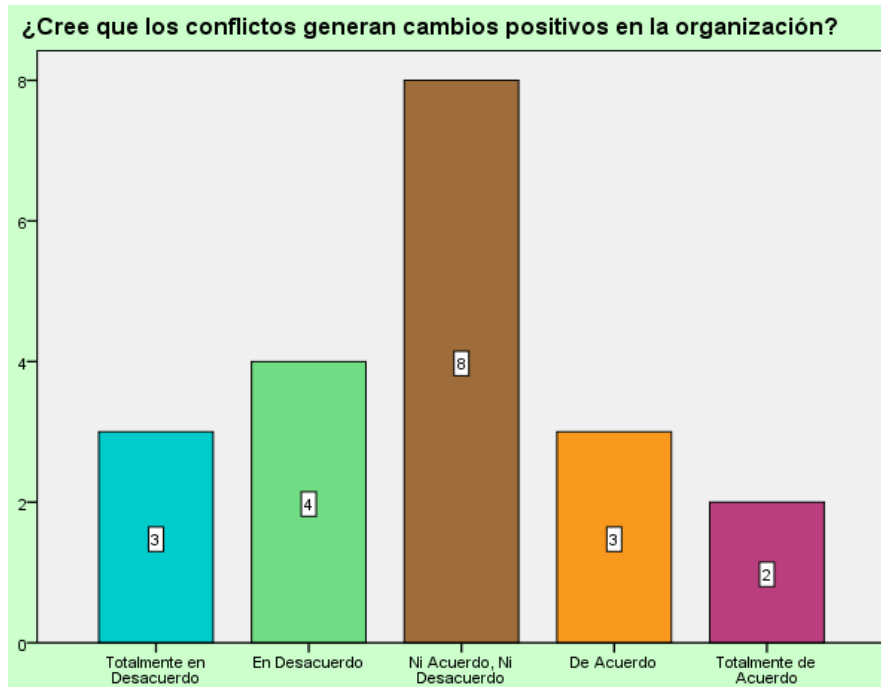
Gráfico 134.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



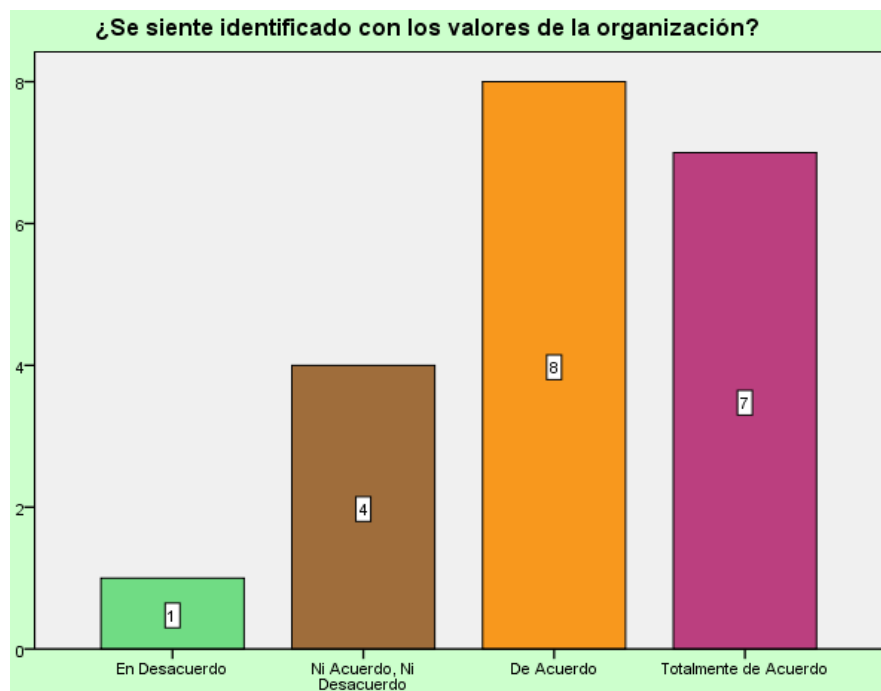
Gráfico 135.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

- **VARIABLE IDENTIDAD**

Gráfico 136.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

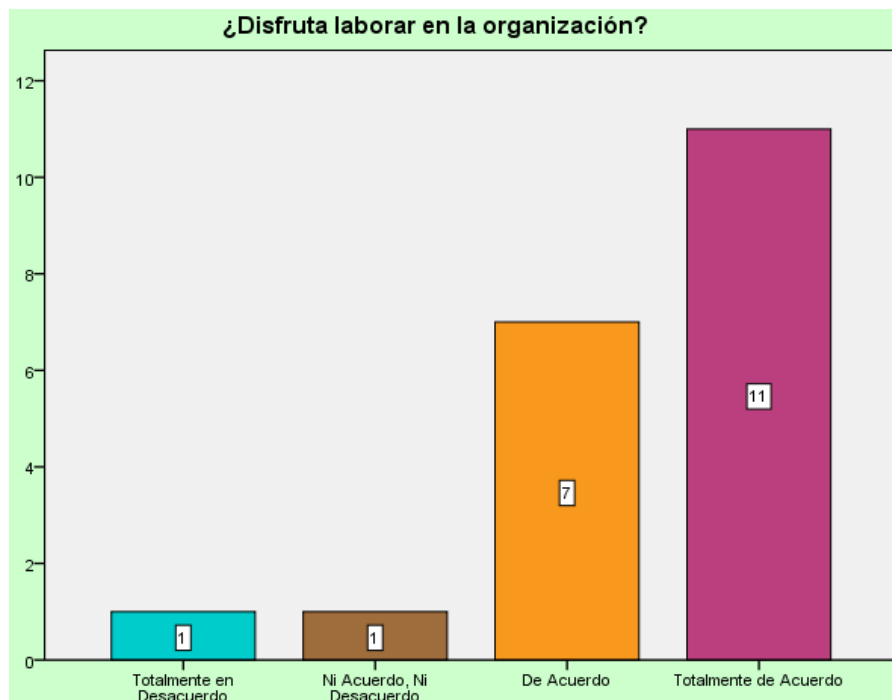


Gráfico 137.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

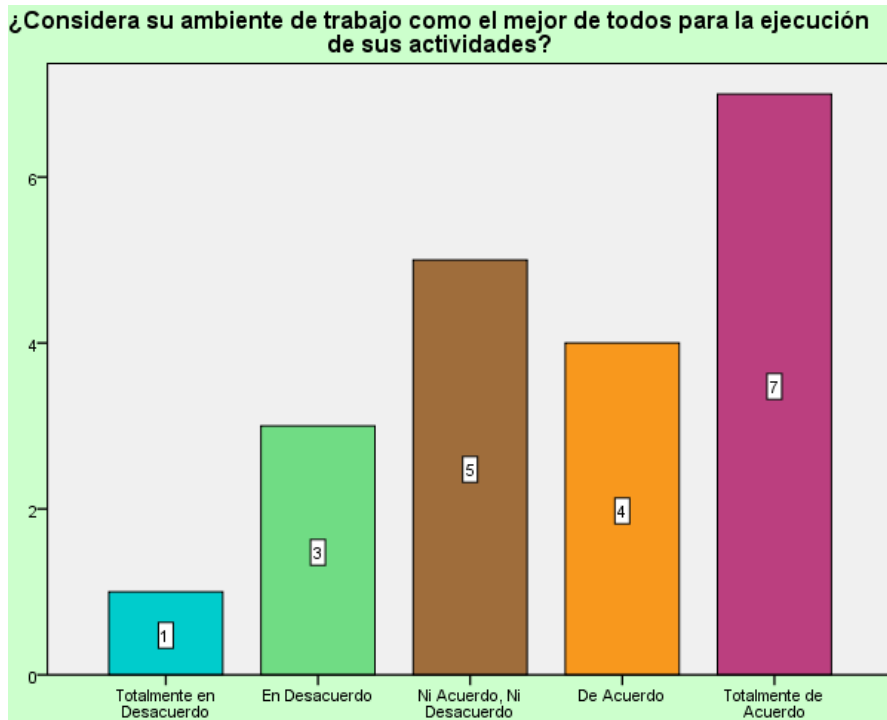
Gráfico 138.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

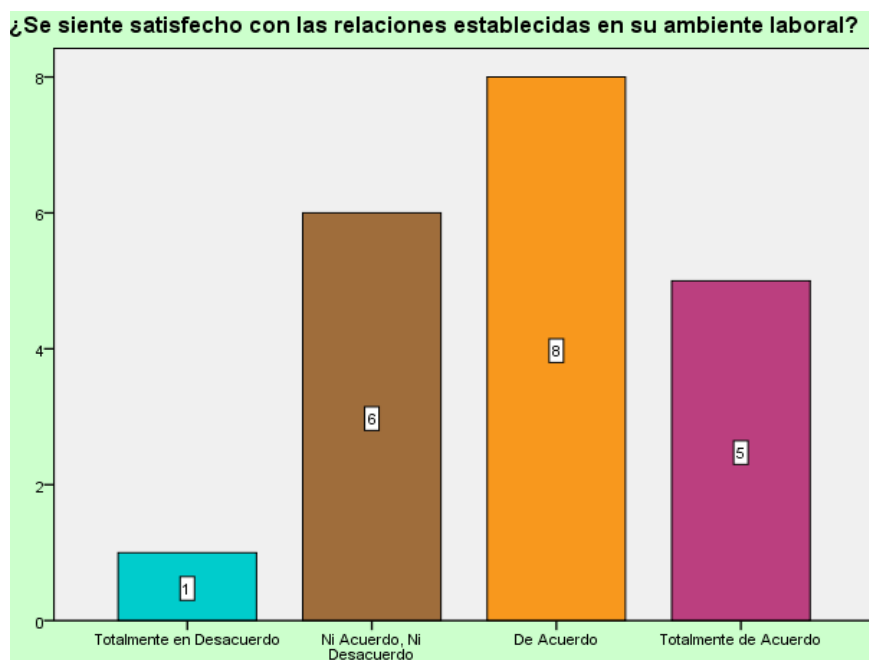


Gráfico 139.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

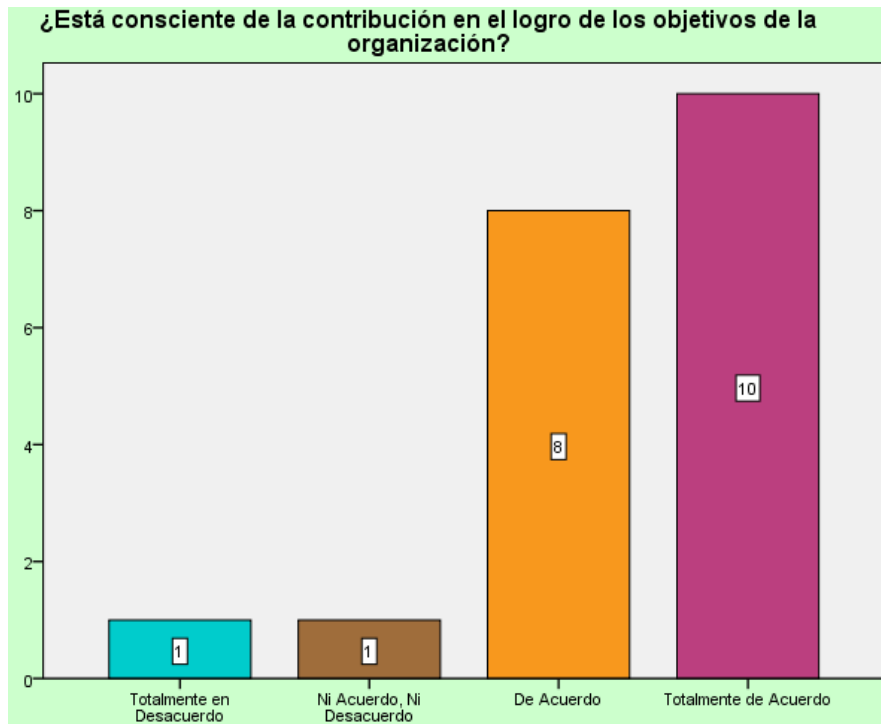
Gráfico 140.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



Gráfico 141.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

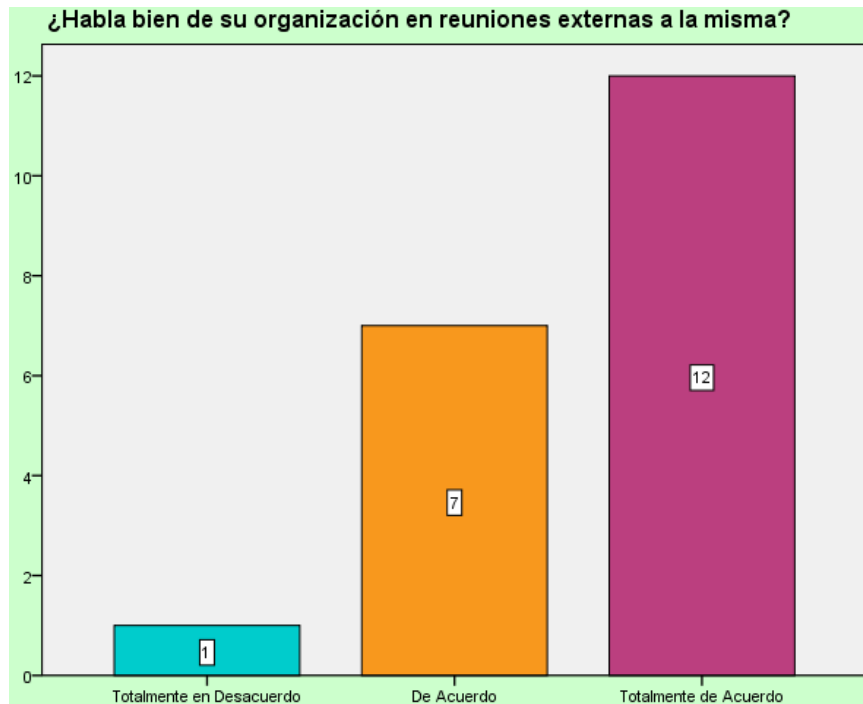
Gráfico 142.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba



Gráfico 143.



