



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
LICENCIADO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

TEMA:

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA
EMPRESA “SERVIFRIO JG” DEL CANTÓN PORTOVIEJO.**

MODALIDAD DE TITULACIÓN: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CRECIMIENTO Y DESARROLLO SOSTENIBLE

**SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO, COMPETITIVIDAD Y
SOSTENIBILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES.**

AUTORAS:

CEDEÑO ARTEAGA DANIELA IVONNE
ZAMBRANO SOLÓRZANO ANGIE MERCEDES

TUTOR:

DR. HALDER LOOR ZAMBRANO

PORTOVIEJO

2021

Tema:

Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo.

Dedicatoria

Dedico esta tesis al forjador de mi camino, Dios, por otorgarme fortaleza y salud para llegar hasta aquí.

Con todo el cariño y amor a mis padres: Alexandra Arteaga y José Cedeño, por ser mi apoyo incondicional, por impulsarme a ser mejor cada día, a mis hermanas por motivarme constantemente para alcanzar mis anhelos, por ser mis ejemplos, quienes me enseñaron que con trabajo y perseverancia se puede lograr todo aquello que te propongas.

Asimismo, dedico este trabajo a mi pequeña Valentina, quien con solo su presencia me llena el corazón de amor y paz.

Daniela Cedeño Arteaga

Dedicatoria

El presente trabajo investigativo lo dedico en primer lugar a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los más anhelados deseos.

A mi familia mi motor mi inspiración, en especial a mis padres Angélica Solórzano y Fabricio Zambrano que me apoyaron en toda mi carrera universitaria, también a mis hermanas que fueron pilar fundamental para llegar hasta aquí.

Dedico también este trabajo a dos mujeres especiales en mi vida, quienes con su amor y sabios consejos me han ayudado en estos años de estudio para que no desvanezca, mis abuelas que han sido mis segundas madres la Ing. Olga Briones y la Lcda. Aracely Párraga.

Angie Zambrano Solórzano

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres: José y Alexandra, Angélica y Fabricio, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Asimismo, agradecemos infinitamente a nuestros hermanos que con sus palabras nos hacen sentir orgullosos de lo que somos y de lo que les podemos enseñar.

No obstante, agradecemos a nuestros docentes de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Manabí, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, de manera especial, al Dr. Halder Loo Zambrano tutor de nuestro proyecto de investigación quien nos ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente, y a la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo por su valioso aporte para nuestra investigación.

Certificado del tutor

Ing. Halder Loor Zambrano, Docente de la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, en calidad de tutor del presente trabajo de titulación:

CERTIFICA:

Que las estudiantes, **Cedeño Arteaga Daniela Ivonne** y **Zambrano Solórzano Angie Mercedes** han realizado su trabajo de titulación denominado: **Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo**, en la modalidad de Investigación, previo a la obtención del título de Lcdo. en Administración de Empresas, bajo mi dirección y supervisión, el mismo que una vez realizadas las observaciones y correcciones del Revisor/a, se encuentra concluido en su totalidad, de conformidad a lo establecido por el Reglamento de Titulación Especial de la Universidad Técnica de Manabí.

Portoviejo, Noviembre 22 del 2021

Dr. Halder Loor Zambrano

TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Certificado del tribunal

Quienes suscribimos la presente, Miembros del Tribunal de Defensa del Trabajo de Titulación denominado: **Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo.**

Presentado por las egresadas: **Cedeño Arteaga Daniela Ivonne** y **Zambrano Solórzano Angie Mercedes**, previo a la obtención del título de Lcdo. en Administración de Empresas, tenemos a bien certificar que el mismo ha sido desarrollado y culminado satisfactoriamente.

APROBADO POR:

Docente Delegado del Honorable Consejo Directivo

Docente de la Carrera de Administración de Empresas

Docente de la Carrera de Administración de Empresas

Declaración sobre derechos de autor

Declaramos que la realización del presente Trabajo de Titulación, fue guiada y orientada bajo los conocimientos técnicos y científicos de parte de nuestro Tutor.

Por tal motivo declaramos que todas las ideas, proposiciones, investigaciones, experiencias, comentarios, hechos, conclusiones y recomendaciones expuestas en este trabajo son de única, total y exclusiva responsabilidad de las autoras.

Atentamente,

Cedeño Arteaga Daniela Ivonne

CI:

Zambrano Solórzano Angie Mercedes

CI:

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	II
Dedicatoria.....	III
Agradecimiento.....	IV
Certificado del tutor.....	V
Certificado del tribunal.....	VI
Declaración sobre derechos de autor.....	VII
Índice de contenidos.....	VIII
Resumen.....	XII
Abstract.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
1. TEMA.....	2
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
3.1. Objetivo General.....	3
3.2. Objetivos Específicos.....	3
4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
4.1. Justificación Teórico – Metodológica.....	3
4.2. Justificación Social.....	5
4.3. Justificación Práctica.....	5
5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
5.1. Delimitación espacial/ geográfica.....	6
5.2. Delimitación temporal.....	6
5.3. Delimitación teórica.....	6
6. MARCO TEÓRICO – REFERENCIAL.....	6
6.1. Antecedentes de la investigación.....	6
6.2. Bases teóricas.....	8
6.2.1. Líder.....	8
6.2.2. Liderazgo.....	8
6.2.2.1. Estilos de liderazgo.....	9
6.2.3. Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral.....	11
6.2.4. Organización.....	12
6.2.5. Comportamiento organizacional.....	13
6.2.5.1. Objetivos del comportamiento organizacional.....	15
6.2.5.2. Comportamiento organizacional y desempeño laboral.....	15

6.2.5.3.	Principales variables del comportamiento organizacional	16
6.2.5.4.	Valores de un buen comportamiento organizacional	17
6.2.6.	Misión de la organización	18
6.2.7.	Visión de la organización.....	19
6.2.8.	Motivación	19
6.2.9.	Proceso de motivación	20
7.	CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	20
8.	DISEÑO METODOLÓGICO	23
8.1.	Tipo de investigación	23
8.2.	Diseño de la investigación.....	23
8.3.	Población y muestra	23
8.4.	Técnicas de recolección de información	23
8.5.	Método de investigación	23
8.6.	Análisis de los datos.....	24
9.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	24
9.1.	Resultados de la entrevista al gerente de la empresa	24
9.2.	Resultados de la encuesta a los colaboradores de la Empresa “SERVIFRIO JG”	26
9.2.1.	Resultados de la variable estilos de liderazgo	26
9.2.1.1.	Estilos de liderazgo percibidos por los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo.....	35
9.2.2.	Resultados de la variable comportamiento organizacional.....	39
9.2.2.1.	Factores claves del comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”.....	50
10.	CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	51
11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	52
11.1.	Conclusiones.....	52
11.2.	Recomendaciones	53
12.	PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACIÓN Y ADAPTACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL A LAS DECISIONES DIRECTIVAS.....	54
12.1.	Título de la propuesta	54
12.2.	Objetivos.....	54
12.2.1.	Objetivo General	54
12.2.2.	Objetivos específicos -.....	54
12.3.	Introducción.....	54
12.4.	Situación actual.....	56

12.5. Bases de las estrategias.....	57
12.7. Impacto de las estrategias de optimización y adaptación de los factores	68
CRONOGRAMA VALORADO	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71
ANEXOS	76

Índice de tablas

Tabla 1. Estilos de liderazgo.....	36
Tabla 2. Liderazgo transaccional	36
Tabla 3. Liderazgo transformacional	37
Tabla 4. Liderazgo Laissez faire	38
Tabla 5. Liderazgo autocrático	38
Tabla 6. Factores claves del comportamiento organizacional de los colaboradores de “SERVIFRIO JG”	50
Tabla 7. Matriz de cumplimiento de objetivos	51
Tabla 8. Plan de acción de la propuesta	63
Tabla 9. Impacto de las estrategias de optimización y adaptación	68

Índice de figuras

Figura 1. Satisfacción con el estilo de liderazgo que se practica en la organización	26
Figura 2. Conformidad con la implementación de un liderazgo participativo	27
Figura 3. Comunicación en la empresa por parte de los superiores.....	28
Figura 4. Estimulación de las actividades favorables y creativas a través de recompensa.....	29
Figura 5. Monitoreo de las tareas asignadas para asegurarse que serán completadas a tiempo	30
Figura 6. Promoción del espíritu de trabajo colaborativo entre compañeros	31
Figura 7. Desarrollo del trabajo acorde a las costumbres y reglamentaciones existentes	32
Figura 8. El jefe permite solucionar y manejar situaciones en la labor cotidiana	33
Figura 9. Guía del jefe para mejorar las deficiencias del personal	34
Figura 10. Designación de tareas y responsabilidades por parte de los superiores	35
Figura 11. Estilo de liderazgo percibido por los colaboradores de la Empresa SERVIFRIO JG	39
Figura 12. Motivación en el trabajo.....	40

Figura 13. Satisfacción con la jornada laboral y horario asignado	41
Figura 14. Conformidad con la labor que desarrolla en el trabajo.....	42
Figura 15. Seguridad y estabilidad en el trabajo.....	43
Figura 16. Desempeño del trabajo acorde a sus capacidades	44
Figura 17. Capacitaciones recibidas por parte de la empresa	45
Figura 18. Conocimiento y aplicación del reglamento de la empresa	46
Figura 19. Otorgación de permisos con facilidad	47
Figura 20. Equidad en el trato y retribuciones que la empresa brinda a los empleados	48
Figura 21. Dependencia del liderazgo aplicado en la organización para mejorar el comportamiento organizacional.....	49
Figura 22 Estrategias de personas y grupos para el comportamiento organizacional	58
Figura 23. Estrategias para fortalecer la estructura orgánica	59
Figura 24. Estrategias para la aplicación de herramientas tecnológicas	60
Figura 25. Estrategias para hacer frente al entorno interno y externos.....	61
Figura 26. Estrategias para fortalecer el liderazgo dentro de la empresa	62

Resumen

En las empresas y organizaciones en general es fundamental que su talento humano esté comprometido y empoderado con las actividades que se desarrollan en su lugar de trabajo, donde el papel del líder es trascendental, ya que el liderazgo que se aplique en la dirección de los colaboradores se refleja en el comportamiento organizacional para el cumplimiento de las metas propuestas direccionadas principalmente a la calidad del servicio o bien ofertado. En tanto, el objetivo del presente trabajo de investigación fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional de la empresa “SERVIFRÍO JG” del cantón Portoviejo. La metodología aplicada fue de tipo exploratoria y descriptiva, bajo un diseño mixto, en el que se consideró como población y muestra a 27 personas que laboran en la empresa para la aplicación de una encuesta con preguntas valoradas con una escala Likert, que se direccionan al análisis de las variables estilos de liderazgo y comportamiento organizacional. Los principales resultados muestran que el estilo de liderazgo que prevalece de acuerdo a la percepción de los colaboradores es el transaccional y se identifican tres factores clave del comportamiento organizacional: personas y grupos, estructura y entorno. Entre las conclusiones se sostiene que existe si existe una relación entre las variables analizadas, debido a que el líder es responsable en gran parte del comportamiento y los resultados que obtenga el talento humano.

Palabras clave: organización, liderazgo, comportamiento organizacional, motivación, ambiente laboral.

Abstract

In companies and organizations in general it is essential that their human talent is committed and empowered with the activities that are developed in their workplace, where the role of the leader is transcendental, since the leadership that is applied in the direction of the collaborators is reflected in the organizational behavior for the fulfillment of the proposed goals directed mainly to the quality of the service or good offered. Therefore, the objective of this research work was to analyze the relationship between leadership styles and organizational behavior of the company "SERVIFRIO JG" in Portoviejo. The methodology applied was exploratory and descriptive, under a mixed design, in which 27 people working in the company were considered as population and sample for the application of a survey with questions evaluated with a Likert scale, which are directed to the analysis of the variables leadership styles and organizational behavior. The main results show that the leadership style that prevails according to the perception of the collaborators is transactional and three key factors of organizational behavior are identified: people and groups, structure and environment. Among the conclusions is that there is a relationship between the variables analyzed, since the leader is largely responsible for the behavior and results obtained by the human talent.