Fuente: Ministerio de Turismo Zonal 6
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

4.3 ESTADÍSTICAS COMPARATIVAS

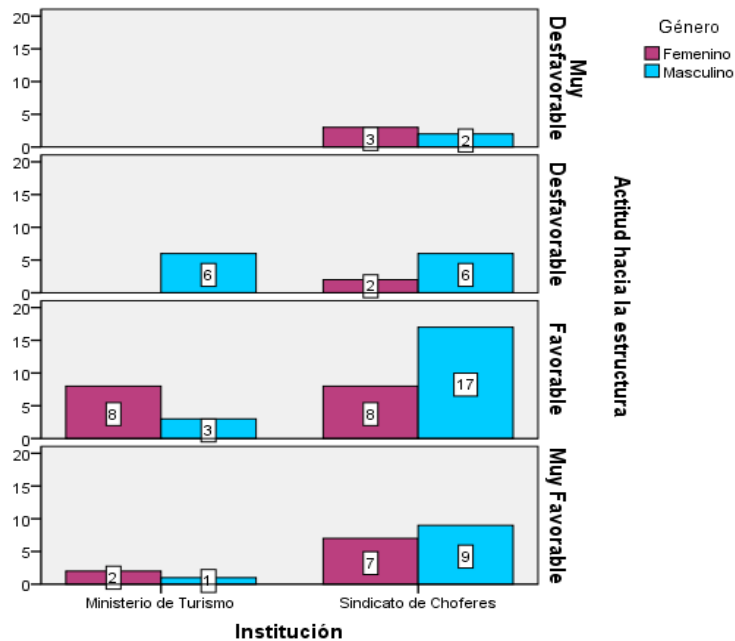
La Escala de Likert permite medir las actitudes de los individuos con respecto a su lugar de trabajo, en este caso se elaboró un análisis comparativo entre una institución pública “Ministerio de Turismo Zonal 6” y privada “Sindicato de Choferes Profesionales de Azuay” donde se contrastó la percepción del clima organizacional entre hombres y mujeres.

Para analizar los datos se elaboró gráficos donde cada ítem recibió puntuaciones, es decir, se procedió a obtener la media de la valoración (1 y 2, 2 y 3, 3 y 4, 4 y 5) que se da en cada bloque de variables (estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad).

Entonces, de acuerdo a la encuesta presentada la forma más adecuada de clasificar los datos fue a través de las actitudes: Muy Favorable, Favorable, Desfavorable y Muy Desfavorable; obteniendo por cada variable un cuadro estadístico de las actitudes de hombres y mujeres.



Gráfico 144.



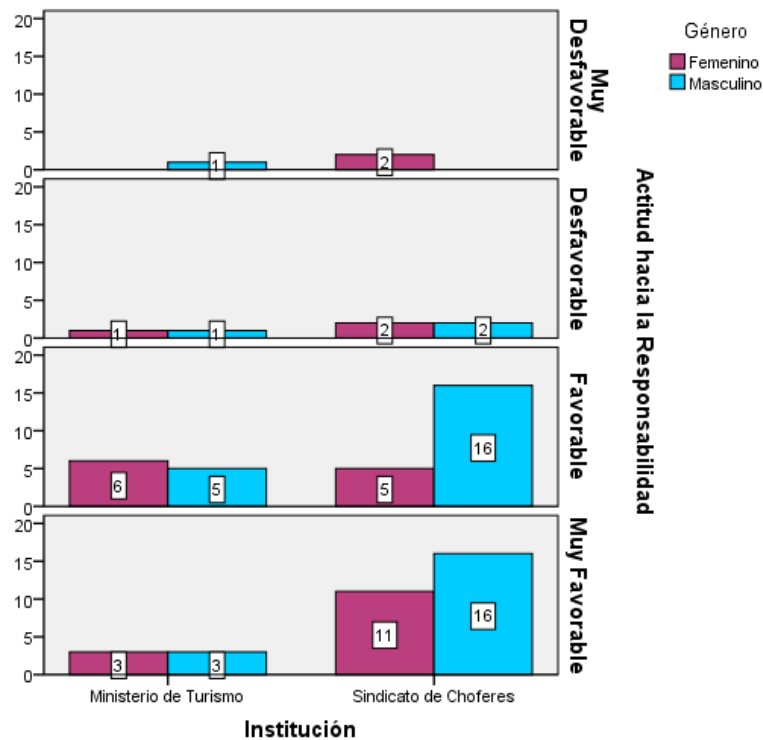
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Los resultados demuestran que en el Sindicato de Choferes tanto género masculino como femenino tienen una actitud favorable hacia la variable de estructura, coincidiendo el género femenino del Ministerio de Turismo, siendo así que la información distribuida por parte de las instituciones hacia sus empleados permite que puedan ejecutar las actividades, entender las políticas y reglamentos, además del conocimiento de filosofía corporativa facilitando así el flujo comunicacional. Sin embargo el género masculino del Ministerio de Turismo presenta una actitud desfavorable hacia la estructura de la institución.



Gráfico 145.



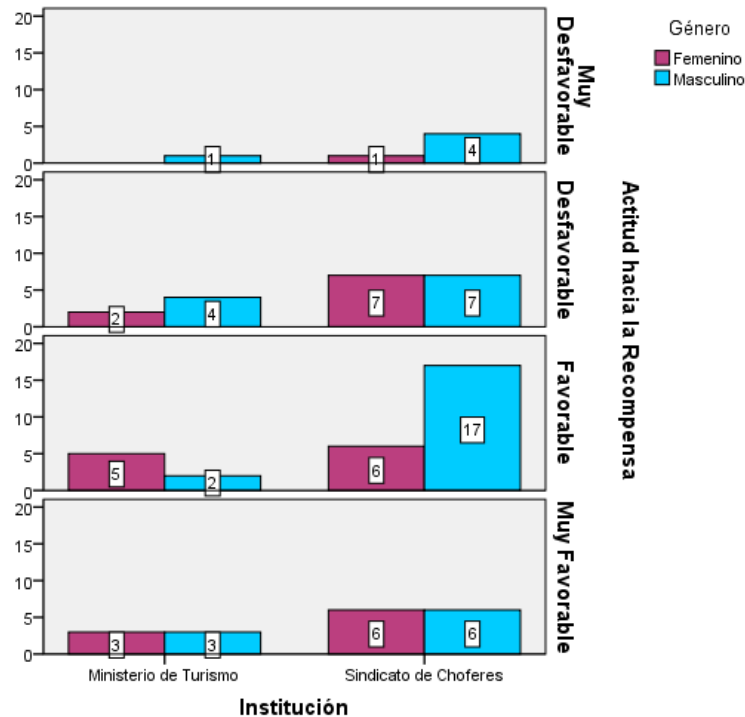
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Los resultados demuestran que en el Sindicato de Choferes, hombres y mujeres, tienen una actitud muy favorable hacia la variable de responsabilidad. En el Ministerio de Turismo la actitud es favorable siendo así que los individuos consideran que son capaces de cumplir adecuadamente las funciones asignadas. La actitud desfavorable y muy desfavorable es mínima en porcentaje según el cuadro estadístico.



Gráfico 146.



Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

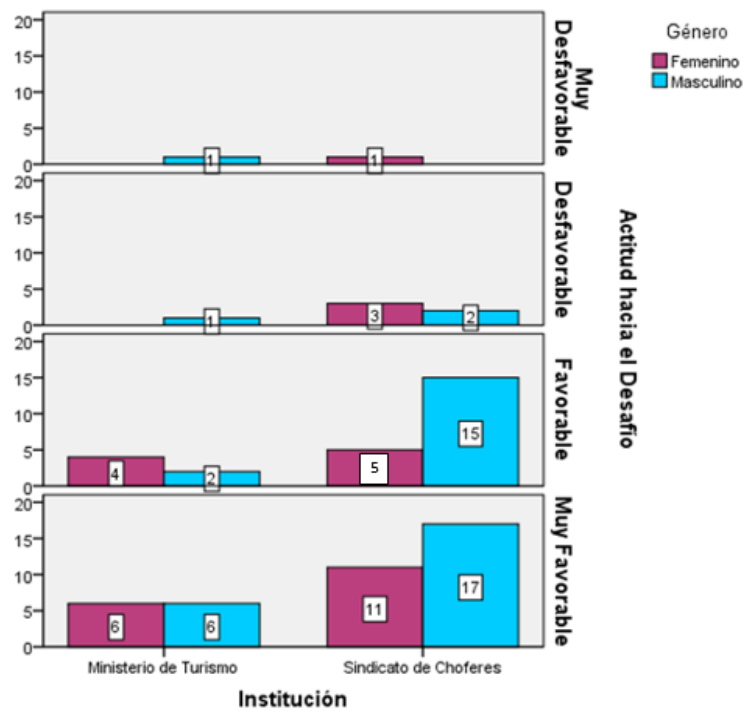
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Los resultados demuestran que el género masculino en el Sindicato de Choferes, tienen una actitud favorable hacia dicha variable pues se sienten satisfechos con los beneficios que reciben por su esfuerzo laboral. Sin embargo el género femenino de la institución están entre una actitud favorable y desfavorable hacia la variable.

Con relación al Ministerio de Turismo la actitud de mujeres es favorable mientras que los hombres consideran entre desfavorable y favorable puesto que varía con un porcentaje mínimo los resultados.



Gráfico 147.



Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

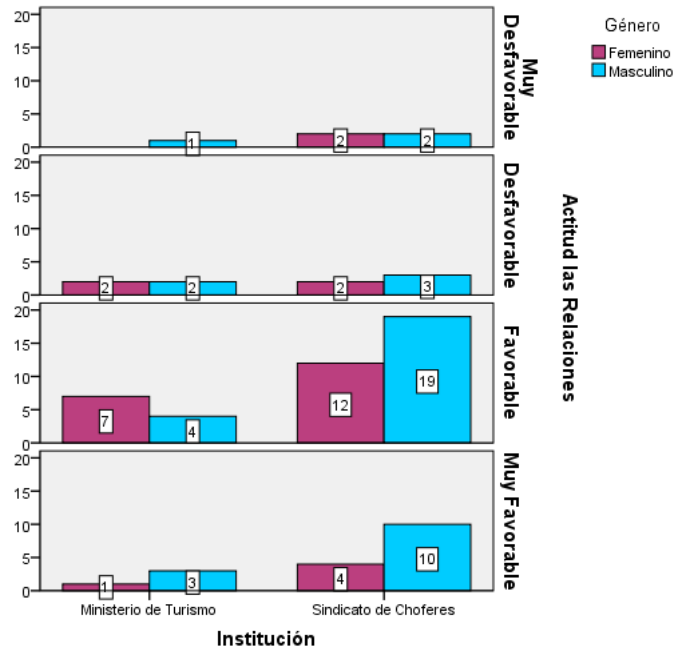
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Los resultados demuestran que tanto el género masculino como femenino en el Sindicato de Choferes, tienen una actitud muy favorable y favorable frente a la variable de desafío pues consideran que son capaces de solventar problemas y tomar decisiones individuales en beneficio de su departamento por ende de su institución.

Respecto al Ministerio de Turismo la actitud también es favorable y muy favorable para los miembros de la institución. El porcentaje de desfavorable y muy desfavorable es mínimo según el cuadro estadístico.



Gráfico 148.