Key words: organization, leadership, organizational behavior, motivation, work environment.

INTRODUCCIÓN

Durante las últimas décadas se han realizado estudios que mencionan la influencia del liderazgo sobre sus subordinados, ya que es una condición humana básica y global, pues desde la existencia del ser humano siempre ha existido líderes que guían a los demás y a medida que pasa el tiempo y la sociedad evoluciona, el liderazgo también se ha transformado. En este sentido, Serrano & Portalanza (2016) sostienen que el liderazgo es una de los factores más determinantes e influyentes en el comportamiento organizacional de los trabajadores, dado que la participación más importante para que exista un Comportamiento Organizacional (CO) desfavorable o favorable se basa en la gestión de la dirección para generar un sentido de pertenencia hacia la empresa u organización, provocando automáticamente un mejor desempeño en el talento humano.

Anderson (2018) menciona que el comportamiento organizacional permite que las empresas puedan mejorar y aumentar la eficacia debido al análisis de la forma de actuar de los empleados, siendo necesario el estudio de variables que logren medir el impacto de un buen líder en relación a los talentos de la empresa, de modo que se comprendan las causas de problemas que afecten el rendimiento y desempeño laboral.

Considerando lo antes mencionado, es de suma importancia la realización de esta investigación en la empresa “SERVIFRIO JG”, ya que diariamente se presta atención a los diferentes usuarios de diversos estratos sociales que están expuestos al buen o mal comportamiento de los empleados de esta empresa.

Es por ello, que se planteó realizar esta investigación cuyo objetivo general se basó en: Analizar la relación entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional de la empresa “SERVIFRÍO JG” del cantón Portoviejo.

La metodología aplicada se dirección a una investigación de tipo exploratoria y descriptiva con un enfoque cuali-cuantitativo, dónde se hizo uso de técnicas de investigación con la entrevista y la encuesta que permitieron identificar el estilo de liderazgo, así como los factores claves del comportamiento organizacional percibido por parte de los colaboradores de la empresa, lo que permitió establecer conclusiones y recomendaciones relacionadas con las variables analizadas, y, en base a los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos para la recolección de información, se desarrolló una propuesta direccionada a optimizar los factores claves del comportamiento organizacional.

1. TEMA

Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, el siglo XXI se ha considerado por ser una de las épocas en donde el avance y los cambios son evidentes, no solo a nivel personal o social, sino también desde un ámbito empresarial, de tal forma que se ha obligado a las organizaciones a mejorar y mantenerse en constantes avances, tal como es el caso de un modelo adecuado de liderazgo, capaz de satisfacer al personal y que influyan en su comportamiento y desempeño laboral (Rossmery, 2017).

Se entiende que el comportamiento organizacional es un instrumento que sirve de análisis para identificar el actuar del personal, siendo esto un indicativo de aquellos inconvenientes o problemas que están generando malestar e inciden en el desempeño, por ello, la finalidad de un adecuado estilo de liderazgo que influya en las metas y objetivos que como organización se han establecidos (Aira, 2016).

Entonces, los estilos de liderazgo hacen mención a la manera en la que un individuo o grupo de personas logran influenciar al conglomerado, con la finalidad de hacer cumplir las metas propuestas en la organización, de otro modo se sostiene que es la relación de un líder a nivel interno y externo de un organismo social enfocados en responder a situaciones emergentes que posicionen la entidad en el mercado (Pazmiño, Beltrán, & Gallardo, 2016).

En Ecuador, cuando se habla de los estilos de liderazgo a nivel de empresas se menciona la importancia de observar el comportamiento de los colaboradores, con la finalidad crear una relación entre el poder y la política, que además sea adaptable a diferentes ambientes sin perjudicar el desempeño o funciones de la entidad, creando competitividad en el medio o en el mercado (Terán, y otros, 2017).

Las empresas de servicio cada día tienen mayor oferta en un mercado donde no hay restricciones para implementación del mismo, es por ello, que las empresas de este segmento han tenido un repunte muy importante por la cantidad de productos que se encuentren en el medio por lo que son proveedores y también ofertan un servicio. Situaciones que junto a los cambios constantes y la competitividad en el mercado hacen necesario que estas empresas ejerzan liderazgo acorde a su estructura, habilidades y capacidades del talento humano de tal

manera que exista una relación favorable entre quienes forman parte de la organización para lograr mayor eficacia en el desarrollo de sus actividades (Montoya & Boyero, 2016)

Es por ello, que con el desarrollo de esta investigación cuyo objeto de análisis fue la empresa “SERVIFRÍO JG” del cantón Portoviejo, se proporciona información relevante sobre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional de los colaboradores de la entidad, la misma que sirvió para identificar los estilos de liderazgo percibidos por los colaboradores de la empresa objeto de estudio, siendo necesario la relación fundamentada de las dos variables. En este sentido, el problema de la investigación se sustentó en la siguiente interrogante: ¿Cómo se relacionan los estilos de liderazgo con el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa “SERVIFRÍO JG”?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Objetivo General

Analizar la relación entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional de la empresa “SERVIFRÍO JG” del cantón Portoviejo.

3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Identificar los estilos de liderazgo percibidos por los colaboradores de la empresa “SERVIFRÍO JG” del cantón Portoviejo.
- ✓ Examinar los factores claves del comportamiento organizacional de los empleados de la empresa objeto de estudio.
- ✓ Determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional en la empresa investigada.
- ✓ Proponer estrategias que permitan la optimización y adaptación de los factores claves del comportamiento organizacional a las decisiones directivas de la empresa “SERVIFRÍO JG”.

4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Justificación Teórico – Metodológica

Esta investigación se realizó con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional en las empresas, ya que en la actualidad los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional son temas muy

comentados a nivel de organizaciones tanto públicas como privadas y esto se debe justamente a que este se ha convertido en la clave para un alto desempeño laboral, por lo que es necesario que los colaboradores de las diferentes áreas de trabajo sepan y tengan claro lo que implica este tema, que debe ser medido de forma oportuna en todas las organizaciones.

Es por ello, que se puede destacar que los estilos de liderazgo que se aplican en una organización serán aquellos que determinen el comportamiento organizacional de sus empleados, puesto que el actuar de un líder incide significativamente en la manera en la cual el personal se encuentra motivado y con capacidad para desenvolverse de la mejor manera posible, creando beneficios para optimizar tiempo y recursos que ocasionen falencias en la institución (Mateus, 2019).

Uriza (citando a Robbins y Coulter, 2016), argumenta que existen tres tipos de liderazgo, siendo estos el autocrático, democrático y Laissez – Faire. En el primer caso se habla de un líder que no pasa a las opiniones de los demás y toma las decisiones en base a su juicio, por su contrario en el segundo caso el líder escucha las opiniones del resto y toma en cuenta sus puntos de vista, es decir es un trabajo colaborativo, el último caso por su contrario el líder tiene una participación mínima y la toma de decisiones se deja a terceros.

Los estilos de liderazgo se entienden como la forma en la cual se desenvuelve un líder dentro de una empresa, para de esta forma poder tomar decisiones basadas en los individuos y sus problemas, mismos que varían dependiendo del estilo que se adopte en dentro de la realidad social a la cual se ven involucrados (Escandon & Hurtado, 2016).

Es importante mencionar que existe una razón fundamental del porqué se deben medir los niveles de comportamiento en los empleados debiéndose a que de un buen comportamiento organizacional se deriva la excelencia en una entidad. Puesto que, según Chiavenato (2015), el comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos. En otras palabras, el CO retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones.

Según lo argumentado por Sánchez (2017) el comportamiento organizacional corresponde a la “conducta que ocurre dentro del contexto laboral en relación a una persona o un grupo de personas del ente empresarial, estas reacciones se demuestran de diversas formas, sujetas a costumbres y forma de pensamientos de las personas” (pág. 28).

Hoy en día, en realidad muchos comentan pero pocos toman los correctivos necesarios y se deciden a implementar un plan que les permita el poder medir los niveles de comportamiento organizacional en todas sus áreas de trabajo, para de esta manera determinar el desenvolvimiento y comportamiento actual de los colaboradores de su organización, está claro que el buen comportamiento genera un buen clima laboral y por consiguiente va a lograr que se genere una buena atención, niveles excelentes de trato entre clientes internos y hacia clientes externos.

Por lo tanto, el presente genera un impacto positivo a nivel de todas las empresas que brindan un servicio, quienes van a querer compartir este sistema de medición que sin duda alguna mejorará sustancialmente las relaciones entre sus colaboradores y la empresa.

Los beneficios que brinda la realización de este trabajo son múltiples, ya que no solo se beneficia a la población de la organización objeto de estudio, sino también al usuario que diariamente acude a solicitar los diferentes servicios que necesitan, ¿Por qué? Es sencillo porque todo usuario busca un servicio de excelencia y por su puesto desea ser tratado con cordialidad y respeto, esto marcaría la diferencia sobre todo en este tipo de empresa que no goza de una buena referencia en el comportamiento de sus colaboradores.

4.2. Justificación Social

El liderazgo, la organización y su cultura son el producto de una construcción social; son el resultado de la construcción de la realidad organizacional mediante la interacción comunicativa y de la actividad conjunta para alcanzar objetivos comunes. En ellas, existe el proceso de objetivación social por medio del cual tiene lugar la construcción cultural y de socialización de los contenidos culturales por medio del cual se aprende y comparte la cultura de la organización. Cada organización desarrolla su construcción de la realidad. Esto sustenta que no existen prácticas de gestión universales, que cada organización es única, como única es su cultura y demanda estrategias de gestión particulares.

4.3. Justificación Práctica

Esta investigación se realizó con la finalidad de conocer los estilos de liderazgo inmersos en el comportamiento organizacional dentro de la empresa SERVIFRIO JG”, ya que debido a la falta de conocimiento de los factores claves que intervienen en el comportamiento de la entidad muchas veces no se puede cumplir con los objetivos institucionales trazados en la planificación estratégica que de cierta forma generan inestabilidad y falencias económicas,

administrativas y operativas, cuyo reflejo se demuestra en el funcionamiento y desarrollo normal de las actividades diarias.

5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

5.1.Delimitación espacial/ geográfica

Empresa “SERVIFRIO JG”, cantón Portoviejo, provincia de Manabí

5.2.Delimitación temporal

Primer semestre del año 2021.

5.3.Delimitación teórica

El presente estudio se sustenta a base de fuentes bibliográficas extraídas de libros, tesis, artículos, revistas, modelos de investigaciones de campo y otras aquellas que tengan relación con las variables inmersas en esta investigación. Entre los autores que se consideran en cada una de las variables inmersas en el tema objeto de estudio tenemos:

Estilos de liderazgo: Morales; Escandón y Hurtado; García, Salas y Gaviria.

Comportamiento organizacional: Chiavenato; Bravo, Sarmiento, Gómez y Falcón; Hernández; Totonelli.

6. MARCO TEÓRICO – REFERENCIAL

6.1.Antecedentes de la investigación

Hablar de liderazgo comprende la interacción de habilidades y directrices gerenciales que influyen sobre los individuos, ya sea en su forma de proyectarse, ser o actuar dentro del ambiente laboral, de tal manera que el equipo colabore y se desempeñe de manera eficiente, efectiva y sobre todo siguiendo estándares de calidad que intervengan en las actividades para lograr las metas y objetivos institucionales (Hermosilla, Amutio, Costa, & Páez, 2016).