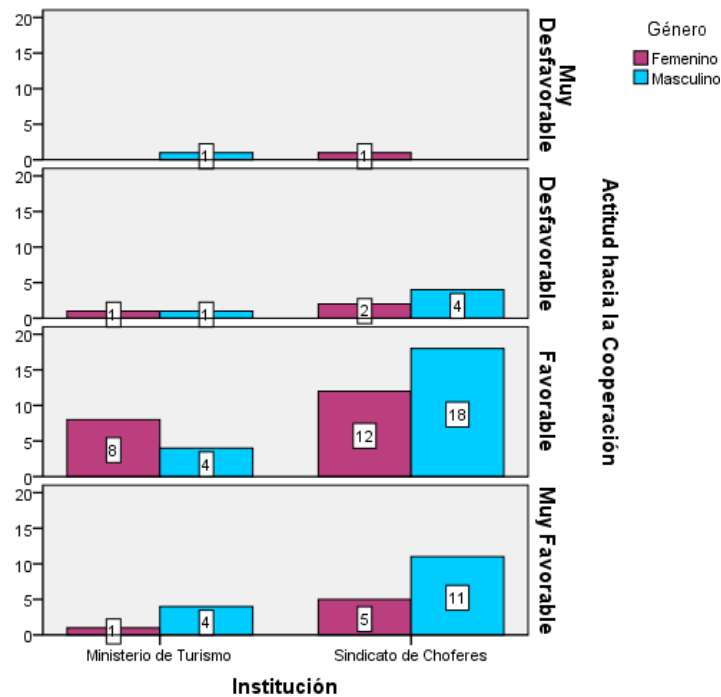
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

En el Sindicato de Choferes tanto el género masculino como femenino presentan una actitud favorable y muy favorable hacia la variable, puesto que los miembros consideran que la ejecución del trabajo les permite fomentar amistad y respeto interpersonal entre los miembros. En el Ministerio de Turismo, el género femenino tiene una actitud favorable mientras que el porcentaje del género masculino varía entre favorable y desfavorable.



Gráfico 149.



Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

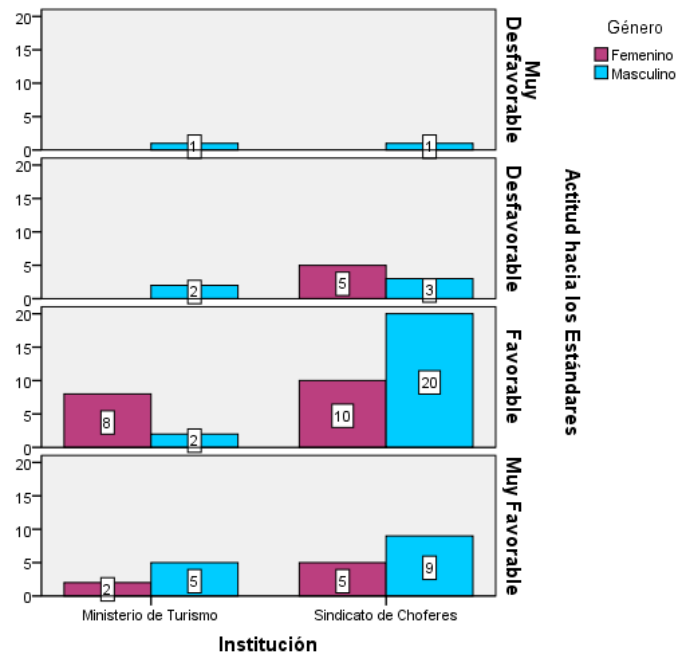
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

En el Sindicato de Choferes la actitud que presenta tanto el género femenino como masculino es favorable, siendo así que los individuos consideran que el trabajo en equipo fomenta la cooperación con cada uno de los departamentos para el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Respecto al Ministerio de Turismo el género masculino tiene una actitud entre favorable y muy favorable mientras que el género femenino presenta una actitud favorable. Los porcentajes de desfavorable son mínimos.



Gráfico 150.



Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

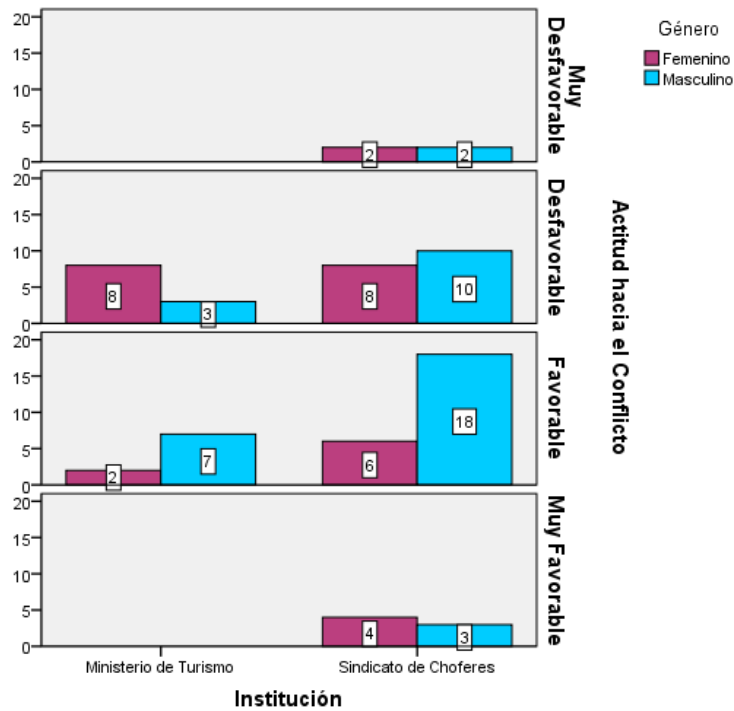
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

En el Sindicato de Choferes el género masculino presenta una actitud favorable ante la variable, mientras que el género femenino tiene una variante en desfavorable, favorable y muy favorable, entendiendo que los hombres ponen en práctica lo que mejor consideren adecuado para ejecutar el trabajo mientras que en las mujeres consideran que aún existen vacíos al aplicar una comunicación abierta, es decir a veces no tienen contacto verbal con los directivos.

En el Ministerio de Turismo las Mujeres presentan una actitud favorable y los hombres una actitud muy favorable.



Gráfico 155.



Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

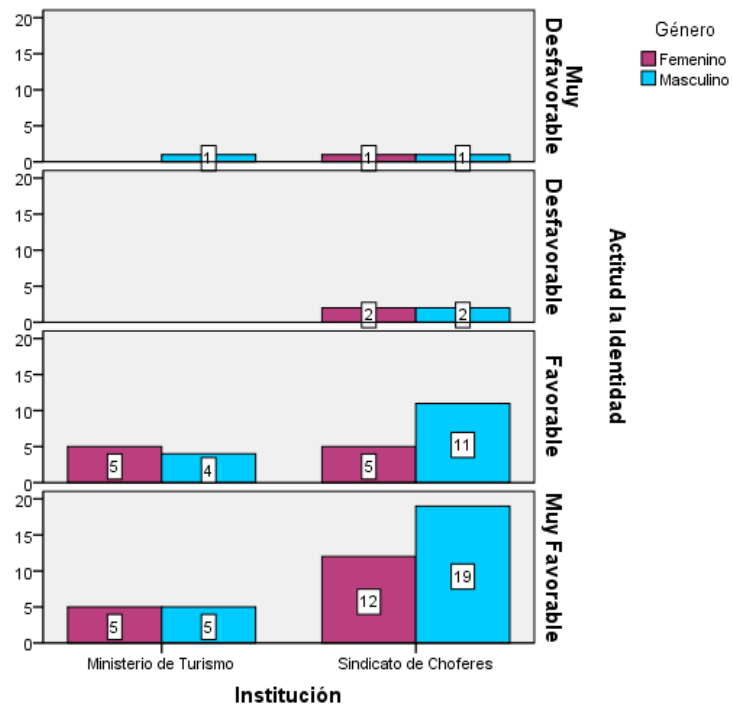
Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

En el Sindicato de Choferes el género masculino posee una actitud favorable hacia la variable, pues consideran que todo problema es resuelto, mientras que el género femenino considera una actitud desfavorable puesto que a veces los conflictos no son resueltos y no se da pronta solución.

En el Ministerio de Turismo las mujeres tienen una actitud desfavorable puesto que existe inconformidad ante la resolución de conflictos y espacios laborales mientras que los hombres tienen una actitud favorable dando a entender que no se sienten perjudicados por los conflictos presentados.



Gráfico 156.



Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

En el Sindicato de Choferes y Ministerio de Turismo tanto el género masculino como femenino presentan una actitud favorable y muy favorable hacia la variable de identidad, donde los miembros demuestran que se sienten a gusto con su lugar de trabajo además de sentirse importante por las actividades que realizan.

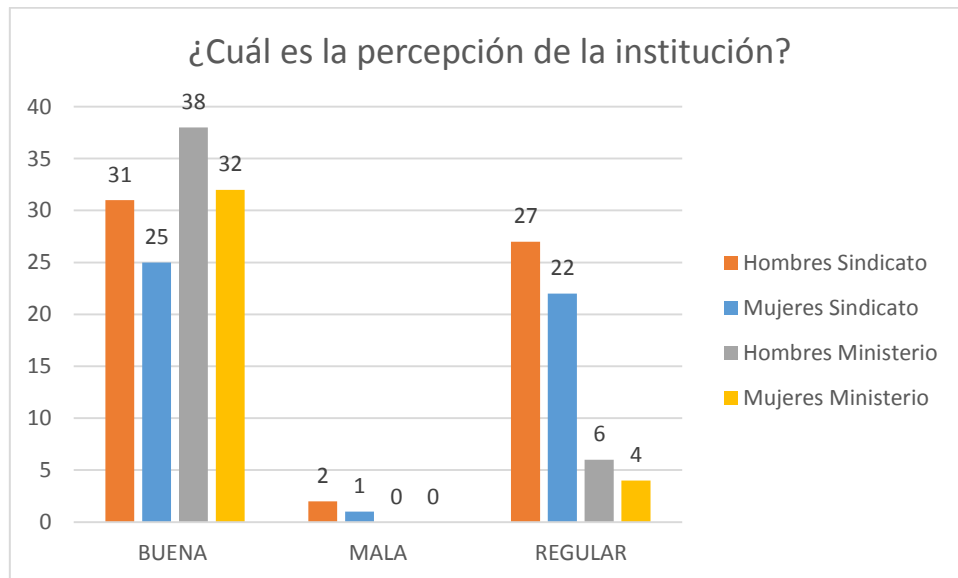


4.4 MUESTRAS ESTADÍSTICAS DEL PÚBLICO EXTERNO

4.4.1 Resultados del Sindicato De Choferes Profesionales del Azuay y Ministerio de Turismo Zonal 6

Fue indispensable conocer la percepción externa de las personas que acuden a la institución, para saber qué imagen se está proyectando desde la misma. Se realizó una encuesta de ocho preguntas (Anexo 2), cuyos resultados fueron analizados en gráficos de barras.

Gráfico 157.



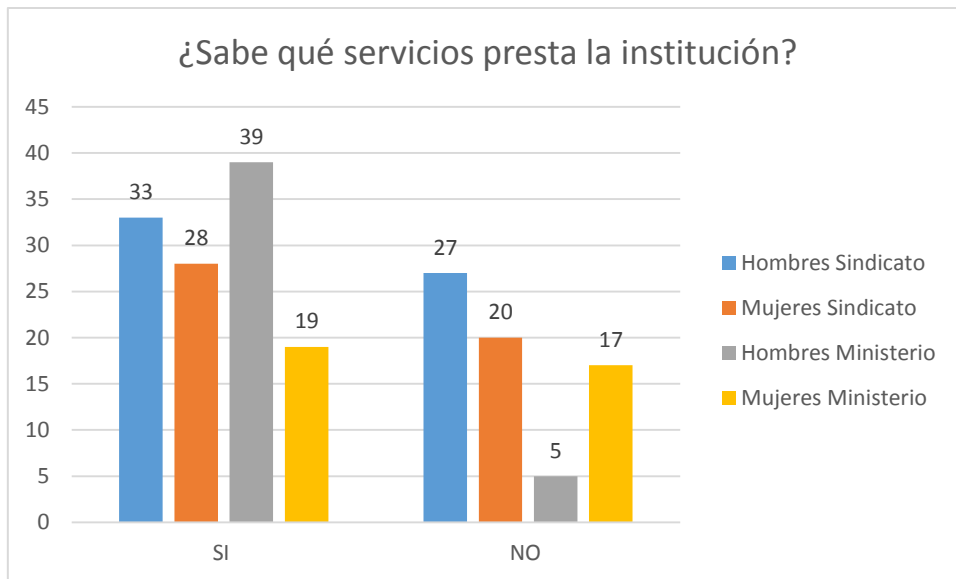
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

El público femenino y masculino que acude al Sindicato de Choferes tiene una percepción buena y regular puesto que el número de personas que respondieron a la pregunta varía con un mínimo porcentaje. En el Ministerio de Turismo el público tanto el género masculino como femenino que asiste tiene una percepción totalmente buena de la institución.



Gráfico 158.