Cuando los directivos desarrollan estilos de liderazgo es evidenciable observar la interacción de conductas y comportamientos esenciales para un clima organizacional favorable, recalcando además la participación y existencia de diversas formas o tipos de liderazgo, que se ajustan a los requerimientos o necesidades para enfrentar problemas o situaciones que atenten contra el bienestar de los empleados (Maya, Aldana, & Isea, 2019).

Pérez (2017) en su trabajo de titulación denominado “Estilos de liderazgo transformacional del equipo directivo y comportamiento organizacional en la Institución Educativa Rafael Díaz”, donde presentó como principal resultado la correlación positiva moderada de 0.737 que

existe entre las variables del tema, mediante la aplicación de una encuesta sobre liderazgo transformacional considerando una muestra de 25 docentes, cuyo enfoque se sustenta en una mejora del clima organizacional para fortalecer el desempeño de cada uno de los colaboradores, lo que indudablemente se ve reflejado en el comportamiento organizacional.

En el trabajo de Galarza, Carrillo, & Carillo (2019) de la Revista ECA Sinergia, publican la investigación “estilos de liderazgo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito Ecuatorianas: Modelo lineal de equilibrio en resultados”, la misma que tuvo como objetivo determinar el estilo de liderazgo empleado por el jefe inmediato de cinco cooperativas de ahorro y crédito ecuatoriano que poseen activos superiores a 80 millones de dólares. Para el efecto, aplicaron un cuestionario de estilos de liderazgo de Sánchez Manchola a una muestra de 1004 empleados de las cooperativas que fueron objeto de análisis. Como principales resultados indican que el estilo de liderazgo percibido por los miembros de las Cooperativas es sinérgico. En tanto, concluyen que el estilo de liderazgo debe replantear el papel de la organización con jefes que adopten nuevos estilos de dirección que se caractericen por motivar a sus seguidores, que sean flexibles y busquen el desarrollo continuo en beneficio de la organización.

Por otra parte, el comportamiento organizacional o por sus siglas CO tiene como finalidad conocer, corregir, controlar y mejorar el desarrollo de la empresa, participando en conjunto con el personal, de tal manera que se observe el desempeño y su influencia en las actividades y funciones, buscando la eficiencia y eficacia que logren la calidad (Rodas & Piedra, 2018).

Desde otra perspectiva, el comportamiento organizacional es entendido como un eje dinámico para lograr eficiencia y eficacia en las empresas, puesto que actúa como una herramienta indispensable capaz de generar beneficios de toda índole que sin duda alguna contribuyen al aumento de una ventaja competitiva apoyadas por estrategias que enfrenten la globalización y los distintos cambios que se presentan en el medio (Molina, Briones, & Arteaga, 2016)

La investigación desarrollada por Paredes (2019) denominada “Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directivos de las Universidades de Abancay”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional. Para ello, consideró una muestra de 80 directivos de tres universidades de Abancay. Entre los principales resultados refleja que a mejor uso de los estilos de liderazgo en los directivos de las universidades se tendrá también un mejor comportamiento organizacional, por lo tanto, concluye que existe una relación alta entre estas dos variables, por lo que es

importante que se realicen actividades que permitan fortalecer a los trabajos en equipo dentro de la empresa, en donde, todos los colaboradores sean involucrados; de esta manera se logra la integración de todo el personal como parte de un equipo que trabaja por el bienestar y desarrollo individual y empresarial.

6.2. Bases teóricas

6.2.1. Líder

Un líder es quien logra que otros realicen con él o por él lo que cree vital en favor del logro de objetivos de equipo u organizacionales. Esto significa que es un ser activo que asume posturas entre sus pares, y, para ello, requiere de capacidades o competencias especiales que le permitan enfrentar adecuadamente los diversos conflictos, disputas o procesos (Ganga, 2013)

Chiavenato (2015) “Presenta a un líder con las siguientes características: “Inspira confianza en el grupo, de sus actos, permite discutir abiertamente los temas o problemas de interés, sabe estar cerca de sus seguidores cuando ellos lo necesitan, sabe engrandecerlos cuando ellos tienen sus propios éxitos, es intuitivo, sabe representar al grupo, interpretando las necesidades, aspiraciones y triunfos de sus integrantes. Tiene capacidad para ejercer influencia, control, poder y autoridad. Dispone de integración y equilibrio de la personalidad. Cree en sí mismo y tiene claras sus debilidades y sus fortalezas. No demora el tiempo juzgando a otros, solo se conceptualiza a sí mismo para avanzar y crecer. Se ocupa de que se tenga la información, opinen, decidan y controlen”.

En ese caso, los planteamientos de los autores señalan que se reconocen aquellas cosas que hacen o no hacen los líderes, en relación con aquello que los hace efectivos. La tercera perspectiva del liderazgo, denominada situacional, surgió como respuesta a las perspectivas anteriores y la última perspectiva, denominada emergente, contiene estilos de liderazgo determinados por cada una de las variables que identifica el líder en la organización (García, Salas, & Gaviria, 2017).

6.2.2. Liderazgo

Morales (2017) sostiene que “el liderazgo se define como una influencia, es decir, el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos” (pág.23). Por ello, se logra mencionar que el liderazgo son un conjunto de habilidades gerenciales que tienen influencia sobre la forma de actuar o pensar dentro de un grupo de trabajadores.

A nivel organizacional, Escandón y Hurtado (2016) el liderazgo es definido como el intento por emplear tipos de influencia no coercitivos para motivar a los individuos a lograr una meta. Por lo tanto, estas definiciones permiten determinar que el liderazgo constituye la capacidad de una persona para ejercer influencia sobre otra con el propósito de lograr ciertas metas deseadas.

(Chiavenato, 2015), definió que el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos, plantea que conocer la motivación humana y saber conducir a las personas es ser líder. En este proceso el líder hace uso de la influencia que abarca conceptos como poder y autoridad, para provocar cambios en el comportamiento de las personas.