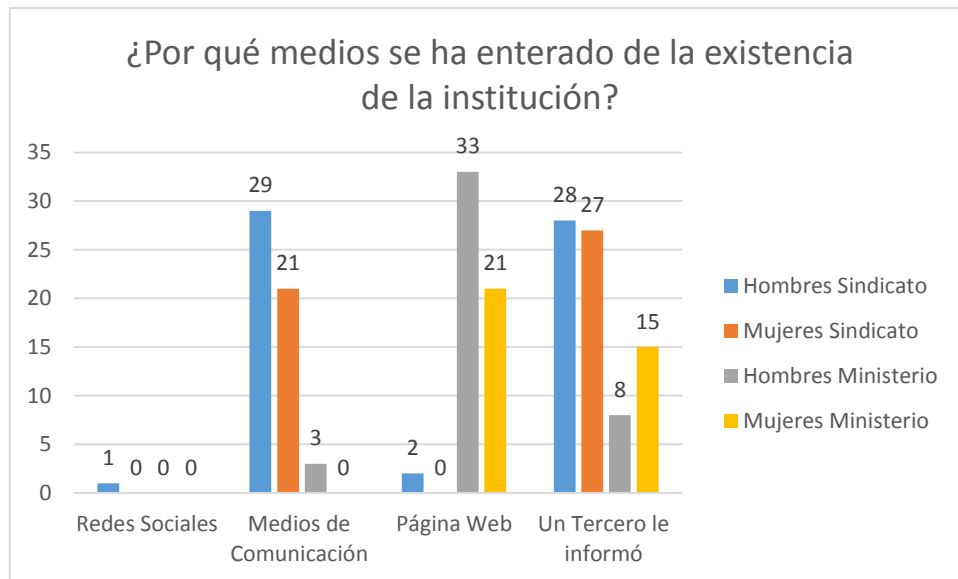
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

El gráfico representa que tanto el público masculino como femenino que acude al Sindicato de Choferes sí reconoce los servicios que presta dicha institución. En el Ministerio de Turismo el género masculino sabe que servicios ofrece, mientras que el género femenino varía entre si y no dando a entender que no conoce en su totalidad los servicios.



Gráfico 159.



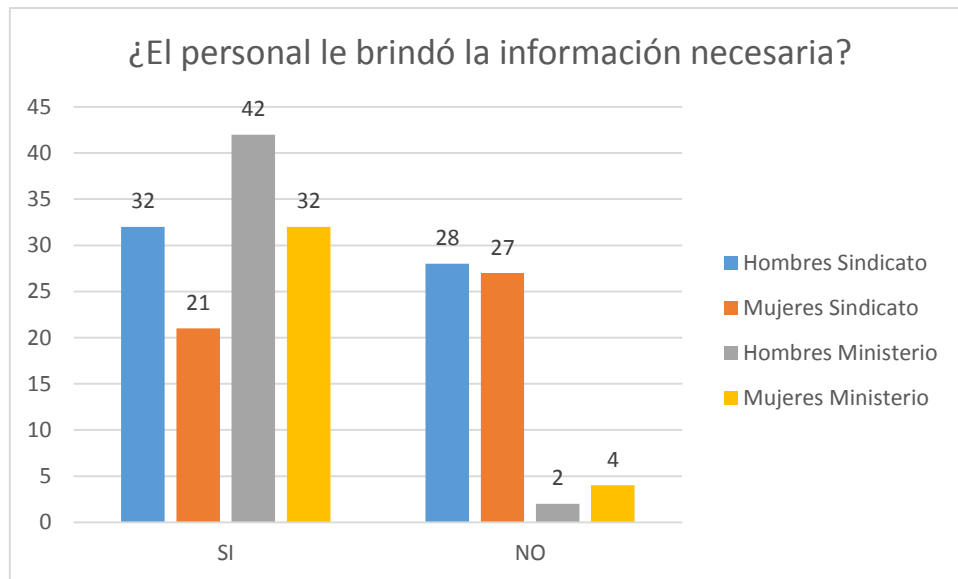
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

Las redes sociales no son utilizadas por el público externo de ambas instituciones. Los medios de comunicación al igual que la opción de recibir información por una tercera persona son los más frecuentes para tener conocimiento de la institución tanto por el género masculino como femenino del Sindicato de Choferes. En el Ministerio de Turismo el público masculino y femenino recibe información y conoce de la misma por la página web y por la información que brinde una tercera persona.



Gráfico 160.



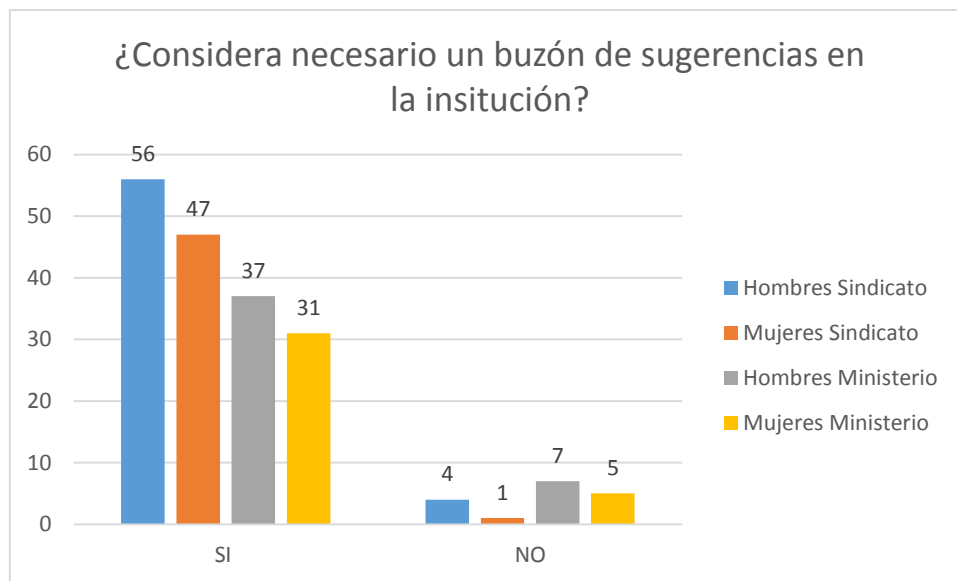
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

El público femenino y masculino del Sindicato de Choferes manifestó en la respuesta que si brindan información necesaria sin embargo varía con mínimo porcentaje la respuesta con el no, esto quiere decir que no todos sienten conformidad con lo que solicitan. El público del Ministerio de Turismo manifestó una respuesta positiva ante la pregunta puesto que el personal si brinda la información solicitada por el público tanto masculino como femenino.



Gráfico 161.



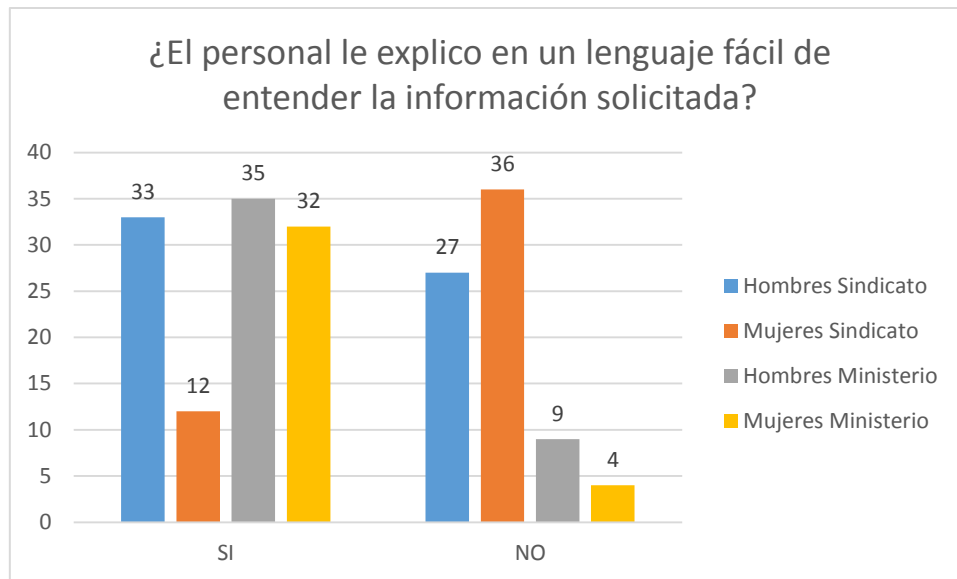
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

En el Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes su público tanto masculino como femenino manifestó a que es necesario la implementación de un buzón de sugerencias en las instituciones.



Gráfico 162.



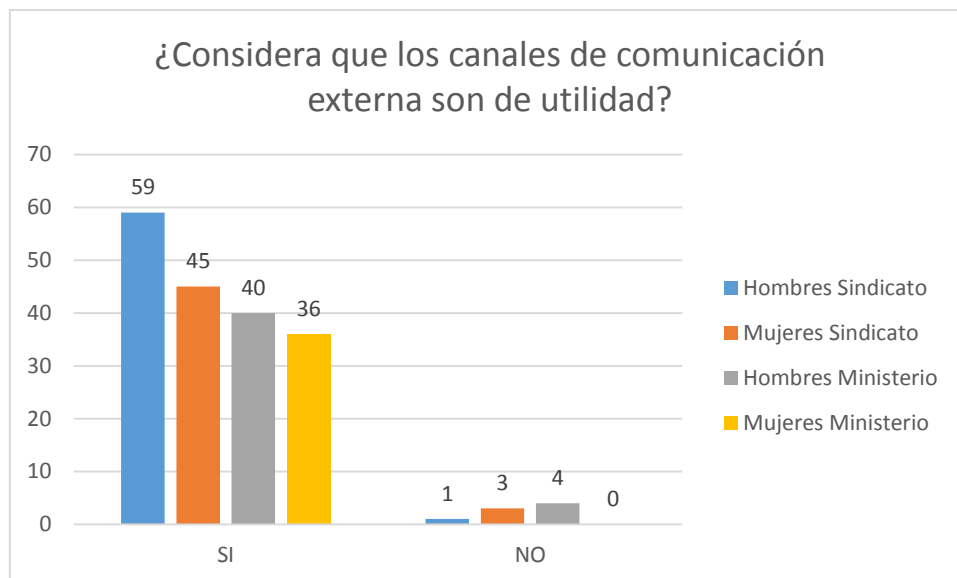
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

El público masculino del Sindicato de Choferes manifestó que si le explicaron en un lenguaje fácil de entender, sin embargo varía con mínimo porcentaje la respuesta con el no, el público femenino manifestó que no le explicaron en un lenguaje adecuado la información solicitada dando a entender su inconformidad. En el Ministerio de Turismo su público masculino y femenino manifestó que si le explicaron en un lenguaje fácil de entender lo que solicitó.



Gráfico 163.



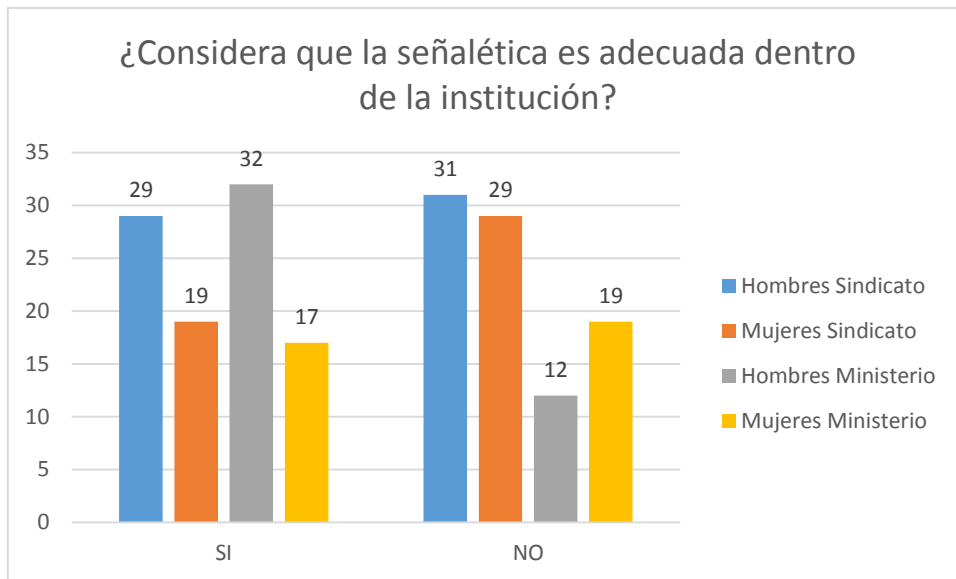
Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

En el Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes su público tanto masculino como femenino manifestó que es de utilidad los canales de comunicación, puesto que esto permite crear buenas relaciones tanto internas como externas.



Gráfico 164.



Fuente: Ministerio de Turismo y Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Elaboración: Erika Abril y Anabel Tuba

El público tanto masculino como femenino del Sindicato de Choferes manifestó una respuesta negativa puesto que la señalética no es adecuada. En el Ministerio de Turismo el público masculino en su mayoría considera que si es adecuada la señalética que tiene la institución, mientras que el género femenino manifestó que no es adecuada.



4.5 ANÁLISIS COMPARATIVO INSTITUCIONAL

El clima organizacional es entendido como el ambiente laboral en el que están presentes relaciones internas y externas, es decir, jefe-empleados, empleados clientes y viceversa, siendo así que se forman conductas y percepciones sobre trabajo, ambiente físico y relaciones interpersonales.

El Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay presenta un clima organizacional interno que demuestra una situación favorable y desfavorable ante las variables. El análisis se llevó a cabo clasificando la percepción del género masculino y femenino, donde los hombres con relación a las 9 variables muestran una actitud favorable, las mujeres presentan una actitud desfavorable frente a la variable de recompensa, donde se encuentran insatisfechas con relación a promociones, ascensos y beneficios que brinda la institución sin embargo las ocho variables restantes demuestran una actitud favorable y muy favorable.

Con relación al Ministerio de Turismo el género masculino tiene una actitud desfavorable frente a dos variables, estructura y recompensa, respecto a la primera, demuestran inconformidad por la falta de socialización de conflictos que pueda presentar el departamento de trabajo, además de la insuficiente información que se les distribuye para la ejecución de sus actividades como la irregularidad en los flujos comunicacionales; y con respecto a la segunda se presenta insatisfacción frente a los ascensos y promociones con relación al esfuerzo laboral, es así que existe una falta de incentivos.

El género femenino de la institución tiene una actitud desfavorable frente a la variable conflicto, puesto que no están ni en acuerdo ni en desacuerdo frente a las preguntas que se plantea en la encuesta realizada, es decir, consideran que el trabajo en equipo puede o no generar conflictos y a su vez puede o no generar cambios positivos en la organización. Las demás variables restantes presentan una actitud favorable y muy favorable.

La observación directa no participante es ejecutada al margen del objeto de estudio para registrar información que aporte a la investigación, en este caso al análisis del clima organizacional, la misma fue ejecutada durante dos semanas



mientras se realizaban las encuestas. A continuación se determina por cada institución los datos obtenidos.

En el Sindicato de Choferes determinamos una falta de organización en la asignación de actividades, correspondiente a los cargos que cada miembro tiene, por ejemplo: el guardia se ve obligado a realizar actividades que no lo competen como ir a comprar herramientas de ferretería descuidando su cargo; además se observa ausencia de cordialidad por parte de determinados miembros hacia los clientes.

Contrastando la observación directa con la encuesta realizada al público externo se determina que la señalética de la institución es precaria, además consideramos que el espacio de la parte administrativa y la estación de servicio de combustible no cuentan con una adecuada iluminación y limpieza creando una imagen desagradable.

La comunicación existente en esta institución es vertical descendente, debido a que el flujo de la información surge desde un nivel superior a un nivel inferior, puesto que cualquier decisión que se tome proviene desde el director o tiene que ser consultada con él para su ejecución. Un dato adicional es que dicha institución no cuenta con un organigrama conciso, es decir, los miembros no tienen conocimiento de cómo están distribuidos los cargos generando así un vacío en lo que respecta a comunicación organizacional. Además de la falta de un buzón de sugerencias que el público externo considera imperativo.

Con respecto a la cultura organizacional existe una falta de identidad puesto que la cultura está determinada por los valores, misión y visión, además de representaciones culturales que deben ser practicadas para generar una sensación de pertenencia y compromiso con la institución sin embargo el Sindicato no socializa su filosofía corporativa con los miembros.

También cabe recalcar que los grupos generacionales que predominan en la institución son: "Baby Boomers", quienes tienen una mayor fidelidad hacia su trabajo, pues no muestran inconformidad en el ambiente laboral que se desarrollan, a diferencia de la "Generación X", lo cuales tienen una reacción de inconformidad ante determinados ítems de la encuesta.



El Ministerio de Turismo presenta una mejor organización con relación a la asignación y ejecución de las actividades otorgadas a cada departamento debido a que las responsabilidades son cumplidas en el límite de tiempo previsto, además se constató la cooperación entre compañeros ante la presencia de problemas siendo resueltos de forma inmediata.

De acuerdo a la observación directa se determinó que la institución no tiene una señalética adecuada, puesto que no se puede identificar a simple vista los departamentos existentes. Con relación al espacio físico, el Ministerio brinda una imagen acogedora debido a que su edificio está en buen mantenimiento y su personal demuestra cordialidad al público.

La comunicación es diagonal, debido a que se establece un flujo comunicacional entre personas de distintos niveles y áreas, permitiendo fortalecer las relaciones internas, beneficiando a la imagen de la institución. Al igual que el Sindicato de Choferes el Ministerio no cuenta con un buzón de sugerencias que permita conocer el pensamiento de sus clientes.

La cultura organizacional de la institución cuenta con misión, visión y valores, la misma es socializada con todos los miembros puesto que todos saben de la filosofía corporativa, con respecto a las representaciones culturales (rituales personales, rituales ocupacionales, representaciones sociales, pasionales, políticas y de enculturación) por ejemplo: mantienen una tabla actualizada con los cumpleaños de cada miembros, además de salida de campo para mejorar las relaciones interpersonales.

Con respecto a los grupos generacionales predomina la “Generación X”, la cual expresa una actitud abierta hacia las inconformidades que se puede presentar dentro su ambiente laboral, siendo así que se puede percibir respuestas más acercadas a la realidad.



CONCLUSIONES

De acuerdo a la presente monografía se constató que en el Sindicato de Choferes el mayor número de los trabajadores son hombres y pertenecen a la generación de “Baby boomers”, quienes han demostrado una actitud de fidelidad y conformidad hacia la institución, a diferencia del género femenino, quienes pertenecen a la “Generación X”, las cuales se sienten insatisfechas con la forma en que son recompensadas en la institución, su generación puede ser un factor clave para demostrar la situación real del ambiente laboral, puesto que se expresan de manera espontánea, sin tener temor a represalias.

En el Ministerio de Turismo se concluyó que predomina la “Generación X”, y tanto el género masculino como femenino demuestran mayor inconformidad ante los conflictos, debido a que consideran una falta de socialización frente a los problemas que se pueden presentar en la institución, cabe recalcar que los hombres también presentan una falta de recompensa en su esfuerzo laboral. Al predominar dicha generación la investigación se vio beneficiada puesto que las personas encuestadas eran más accesibles y sinceras con sus respuestas.

Finalmente, a partir del análisis realizado podemos considerar que el mejor ambiente laboral es el público, pues si bien cuenta con falencias se da una adecuada organización sin embargo en el ambiente privado los incentivos son buenos pero carece de organización en la estructura según lo determinado. Consideramos necesario que los directivos se concentren a mayor profundidad en el entorno laboral de sus empleados creando un ambiente propicio para el desarrollo de sus metas propuestas.



RECOMENDACIONES

En el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay se recomienda que debe existir una mayor preocupación hacia el bienestar de los trabajadores por parte de los directivos, por ejemplo: al presentarse una queja que provenga de cualquier departamento, se debería citar a ese grupo de trabajadores para dar pronta solución al problema y no esperar la reunión mensual que comúnmente se ejecuta. Además de mejorar el aspecto físico de la institución (decoración, iluminación e higiene) creando así un nivel de satisfacción laboral y contribuyendo a mejorar la productividad de la institución.

Además el Sr. Mesías Vicuña, director del Sindicato, debería contar con el apoyo de un relacionista público o asistente personal para que se encargue de agendar citas, reuniones, entrevistas etc., ayudando a reducir la carga de trabajo del gerente para que los procedimientos y operaciones de la institución sean eficientes y así evitar la insatisfacción de los clientes al no ser atendidos por el mismo.

Dentro de las organizaciones, el asistente personal proporciona apoyo administrativo al personal senior, generalmente a un gerente o director. Su objetivo principal es En el Ministerio de Turismo se recomienda que los miembros perjudicados deben manifestar de forma escrita y verbal su petición, ante la presencia de un conflicto, para que la coordinadora o los directivos encargados logren buscar una solución. De tal forma que se puedan fortalecer las relaciones interpersonales logrando contribuir a un buen clima laboral. Además de que la unidad de comunicación debería trabajar en conjunto con talento humano puesto que un profesional de dicha área está capacitado para saber manejar situaciones de crisis en la comunicación tanto interna como externa de la institución.



ANEXOS

ANEXO 1.

Entrevista: Sr. Mesías Vicuña, Director del Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay.



¿Cómo considera el Clima Organizacional de su institución sabiendo que las relaciones internas entre sus miembros fortalecen a la imagen positiva de la misma?

El tener un buen clima organizacional es importante, como Director me encargo de que nuestros empleados sean capacitados para que exista cordialidad al momento de brindar nuestros servicios, si bien es cierto antiguamente teníamos grandes vacíos y por ende la imagen que se brindaba de nuestra institución era vulnerable sin embargo con el pasar del tiempo hemos logrado cambiar y mejorar cada una de las actitudes que conllevan a establecer un buen clima organizacional.

¿Considera que la comunicación que se mantiene en la institución responde a buenas relaciones tanto internas como externas?

Siempre trato de que los canales de comunicación sean fluidos y que no exista ningún vacío, el Sindicato de Choferes siempre está presente en la prensa por lo tanto se debe demostrar que contamos con una buena comunicación. De forma interna siempre estoy dispuesto a escuchar a los empleados y que los mismos respondan a las necesidades de los públicos.



¿Cree que el trabajo en equipo es un factor que fomenta un buen clima organizacional?

Son quince años que me encuentro frente a la institución y siempre he considerado que la mejor forma de trabajar es en conjunto con todas las personas y partes que conforman la organización, en este caso el Sindicato de Choferes es una empresa que está conformada por estación de servicio, funeraria, cooperativa, escuela de choferes, colegio entonces para que cada parte funcione se necesita del trabajo en equipo para lograrlo.

¿En todo momento siempre se presentan conflictos, en este sentido son resueltos sin que afecte a la estructura organizacional?

Todos los conflictos que se dan a través de los departamentos coordinan conmigo, puesto que soy el representante legal de la institución, entonces cuando existe algún problema se trabaja coordinadamente con la parte afectada determinando cuales son las falencias y así encontrar una pronta solución.

¿La cultura organizacional fortalece las relaciones internas, considera que los miembros comparten rituales, costumbres, etc., los cuales contribuyen a un buen clima organizacional?

Como personal administrativo nosotros tenemos la obligación de reunirnos, para estar al tanto de cualquier novedad que se presente, en este sentido se posee un calendario con las fechas de cumpleaños de nuestros miembros y se trata de compartir a medida de lo posible estos momentos que permiten que se cree mejores relaciones fomentado el respeto y la unidad entre todos, eliminando diferencias de superioridad y colocándonos todos en una misma línea.

¿Sabemos que los valores fundamentan la armonía en la ejecución de actividades, cree Ud., que los miembros practican los mismos?

Casi un 80% de los miembros practican diariamente los valores puesto que son fundamentales para crear una buena imagen de la institución mientras que el 20% restante no quiere decir que no practique sino más bien no les interesa sin



embargo se trata de involucrar a los mismos indagando cuales son los motivos que no les permiten desarrollar buenas relaciones.

Como Director de la Institución ¿qué hace Ud., para fomentar el compañerismo entre los miembros?

Existe una buena relación entre todos los miembros, cada año realizamos un viaje con los empleados, socios y sus familias para fortalecer la unidad familiar y el compañerismo. El objetivo fundamental es evitar el celo y la envidia entre miembros

¿Cómo incentiva a sus empleados?

Se realizan homenajes a los empleados que han realizado alguna actividad que ha dejado en alto el nombre la institución, además se dan incentivos económicos cuando son días especiales como el día del chofer, aniversarios, navidad, etc., el objetivo es fomentar la unidad entre todos los miembros además de que todos se sientan a gusto.

¿Cree que es importante el análisis del clima organizacional realizado en la institución?

Es importante porque nos permite profundizar los errores que se está cometiendo y tratar de solventar antes de que perjudique a toda la estructura. Una organización no se construye de la noche a la mañana, por lo tanto nuestro objetivo es ser siempre los mejores ejecutando cada una de las actividades con responsabilidad, teniendo en cuenta que se debe contribuir a que cada vez sea mejor la institución, es decir, si es que existen personas o factores que no están haciendo bien su trabajo o colaborando con el crecimiento de la misma se procede a tomar fuertes decisiones como el despido.



ANEXO 2.

Entrevista a: Ing. Santiago Zamora, Coordinador de Talento Humano.



¿Cómo considera el Clima Organizacional de su institución sabiendo que las relaciones internas entre sus miembros fortalecen a la imagen positiva de la misma?