Las personas que laboran dentro de las empresas o instituciones, es valioso mencionar que una de las cualidades esenciales para el personal es que posean un sentido de liderazgo como persona individualizada, situación que contribuirá a que los colaboradores se desarrollen dentro de las empresas de manera confiable y así contribuir al cumplimiento de logros, metas y objetivos.

Soto (2014) manifestó que contar en las empresas con colaboradores que posean liderazgo es significativo, ya que estos ayudarán a los otros a impulsarlos para ejecutar las actividades, sabiendo esto se puede mencionar que existen tipos de personalidad, lo que hace que algunas personas sin necesidad de exponer situaciones las realicen y otras que hay que orientar paso a paso, lo que deben realizar.

Yulk (2014) sostiene que el mejor liderazgo se basa en tener en cuenta los siguientes datos: “Hay que trabajar, pero ten en cuenta el relax para tus empleados y/o equipo, Escucha también a tus empleados y/o equipo, Un líder empresarial no solo manda y ordena, también opera y escucha, Mejorar tu imagen facilitará el liderazgo empresarial, Debe aprender a comunicarte y a transmitir correctamente lo que quieres”.

6.2.2.1. Estilos de liderazgo

Existen diversas definiciones de liderazgo y diferentes estilos, pero los mismos se han estructurado de una mejor forma a través de las teorías o perspectivas. La primera de ellas fue la de los rasgos, que centraba la efectividad del líder en características propias que lo distinguen de ser o no ser un líder. La segunda perspectiva es la orientada hacia el comportamiento del líder.

De acuerdo a las definiciones ya propuestas, el liderazgo es una de las herramientas más importantes en una organización, desempeñando un correcto liderazgo las organizaciones podrán manejar un nivel óptimo de desenvolvimiento en sus colaboradores, y provocar cambios en los mismos. Por esto a pesar de la existencia de diferentes formas de tipificar los estilos de liderazgo, los de mayor relevancia son los siguientes: liderazgo transaccional, liderazgo transformacional, autocrático y *laissez faire*.

Es así como para Gilbert (2016) el líder transformacional es uno de los marcos teóricos más analizados en la actualidad, que posibilita el diseño de objetivos con múltiples desafíos para sus seguidores, a quienes motiva, y empodera haciendo que la moral de los trabajadores se aumente y así se vea reflejada en el desempeño de las diferentes actividades de la empresa.

En base a ello, se debe mencionar que el liderazgo transformacional exhibe un conjunto de elementos que lo caracterizan. En primer lugar, se destaca la influencia idealizada, que refiere al hecho de que los líderes transformacionales son carismáticos, admirados, respetados, mediante lo cual logran la confianza de los seguidores, quienes desean imitarlos.

En segundo lugar, se encuentra la motivación inspiracional. Los líderes transformacionales logran altos niveles de motivación en los miembros de su equipo, otorgándole valor intrínseco al trabajo realizado; con ello, se crea un clima de compromiso en la construcción de un futuro deseable y posible mediante el esfuerzo mancomunado. En tercer lugar, se debe mencionar la estimulación intelectual, en la medida que los líderes transformacionales propician la creatividad e innovación buscando permanentemente superar la forma tradicional de hacer las cosas. Finalmente, se encuentra la consideración individual, puesto que los líderes transformacionales orientan, estimulan y apoyan a sus seguidores de forma individual, haciendo las veces de mentor. De este modo, fortalecen las relaciones interpersonales, e impulsan el desarrollo personal y laboral de estos.

El líder autocrático siempre se ha considerado como un tipo de persona inflexible hacia los criterios de sus seguidores, que se rige por sus propios argumentos y asume la responsabilidad en la toma de decisiones. Este tipo de líder acude a remuneraciones o castigos dependiendo de las acciones realizadas por los propios seguidores. El líder autocrático impone y espera el cumplimiento de sus órdenes por sus subordinados, suele ser dogmático y seguro. (Ayoub-Pérez, 2015), manifestó que este tipo de líder toma las decisiones sobre las actividades y los trabajos, sin tomar en cuenta la opinión de sus subordinados. Diversos autores que analizaron este estilo de liderazgo, lo han colocado en la misma categoría del liderazgo autoritario sin

distinciones ni diferencias entre ellos. Los líderes autoritarios se basan en su poder para obligar y sus habilidades para persuadir mientras que los líderes autocráticos resuelven los problemas o toman las decisiones por ellos mismos, usando la información que tienen disponible en el momento.

El liderazgo autocrático es uno de los más utilizados actualmente por las empresas, es de lo más imponentes.

6.2.3. Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral

El líder desempeña un papel clave en la satisfacción laboral, destacando varios estilos de liderazgos que se han descrito desde el marco de las empresas y organizaciones contemporáneas, puesto que con ello la cultura organizacional y en entorno en sí genera un espacio con menor tensión lo cual se ve expuesto en el desarrollo eficiente y efectivo de las actividades realizadas por los trabajadores.

Los estilos de liderazgo se han clasificado en varios tipos de los cuales los más conocidos o estudiados son los autocráticos y democráticos y transformacional y transaccional. Se debe tener en cuenta que los estilos de liderazgo existen interrelaciones entre los líderes y sus seguidores, siendo esto lo más importante para mejorar la eficiencia y la satisfacción de los empleados. Estos estilos de liderazgo son considerados como factores importantes que influyen en el desempeño de la organización, sea con gerentes o empleados (Panasiuk, 2015).

Se sostiene además que los diferentes estilos de liderazgo aplicados en las organizaciones son parte fundamental para impulsar la satisfacción laboral, sin importar el campo de aplicación en el cual se encuentre operando, siendo aquello uno de los aspectos de mayor relevancia para crear un ambiente libre de estrés y con la mayor apertura posible en donde exista un vínculo entre los directivos y demás responsables de las empresas (Añazco, Valdivieso, & Sánchez, 2018).