Considero que de las varias instituciones públicas que existen en la ciudad, el Ministerio cuenta con un clima aceptable puesto que las relaciones personales son buenas, las mismas demuestran un nivel de confianza amplio debido a que los miembros de la institución ya se conocen por un extenso período de tiempo sin embargo el hecho de ser un grupo pequeño de trabajadores no nos aísla de algunos conflictos que tienden a ser resueltos sin que afecte a la organización.

¿Considera que la comunicación que se mantiene en la institución responde a buenas relaciones tanto internas como externas?

Sí, la comunicación es indispensable para dar a conocer toda la información relacionada al Ministerio sin embargo la comunicación se ve afectada cuando se forman grupos y se crean murmuraciones afectando al clima organizacional y perjudicando el trabajo de las diferentes unidades. Cuando se identifica problemas se trata de reconocer los mismos, establecer matrices para saber cuáles son los errores comunicacionales, mejorarlos y así brindar una excelente imagen.



¿Cree que el trabajo en equipo es un factor que fomenta un buen clima organizacional?

Es importante porque gracias a esta forma de trabajar se pueden lograr grandes avances puesto que las unidades se involucran conjuntamente para realizar actividades determinadas, es decir si alguien necesita ayuda se hace todo lo posible para que se cumpla lo que se necesite, hay que recalcar que los niveles jerárquicos no marcan límites sino más bien siempre se trata de solventar entre todos cualquier actividad colaborando a un buen clima organizacional.

¿En todo momento siempre se presentan conflictos, en este sentido son resueltos sin que afecte a la estructura organizacional?

Cuando la problemática afecta a dos o más unidades, se realizan reuniones de comité cada 15 días, conformado por los líderes de cada unidad donde se tratan los conflictos los cuales se transforman en indicadores de gestión, que son socializados y se busca la pronta solución. Cuando la problemática es menor, la unidad de Talento Humano se reúne con las partes involucradas, escuchando la versión de cada parte y se procede a la solventación del conflicto.

¿La cultura organizacional fortalece las relaciones internas, considera que los miembros comparten rituales, costumbres, etc., los cuales contribuyen a un buen clima organizacional?

La cultura organizacional es enfocada desde que los comportamientos repetidos se van a contagiar, es decir se busca que todos los miembros compartan el mismo hábito y sientan a gusto con lo que hacen, hace varios años la cultura estaba debilitada puesto que los comportamientos no eran compartidos entre sí, y evitaba el fortalecimiento de la cultura pero con el pasar del tiempo gracias a determinados procedimientos se pudo establecer un buenos comportamientos de los miembros.



¿Sabemos que los valores fundamentan la armonía en la ejecución de actividades, cree Ud., que los miembros practican los mismos?

La matriz del Ministerio de Turismo se encuentra en Quito, por lo tanto nos regimos al reglamento que regula a todas las zonales, la filosofía corporativa y los valores son socializados entre todos los miembros y se trata de que los mismos practiquen a través de un manual ético que es promocionado desde la central.

Como coordinador de Talento Humano de la Institución ¿qué hace Ud., para fomentar el compañerismo entre los miembros?

Cada determinado tiempo se hacen reuniones sociales, salidas de campo, cenas de navidad, eventos recreacionales entre los miembros con el fin de mantener y fomentar buenas interrelaciones.

¿Cómo incentiva a sus empleados?

Al ser empresa pública no se cuenta con un fondo exclusivo para brindar incentivos, por lo tanto la forma en la que se recompensan a nuestros trabajadores es otorgar espacios de socialización, lo que se hace es reunir un fondo común entre miembros para agasajar al cumpleaños, premiar el buen rendimiento, etc.

¿Cree que es importante el análisis del clima organizacional realizado en la institución?

Nosotros contamos con estudios de clima organizacional todos los años, donde se analiza el desempeño laboral, subsistemas de la institución sin embargo este análisis no es del todo objetivo, debido a que se lo hace desde una perspectiva interna; con su estudio planteado podemos tener una visión externa de cómo es percibida nuestra institución, siendo así que permite visualizar los errores que no son vistos a simple vista. Considero que el clima organizacional y la cultura son indispensables para crear un confort en el ambiente laboral.



ANEXO 3.

ENCUESTA PARA CONOCER SU CLIMA ORGANIZACIONAL

Buenos días/tardes, la siguiente encuesta será ejecutada para conocer cómo es su clima organizacional. Los datos recogidos serán solo de uso académico. Anticipamos nuestro agradecimiento.

Género: F M

Departamento en el que labora: _____

Edad: _____

Para responder las siguientes preguntas, por favor de lectura a los siguientes ítems

5 Totalmente de acuerdo **4** De acuerdo **3** Ni Acuerdo Ni Desacuerdo **2** En Desacuerdo **1**Totalmente en desacuerdo

ESTRUCTURA	1	2	3	4	5
1. ¿La información que se distribuye es suficiente para la ejecución de actividades?					
2. ¿Las actividades asignadas para cada uno de los grupos / departamentos, se encuentran bien definidas?					
3. ¿Las políticas establecidas facilitan el desarrollo de las actividades de la organización?					
4. ¿Interpreta las políticas del departamento con los miembros del equipo?					
5. ¿Cuándo se da la presencia de un conflicto se socializa con los miembros del departamento y la organización en general?					
6. ¿Considera que una buena estructura organizacional facilita el flujo de las comunicaciones?					
7. ¿El reglamento establecido cumple con sus perspectivas en su área de trabajo?					
8. ¿Los objetivos planteados por cada departamento son cumplidos en función de las actividades?					
9. ¿Las actividades del departamento están identificadas con la misión y visión de la Institución?					
10. ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta para la formulación de objetivos?					
RESPONSABILIDAD					
11. ¿Cuándo se le asignan responsabilidades son cumplidas en el límite de tiempo previsto?					
12. ¿Se le dio a conocer apropiadamente las responsabilidades que debe ejecutar en su puesto de					



trabajo?					
13. ¿Las tareas que Ud., realiza corresponden al cargo que ejerce?					
	1	2	3	4	5
14. ¿Conoce las responsabilidades y funciones de su jefe de trabajo?					
15. ¿Conoce las responsabilidades y funciones de los demás departamentos?					
16. ¿En su área de trabajo se manejan adecuadamente los problemas que se presentan?					
17. ¿Considera que se encuentra plenamente integrado con las actividades que realiza?					
18. ¿La forma de comunicación que se utiliza es suficiente para realizar las actividades?					
RECOMPENSA					
19. ¿La Organización recompensa el esfuerzo laboral?					
20. ¿Se encuentra satisfecho con el salario percibido?					
21. ¿Considera Ud., que su trabajo es suficientemente reconocido?					
22. ¿Los ascensos y promociones están bien ejecutados?					
23. ¿Los beneficios recibidos son igual tanto para hombres como para mujeres?					
24. ¿El trabajo ejecutado de forma eficaz es recompensa para todos los miembros?					
25. ¿Su jefe reconoce su esfuerzo laboral?					
26. ¿Existen incentivos al momento de realizar un trabajo excepcional?					
DESAFÍO					
27. ¿Ud., toma decisiones individuales en beneficio del departamento de trabajo?					
28. ¿Ud., considera que sus actividades ejecutadas son trascendentes para la organización?					
29. ¿Se siente capaz de realizar las funciones que tiene a su cargo?					
30. ¿Es Ud., quien decide cómo ejecutar su trabajo?					
31. ¿Organiza sus actividades como mejor le parece?					
32. ¿Cuándo se presenta un problema es resuelto de forma					



inmediata y efectiva?					
33. ¿Propone actividades que colaboren al desarrollo de la Institución?					
	1	2	3	4	5
34. ¿Se siente capaz de ejecutar actividades que estén fuera de su área de trabajo?					
RELACIONES					
35. ¿Considera que en su entorno laboral se fomenta el trabajo en equipo?					
36. ¿La relación jefe-empleado colabora al desarrollo de un buen ambiente laboral?					
37. ¿Su jefe y compañeros brindan apoyo en los asuntos de trabajo?					
38. ¿La organización comunica sobre asuntos relacionados al personal: actividades, deportes, cambios en las disposiciones, normas de trabajo, etc.?					
39. ¿La ejecución de su trabajo permite fomentar amistad con los miembros de la organización?					
40. ¿Se realizan actividades que fomenten el respeto interpersonal entre miembros?					
41. ¿El trabajo ejecutado conjuntamente entre todos los miembros desarrollan espacios de satisfacción laboral?					
COOPERACIÓN					
42. ¿Considera que todas las áreas trabajan como un equipo coordinado, apoyándose entre sí?					
43. ¿El trabajo en equipo fomenta la superación?					
44. ¿Se aplican actividades que fomenten al trabajo en equipo como: dinámicas, videos, etc.?					
45. ¿Considera oportuna la cooperación con cada uno de los departamentos para el cumplimiento de los objetivos de la Institución?					
46. ¿Trabajar en equipo fortalece sus objetivos como miembro de la Organización, es decir prefiere trabajar en equipo?					
47. ¿Sus compañeros de trabajo se involucran en la ejecución de sus actividades, cuando necesita de ayuda?					
48. ¿La relación que tengo con mis superiores es cordial?					



49. ¿Las relaciones existentes dentro de la organización colaboran a una atención satisfactoria al público?					
ESTÁNDARES					
50. ¿Considera que su trabajo es importante para la empresa?					
	1	2	3	4	5
51. ¿Se siente realizado con su trabajo?					
52. ¿El trato que se recibe en la Institución es igual para todos?					
53. ¿Los objetivos que son determinados para la ejecución de trabajo son razonables?					
54. ¿Existe una comunicación abierta entre todos los miembros de la organización incluido los directivos?					
55. ¿Considera que la persona que no coopere en el desarrollo de un clima sustentable debe ser despedida?					
56. ¿Se le permite poner en práctica lo que considera más adecuado para realizar su trabajo?					
CONFLICTO					
57. ¿Las quejas presentadas dentro de la organización son resueltas?					
58. ¿Cuándo existen conflictos entre los miembros son resueltos sin que los mismos perjudiquen al bienestar de la organización?					
59. ¿Considera que su ambiente laboral es la mejor para la ejecución de actividades?					
60. ¿El espacio donde labora ha sido un factor de inconformidad para el desarrollo de las actividades?					
61. ¿Considera que el trabajo en equipo es un factor para generar conflictos?					
62. ¿Cree que los conflictos generan cambios positivos en la organización?					
IDENTIDAD					
63. ¿Se siente identificado con los valores de la organización?					
64. ¿Considera importante su trabajo para la organización?					
65. ¿Disfruta laborar en la organización?					
66. ¿Considera su ambiente de trabajo como el mejor de todos para la ejecución de sus actividades?					
67. ¿Se siente satisfecho con las relaciones establecidas en su ambiente laboral?					



68. ¿Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la organización?					
69. ¿Se siente importante en la organización?					
70. ¿Habla bien de su organización en reuniones externas a la misma					



ANEXO 4.

ENCUESTA PARA ANALIZAR LA PERCPECIÓN DEL PÚBLICO EXTERNO

Buenos días/tardes, la siguiente encuesta será ejecutada para conocer cuál es su percepción de la institución a la que acude. Los datos recogidos serán exclusivamente de uso académico. Anticipamos nuestro agradecimiento.