(Saleem, 2015) Sostiene que el liderazgo transformacional tiene una asociación positiva con la satisfacción laboral, esto quiere decir que el líder a través de su comportamiento inspirador y motivador puede inducir cambios psicológicos en los miembros de la organización. Por su parte el liderazgo transaccional guarda una relación negativa con la satisfacción laboral, lo que significa que estos tipos de líderes están más preocupados por lograr los objetivos a través de recompensas o castigos y tienen menos énfasis en la motivación de los miembros de la organización.

En la misma manera, se particulariza que el liderazgo y la satisfacción laboral son dos conceptos que se encuentran estrechamente relacionados porque su vínculo permite que se logren las metas y objetivos institucionales los cuales son primordiales para el éxito de las empresas, destacando además que se necesita uno del otro para conseguir un crecimiento empresarial (Haz & Fierro, 2017).

En razón de aquello se logra estipular que tanto el liderazgo como la satisfacción laboral son dos aspectos que van de mano, puesto que uno deriva al otro y viceversa, ya que al contar con un líder adecuado en las organizaciones la cultura organizacional cambia de manera total y por ello se refleja en el desempeño de las actividades.

6.2.4. Organización

La organización nació con la humanidad de cooperar para obtener sus fines personales ya que una buena distribución de los recursos conlleva a la misma a obtener los resultados deseados y todas sus aspiraciones como organización se cumplen, (Pinto, 2014) señaló que; “organizar es el proceso de diseñar estructuras formales de trabajo en una empresa, por medio de la generación de una jerarquía de autoridad y una departamentalización por funciones, que establezca responsabilidades por áreas de trabajo”. (...), por tanto, la organización es un proceso administrativo que divide el funcionamiento por áreas, departamentos y puestos en el que se fijan las responsabilidades a cada uno del personal para lograr un mejor trabajo.

(Gámez, 2015), definió que la organización es un objeto difuso, con fronteras sociales que no corresponde con las físicas legales. La organización no es exclusivamente el resultado de las fuerzas del entorno tanto como lo es del deseo estratégico. Es un objeto multi- determinado, cruzado por lógica de acción contradictoria, completa por su naturaleza diversa y dinámica, por su incesante cambio, es un objeto cultural, económico e histórico, muy distante de la visión ortodoxa que lo definen como transparente, monolítica, armónica, ordenada y racional en post de la eficiencia.

Desde otro enfoque, las organizaciones han ido evolucionando a lo largo de los años lo cual ha influenciado en su desarrollo, transformación y crecimiento, puesto que deben adaptarse a los requerimientos de sus usuarios y a las políticas que rigen cada país, independientemente de la actividad o función que desarrollen dentro del mercado, es por esto que son consideradas como una parte importante en la evolución de los países (Marco & Loguzzo, 2016).

No obstante, las organizaciones debido a su estructura son asociaciones relacionadas entre sí que requieren utilizar y administrar recursos de manera adecuada para poder lograr el fin que persiguen, es decir las metas y objetivos que se plantean las instituciones cuando ponen en marcha la idea de negocio, basada en principios de organización, responsabilidad y control para un desarrollo eficiente de sus funciones (Vargas, 2016).

6.2.5. Comportamiento organizacional

Para Bravo et al., (2018) el comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. El tema más importante estudiado por el CO es el cambio por el rol concedido en las transformaciones de las organizaciones. En tanto, el CO aplica conocimientos obtenidos acerca de los individuos, los grupos y el efecto de las estructuras sobre el comportamiento, a fin de que las organizaciones puedan trabajar con mayor eficacia. En la actualidad hay muchos desafíos y oportunidades donde los investigadores utilizan los conceptos del CO.

De acuerdo a lo que indica Hernández (2015) el comportamiento organizacional es el estudio que busca el conocimiento de todos los aspectos del comportamiento en los ambientes organizacionales mediante el estudio sistemático de procesos individuales, grupales y organizacionales; el objetivo fundamental de este conocimiento consiste en aumentar la efectividad y el bienestar del individuo.

La formalización del comportamiento, es decir, la manera en que predetermina el proceso que un trabajador deberá efectuar para realizar una tarea, es un aspecto que tiende a incrementar la burocratización de las actividades y es la respuesta organizacional para la limitación del libre albedrío de los colaboradores. Junto con la especialización, la capacitación, la práctica de las habilidades, el adoctrinamiento, la formalización del comportamiento es uno de los aspectos que se requieren para definir un cargo en una organización o una posición individual (Totonelli, 2018).

(Chiavenato, 2015) Sostiene que “el comportamiento organizacional es un campo del conocimiento humano extremadamente sensible a ciertas características de las organizaciones y de su entorno. Por tanto, es una disciplina que depende de las contingencias y las situaciones, así como de la mentalidad que existe en cada organización y de la estructura organizacional que se adopte como plataforma para las decisiones y las operaciones”.

(Chiavenato, 2015) El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos. En otras palabras, el CO 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. El CO es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones. Aunque la definición ha permanecido, en realidad, las organizaciones no son las que muestran determinados comportamientos, sino las personas y los grupos que participan y actúan en ellas.

El CO se refiere a las acciones de las personas que trabajan en las organizaciones. Se basa, sobre todo, en aportaciones de la psicología y es un campo que trata sobre el comportamiento de los individuos, es decir, temas como personalidad, actitudes, percepción, aprendizaje y motivación. El CO también se relaciona con el comportamiento de los grupos, es decir, incluye temas como normas, funciones, formación de equipos y manejo de conflictos. En este sentido, se basa en las aportaciones de sociólogos y de psicólogos sociales. Sin embargo, el comportamiento de un grupo de personas no se puede comprender únicamente como la suma de las acciones de los individuos. El comportamiento del grupo es diferente al de cada uno de sus integrantes. Esta característica resulta más visible en casos extremos, por ejemplo, cuando una pandilla ataca a ciudadanos inocentes. Cuando actúan solos, los miembros de la pandilla rara vez muestran ese comportamiento.