Género: F M

Por qué motivo acude: _____

Edad: _____

1. **¿Cuál es su percepción de la institución?**

BUENA ____ MALA ____ REGULAR ____ PÉSIMA ____

2. **¿Sabe qué servicios presta la institución?**

SI ____ NO ____

3. **¿Por qué medios se ha enterado de la existencia de la institución?**

Redes Sociales (Facebook, twitter) ____

Medios de Comunicación (televisión, radio, prensa) ____

Página Web ____

Un tercero le ha informado ____

4. **¿El personal le brindó la información necesaria?**

SI ____ NO ____

5. **¿Considera necesario un buzón de sugerencias en la institución?**

SI ____ NO ____

6. **¿El personal le explicó en un lenguaje fácil de entender la información solicitada?**

SI ____ NO ____

7. **¿Considera que los canales de comunicación externos (carteleras, avisos, publicaciones, prensa, redes sociales, página web) son de utilidad?**

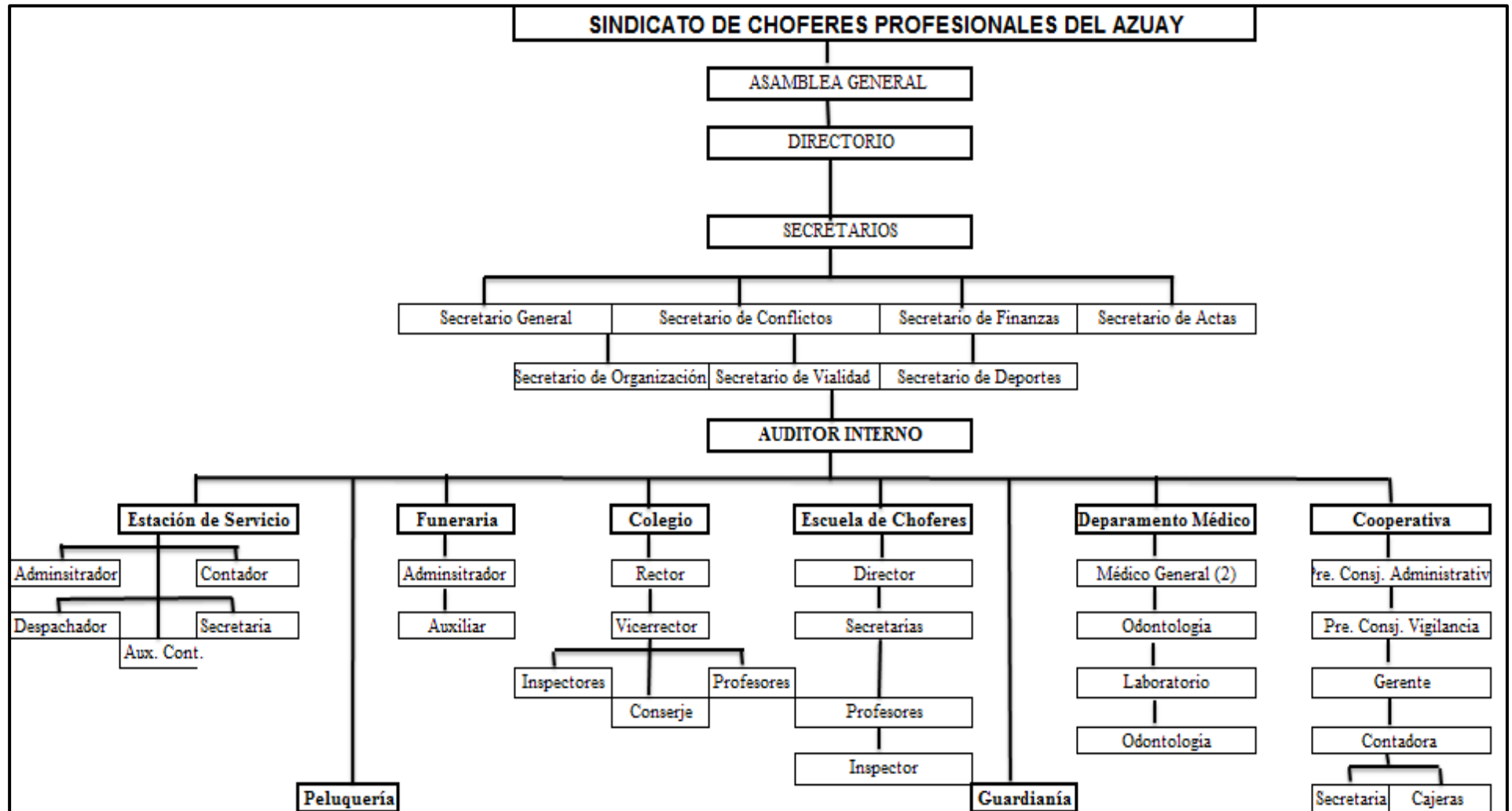
SI ____ NO ____

8. **¿Considera que la señalética (letreros de información) es adecuada dentro de la institución?**

SI ____ NO ____

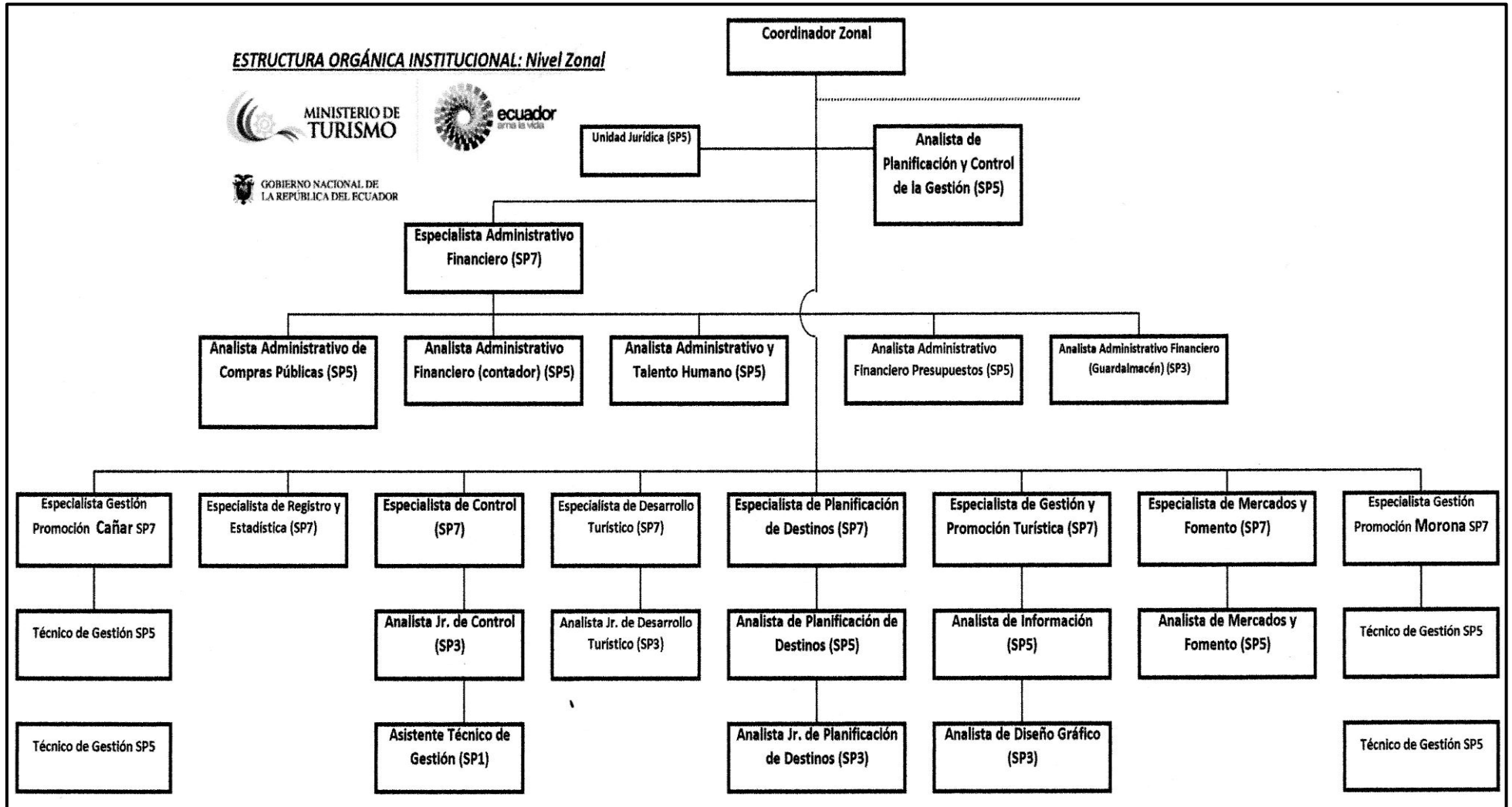


ANEXO 5. Organigrama del Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay






ANEXO 6. Organigrama del Ministerio de Turismo Zonal 6.





Anexo 7. Oficio de admisión en el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay.


UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE FILOSOFÍA
LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Cuenca 25 de marzo, 2015

Señor
Mesías Vicuña
Secretario General
Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay

Asunto:
Análisis del Clima Laboral en el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay.

De nuestra consideración:


Por medio de la presente, reciba usted un cordial saludo de Anabel Catalina Tuba Abril con C.I. 010484739-7 y Erika Tatiana Abril Valarezo con C.I. 010483097-1, estudiantes de la Universidad de Cuenca de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la carrera de Comunicación Social mención Relaciones Públicas, solicitamos nos permita realizar el "Análisis del Clima Laboral" en el Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay por cuestión de Proyecto de Tesis.


El análisis se llevará a cabo en el período mayo – agosto del 2015, dentro del cual acudiremos dos veces por semana para observar cómo se desarrolla el clima laboral de los integrantes de la institución, además de realizar encuestas.


Los resultados que se obtengan serán para uso académico.


Por la favorable acogida que dé a la presente, anticipamos nuestro agradecimiento.


ATENTAMENTE,



ANABEL TUBA
C.I. 010484739-7


SECRETARIA
02-02-2016


ERIKA ABRIL
C.I. 010483097-1



Para bds 30/05/15



Dirección: Av. 12 de Abril - Ciudadela Universitaria
Teléfono: (593) 7 4051125 ó Ext. 2500
<http://filosofia.ucuenca.edu.ec> - E-mail: admin.filosofia@ucuenca.edu.ec
Casilla: 01.01.168 - UNIVERSIDAD DE CUENCA - Cuenca - Ecuador


FACULTAD DE FILOSOFÍA
LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



Anexo 8. Oficio de admisión en el Ministerio de Turismo Zonal 6.


UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE FILOSOFÍA
LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Santiago
2000
apoyó ✓


Cuenca 16 de marzo, 2014

Mgr. Lorena Escudero
Coordinadora del Ministerio de Turismo Zona 6.

Asunto:
Análisis del Clima Laboral en el Ministerio de Turismo Zona 6.

De nuestra consideración:


Por medio de la presente, reciba usted un cordial saludo de Anabel Catalina Tuba Abril con C.I. 010484739-7 y Erika Tatiana Abril Valarezo con C.I. 010483097-1, estudiantes de la Universidad de Cuenca de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la carrera de Comunicación Social mención Relaciones Públicas, solicitamos nos permita realizar el "Análisis del Clima Laboral" en el Ministerio de Turismo Zona 6 por cuestión de Proyecto de Tesis.


El análisis se llevará a cabo en el período de un año, Abril 2015 – Abril 2016, dentro del cual acudiremos dos veces por semana para observar cómo se desarrolla el clima laboral de los integrantes de la institución, además de realizar encuestas.

Los resultados que se obtengan serán para uso académico.


Por la favorable acogida que dé a la presente, anticipamos nuestro agradecimiento.

ATENTAMENTE,


ANABEL TUBA
C.I. 010484739-7


ERIKA ABRIL
C.I. 010483097-1

Dirección: Av. 12 de Abril - Ciudadela Universitaria
Teléfono: (593) 7 4051125 ó Ext. 2500





BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Vera , J. (2006). *Marketing Personal: El Camino al éxito*. Madrid: ESIC Editorial.
Obtenido de
https://books.google.com.ec/books?id=Nn0Rx6oOW8wC&pg=PA152&dq=pir%3%A1mide+de+maslow&hl=es&sa=X&ved=0CEYQ6AEwCGoVChMIk_3A8_KSyQIVSuQmCh184Akq#v=onepage&q=pir%3%A1mide%20de%20maslow&f=false
- Alarico Gómez , C., & Amílcar Gómez , D. (2003). *Gerencia de Relaciones Públicas y Protocolo*. Venezuela: CEC S.A. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=kX6iFMQRYAMC&pg=PA82&dq=QUE+ES+LA+OPINI%3%93N+P%3%9ABLICA+EN+EL+CLIMA+ORGANIZACIONAL&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjaz5GGvNvJAhXC6CYKHWayAb8Q6AEIJTAC#v=onepage&q=QUE%20ES%20LA%20OPINI%3%93N%20P%3%9ABLICA%20EN%20EL%20CLIMA%20>
- Alles, M. (2010). *Conciliar Vida Profesional y Personal*. Buenos Aires: Granica. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=wJMCNNcc4HsC&pg=PA59&dq=que+es+satisfacci%3%B3n+laboral&hl=es&sa=X&ved=0CE4Q6AEwCWoVChMIOrPc2Z2JyQIVQU0mh1ioAz1#v=onepage&q=que%20es%20satisfacci%3%B3n%20laboral&f=false>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo S.L. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=bwelcBnPNUoC&pg=PA15&dq=que+es+comunicaci%3%B3n+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0CBsQ6AEwAGoVChMly4KupP2AyQIVwuwmCh2w1wrJ#v=onepage&q=que%20es%20comunicaci%3%B3n%20organizacional&f=false>
- Asensio del Arco, E., & Vázquez Blömer, B. (2009). *Empresa e Iniciativa Innovadora*. Madrid: Paraninfo S.A. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=3BJPcZK--xUC&pg=PA46&dq=qu%3%A9+es+la+imagen+corporativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiJ_LS_cTJAhXJRIYKHdL9BPgQ6AEIMjAE#v=onepage&q=qu%3%A9%20es%20la%20imagen%20corporativa&f=false
- Báez Evertsz, C. (2000). *La Comunicación Efectiva*. República Dominicana: BÚHO. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=dKetaOlUv_sC&pg=PA70&dq=definici%3%B3n+opini%3%B3n+p%3%BAblica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjDx4znl-PJAHL8CYKHWJIBJEQ6AEIJDAC#v=onepage&q=definici%3%B3n%20opini%3%B3n%20p%3%BAblica&f=false
- Ballvé, A., & Debeljuh, P. (2006). *Misión y Valores: La empresa busca su sentido*. Buenos Aires: Planeta S.A.I.C. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=QemL0gKXvn0C&printsec=frontcover&dq=MISI%3%93N&hl=es&sa=X&ved=0CC0Q6AEwA2oVChMIsMesoawByQIVxuQmCh18HQNx#v=onepage&q=MISI%3%93N&f=false>
- Bobbio , N., Matteucci, N., & Pasquino , G. (2005). *Diccionario de Política*. México: Siglo XXI. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=JDwk0nWDKUsC&pg=PA1075&dq=definici%3%B3n+opini%3%B3n+p%3%BAblica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiC4YDfvtvJAHXDNSY>



KHceLCzgQ6AEILjAE#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20opini%C3%B3n%20p%C3%BAblica&f=false

- Botero Montoya, L. (2006). *Teoría de Públicos: Lo público y privado en la perspectiva de la comunicación*. Medellín: SELLO. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=f80nQlahOAsC&pg=PA131&dq=OPINI%C3%93N+P%C3%9ABLICA+LOS+P%C3%9ABLICOS+INTERNOS+Y+EXTERNOS&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi8253azdvJAhUJZCYKHbvHDJM06AEILzAE#v=onepage&q=OPINI%C3%93N%20P%C3%9ABLICA%20LOS%20P%C3%9ABLICOS%20INTERNOS>
- Cámara López, L. (2005). *Planificación Estratégica: Guía para entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios de inserción soicoblaboral*. Madrid: Cideal. Obtenido de http://www.kalidadea.org/kompartiendo/kompartedocumentos/calidad/3.planificacion_estrategica%20CIDEAL.pdf
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: Ariel.
- Carlos Méndez. (2007). *Clima Organizacional en Colombia*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Chiang, M., Martín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Servicios Editoriales S.L. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=v_sFY1XRfAlC&pg=PA148&dq=que+es+satisfacci%C3%B3n+laboral&hl=es&sa=X&ved=0CCgQ6AEwAmoVChMI0rPc2Z2JyQIVQU0mCh1ioAz1#v=onepage&q=que%20es%20satisfacci%C3%B3n%20laboral&f=false
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La Dinámica del éxito en las organizaciones*. México: The McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La Dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2012). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F., México: Mc Graw Hill. Obtenido de http://www.academia.edu/8122275/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-Mc_Grawhill-2da-Edicion
- Clerc, J., Sladivía, A., & Serrano, M. (9 de Septiembre de 2005). Liderazgo y su Influencia sobre el clima laboral. *Programa de Diplomado en Salud Pública y Salud Familiar*, 2-5. Obtenido de Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral: <http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>
- Costa, J. (2005). *Master Dircom: los profesores tienen la palabra*. La Paz. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=7HMTTa5PbVwC&pg=PA104&dq=que+es+la+opinion+publica+desde+la+imagen+corporativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj6tsy7rNrJAhVLOCYKHTLrA3MQ6AEIGjAA#v=onepage&q=que%20es%20la%20opinion%20publica%20desde%20la%20imagen%20corporativa&>
- Currás Pérez, R. (2010). *Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación*. Universidad de Valencia. España: Dialnet. Obtenido de



file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-
IdentidadElImagenCorporativasRevisionConceptualElnt-3233182.pdf

- Dávila, A., & Martínez, N. (1999). *Cultura en Organizaciones Latinas*. México: Siglo XXI .
Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=sEsvcmb-AWIC&pg=PA34&dq=que+es+la+cultura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0CCIQ6AEwAjkKahUKEwiJ5vL2ipPJAhVFKCYKHQ4DUE#v=onepage&q=que%20es%20la%20cultura%20organizacional&f=false>
- De la Parra Paz, E. (2006). *Calidad en el servicio: guía práctica*. México. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=KT00xL8ojgkC&pg=PA20&dq=VISI%C3%93N+ORGANIZACIONAL&hl=es&sa=X&ved=0CC0Q6AEwBGoVChMIIOfK662ByQIVhJWICH0EcGF3#v=onepage&q=VISI%C3%93N%20ORGANIZACIONAL&f=false>
- Equipo Vértice. (2012). *Marketing promocional orientado al comercio*. España: Vértice.
Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=jDElqAiqsNEC&pg=PA173&dq=que+es+el+p%C3%BAblico+externo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjE396KydHJAhVGSSYKHbdvDgIQ6AEIMjAF#v=onepage&q=que%20es%20el%20p%C3%BAblico%20externo&f=false>
- Fernández, C. (1999). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Fred, D. (2013). *Administración Estratégica*. México: Pearson. Obtenido de <https://bibliotecat2.files.wordpress.com/2014/10/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>
- García, S., & Dolan, S. (1997). *Dirección por valores*. España: Mc Graw Hill.
- Golhaber, G. (1997). *Comunicación Organizacional*. México: Ilustrada, reimpressa Diana.
- Guerrero Arias, P. (2002). *La Cultura: Estrategias conceptuales para entender la identidad, la diversidad, la alteridad y diferencia*. Quito: Abya Yala. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=6AocCVUxvGQC&pg=PA49&dq=que+es+la+cultura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0CCoQ6AEwA2oVChMIjcXt0oaTyQIVgnkmCh2-rABN#v=onepage&q=que%20es%20la%20cultura%20organizacional&f=false>
- Guillén Gestoso, C., Gala León, F., & Velázquez Martínez, R. (2000). *Clima Organizacional*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Guillén Gestoso, C., Gala León, F., & Velázquez Martínez, R. (2000). *Clima Organizacional*. España: Mc Graw Hill.
- Hurtado Carmona, D. (2011). *Análisis del Desarrollo de competencias desde la enseñanza asistida por un computador*. Colombia: Fundación Universitaria Santa Martín.
Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=sEw4AAQBAJ&pg=PA12&dq=delimitaci%C3%B3n+de+muestra+formula&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj7ycjuvLPKAhUKSSYKHdBRAt4Q6AEIGjAA#v=onepage&q=delimitaci%C3%B3n%20de%20muestra%20formula&f=false>
- Ind, N. (1992). *La Imagen Corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidades eficaces*. Madrid: Diaz de Santos S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=->



MLwmsABLFQC&pg=PA4&dq=qu%C3%A9+es+la+imagen+corporativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiJ_-LS_cTJAhXJRIYKHdL9BPgQ6AEIGjAA#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20la%20imagen%20corporativa&f=false

- Jiménez Zarco, A., & Rodríguez Ardura, I. (2007). *Comunicación e Imagen Corporativa*. Barcelona: UOC. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=HLEY_v2rO6wC&pg=PA17&dq=UTILIDAD+DE+LA+IMAGEN+CORPORATIVA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiEmbPhicXJAhVKMyYKHfQpBy4Q6AEIJTAC#v=onepage&q=UTILIDAD%20DE%20LA%20IMAGEN%20CORPORATIVA&f=false
- Jiménez, J. G. (1998). *La Comunicación Interna*. España: Días de Santos S.A.
- Kreps, G. (1995). *"La comunicación en las organizaciones"*. Delaware. USA: Edit. Addison-Wesley iberoamericana.
- López García, G. (2002). *Comunicación Electoral y formación de la Opinión Pública: Las elecciones generales de 2000 en la prensa española*. Valencia: Universidad de Valencia. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=HSclbnkFd_gC&pg=PA19&dq=QUE+ES+LA+OPINI%C3%93N+P%C3%9ABLICA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwihuuPPvNvJAhVC6CYKHZpWB80Q6AEIJAC#v=onepage&q=QUE%20ES%20LA%20OPINI%C3%93N%20P%C3%9ABLICA&f=false
- Mínguez Gonzáles, M. (2010). *Los Públicos en las Relaciones Públicas*. Barcelona: UOC. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=PH2aJw_hkF0C&pg=PA70&dq=diferencias+entre+p%C3%BAblico+interno+y+p%C3%BAblico+externo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjo1Nz7sNHJAhXI8CYKHziYDPgQ6AEIJDAC#v=onepage&q=diferencias%20entre%20p%C3%BAblico%20interno%20y%20p%C3%BAblico
- Nosnik Ostrowiak, A. (2005). *Culturas Organizacionales: origen, consolidación y desarrollo*. España: Netbiblo. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=rpihdQoRP4C&pg=PA49&dq=MISI%C3%93N+ORGANIZACIONAL&hl=es&sa=X&ved=0CB8Q6AEwAWoVChMlkqz-2KaByQIVx2MmCh0dXA4n#v=onepage&q=MISI%C3%93N%20ORGANIZACIONAL&f=false>
- Oficina Internacional del Trabajo. (2007). *La Promoción de Empresas Sostenibles*. Ginebra. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=hBejbGCO3UgC&pg=PT34&dq=sector+privado+en+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiRxtz3r9HJAhXJ4CYKHbyBAaoQ6AEIOjAG#v=onepage&q=sector%20privado%20en%20empresas&f=false>
- Peréz Romero , L. (2006). *Marketing social: teoría y práctica*. México: Pretince Hall Pearson: . Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=S9QJIom8pO8C&pg=PT102&dq=sector+privado+en+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiRxtz3r9HJAhXJ4CYKHbyBAaoQ6AEIJAC#v=onepage&q=sector%20privado%20en%20empresas&f=false>



- Pinillos, A. A. (s.f.). *Comunicación Interna, un paseo por el tiempo*. Cambridge, Massachusetts.: Ediciones Deusto.
- Raich, M., & Dolan, S. (2009). *Más allá: Empresa y sociedad en un mundo de transformación*. Barcelona: PROFIT. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=aTIZcCOIkMIC&pg=PA250&dq=valores+organizacionales+dolan&hl=es&sa=X&ved=0CCIQ6AEwAWoVChMIyOOs8buByQIVx0gmCh3JsAFK#v=onepage&q=valores%20organizacionales%20dolan&f=false>
- Ramírez Alfaro, J. (1997). *Elementos metodológicos para la planificación estratégica en programas de Educación Superior*. Puerto Rico: MISCELANEAS. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=4LWCwYiK9XoC&pg=PA47&dq=VISI%C3%93N+ORGANIZACIONAL&hl=es&sa=X&ved=0CCAQ6AEwAWoVChMIOfK662ByQIVhJWICH0EcgF3#v=onepage&q=VISI%C3%93N%20ORGANIZACIONAL&f=false>
- Ramírez, S. (2007). *Teoría General de los Sistemas*. Siglo 21 Editores.
- Rebeil Corella, M., & RuizSandoval Reséndiz, C. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. (A. M. Organizaciones, Ed.) México. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=AilJ7Ss-zcYC&printsec=frontcover&hl=es&vq=%22Comunicaci%C3%B3n+organizacional%22&source=gbs_citations_module_r&cad=2#v=onepage&q=%22Comunicaci%C3%B3n%20rganizacional%22&f=false
- Robbins, S. (1998). *Fundamento del Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Q8p51ceQyXoC&pg=PA36&dq=que+es+satisfacci%C3%B3n+laboral&hl=es&sa=X&ved=0CDkQ6AEwBWoVChMI0rPcZ2Z2JyQIVQU0mCh1ioAz1#v=onepage&q=que%20es%20satisfacci%C3%B3n%20laboral&f=false>
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. España: Prentice Hall .
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=OWBokj2RqBYC&pg=PA63&dq=que+es+satisfacci%C3%B3n+laboral&hl=es&sa=X&ved=0CD4Q6AEwBmoVChMI0rPcZ2Z2JyQIVQU0mCh1ioAz1#v=onepage&q=que%20es%20satisfacci%C3%B3n%20laboral&f=false>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Sánchez Herrera , J., & Pintado Blanco , T. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=O2hVVxHY9ecC&printsec=frontcover&dq=imagen+corporativa+definicion+segun+autores&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjTn4-m9MTJAhXMOCYKHyeTC00Q6AEIKDAD#v=onepage&q&f=false>
- Sanz González, M., & González Lobo, M. (2005). *Identidad Corporativa: Claves de la Comunicación Empresarial*. Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=dgDXUwBDd60C&pg=PA209&dq=opini%C3%B3n+p%C3%BAblica+e+imagen+corporativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjDmeaumuPJA>



hXMSLYKHe5WA28Q6AEIGzAA#v=onepage&q=opini%C3%B3n%20p%C3%ABlica%20e%20imagen%20corporativa&f=false

Sherman , J., & Bohlander, G. (1994). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Grupo Editorial Iberoamericana .

Tanzi, V. (2000). El papel del Estado y la Calidad del sector público. *Revista de la Cepal*, 8 - 10.

Valbuena, M., Morillo, R., & Salas, D. (2006). Sistema de Valores en las Organizaciones. *Omnia*, 62-67.

Villafañe Gallego , J. (1993). *La gestión de la Comunicación en imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.