(Lopez, 2015), desarrolló que el estudio del comportamiento organizacional con lleva tres aspectos. La persona cuyo comportamiento se encuentra influenciada por las conductas, percepciones, actitudes, personalidades y aprendizajes, por el sistema personal, que consta de habilidades, experiencias, valores, metas y por el desarrollo de la conducta orientado hacia metas, motivación, los grupos de trabajo, que abordan el estilo de liderazgo del gerente, la motivación, el protocolo y los procedimientos.

(Mancera, 2015), el comportamiento organizacional se ve reflejado directamente en la productividad del individuo, ya que dentro las empresas cuentan con un buen ambiente laboral, la comunicación fluye de una mejor manera.

El comportamiento organizacional es de suma importancia dentro de las organizaciones ya que de esta manera se direcciona al grupo humano a su satisfacción laboral dándoles incentivos que logran que sientan incentivados e importantes lo que hará que lleguen a sus metas y objetivos propuestos.

Dentro del concepto de comportamiento organizacional se debe tomar en cuenta actitudes y conductas de cada individuo que haga parte de la organización, y cómo influyen en cada uno de ellos, es de conocimiento que cada persona es un mundo o una realidad diferente es por ellos que se debe incentivar y agradecer por cada idea o proyecto propuesto, esto hará que el clima laboral sea satisfactorio y cada uno de los colaboradores se sientan importantes, apoyados. Y ser recíprocos con su trabajo dando incentivos sean económicos o capacitaciones que ayuden al crecimiento personal y profesional.

6.2.5.1. Objetivos del comportamiento organizacional

(Pérez A. , 2014) Resaltó que lo más importantes objetivos del comportamiento organizacional constan de: describir, predecir, entender y controlar ciertos hechos, dentro del contexto de la organización. Describir a fondo la forma en que se comportan los miembros en condiciones diversas. Lograrlo permite que los administradores se expresen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en sus funciones laborales.

(Salvador, 2014) De forma teórica, quienes administran podrían ser capaces de predecir qué empleados son dedicados y producen, y quiénes se caracterizarán por estar ausentes, son tardones o tienen conducta perturbadora en algún momento (de modo que sea posible tomar medidas. Controlar, al menos en cierta forma, y desarrollar alguna actividad humana en el trabajo. Los jefes son responsables de los resultados de rendimiento, por lo cual les interesa de forma vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de grupo y la productividad de los trabajadores. Necesitan mejorar los resultados por medio de sus acciones y las de sus empleados, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicha meta.

6.2.5.2. Comportamiento organizacional y desempeño laboral

(Figuerola, 2015), refirió que las organizaciones son entidades vivas y su vitalidad tiene origen en que las personas que las integran, es por lo cual que se habla de un comportamiento organizacional, es decir del comportamiento de un conjunto de personas.

(Saldana, 2015), el comportamiento organizacional es un estudio aplicado puesto que su estudio se fundamenta en disciplinas bien explicadas y preestablecidas como la ciencia política, psicología, la sociología. Estudia los sucesos que devienen de los comportamientos de los entes, ya sea de forma individual, grupal o a nivel organizacional. En tal sentido, el comportamiento de la organización es un área de estudio que aborda el impacto que las personas, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento al interior de las organizaciones, con la finalidad de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficiencia de la institución.

(Figuroa, 2015) Sostuvo que es un esquema importante para analizar de forma sistemática los diversos comportamientos que puedan explicar y anticiparse al comportamiento: condiciones que obstaculicen el desempeño eficaz, caracteres de personalidad, motivadores, satisfacción laboral, toma de decisiones, diseño del trabajo, estrés en el trabajo, el cambio, la potestad, el ambiente político, y otros diversos aspectos en los que los principales actores son los individuos que pertenecen a la organización.

Acerca de la Cultura organizacional

En diversas ocasiones se llega a confundir este concepto con el de comportamiento de la organización, no obstante, cabe señalar que hay una cierta diferencia que se produce cuando se define a la cultura de organización.

Según (Figuroa, 2015), en estos tiempos las entidades constituyen elementos dinámicamente conectados donde se desarrollan una serie de actividades con las ideas de cumplir con sus objetivos y expectativas.

6.2.5.3.Principales variables del comportamiento organizacional

(Daft, 2014), describió que la finalidad del análisis del clima del trabajo es cuantificar el nivel de satisfacción laboral de una entidad empresarial en grupo, así también de todos los integrantes que lo conforman a nivel individual.

Las dimensiones del comportamiento organizacional son:

La Flexibilidad Las medidas para facilitar la conciliación laboral y familiar llegan a mejorar o no la satisfacción en la labor diaria.

La responsabilidad Es posible el desarrollo autónomo del trabajo, pero cuando se cuenta con un apoyo cuando se lo requiera.

La recompensa Se valora la remuneración, los beneficios sociales y la igualdad interna y externa de los pagos.

El mando Un liderazgo apoyado en la motivación en el trabajo de los trabajadores y la comunicación de manera respetuosa.

Las metas Cuando hay objetivos individuales y en equipo, así como el reconocimiento de los fines. También incluye la posibilidad de ascenso, incrementos salariales y la proyección profesional.

El entorno físico de trabajo Una forma de prevención de riesgos en el trabajo correcta y un mantenimiento de las instalaciones adecuadas.

El sentido de pertenencia y espíritu de equipo La unión y el apoyo mutuo y ordenado son importantes para el trabajo en grupo.

6.2.5.4. Valores de un buen comportamiento organizacional

(Dessler, 2015), los indicadores del clima laboral nos sirven para medir el ambiente organizacional y la satisfacción laboral, pero existe una serie de aspectos del clima laboral muy valorados en las entidades por su incidencia en la felicidad en la labor diaria, entre los que destacan:

Una escala de impuntualidad bajo.

En este caso, los diversos tipos de horarios flexibles se convierten en un aliado indispensable para la gestión del tiempo adecuado.

Un nivel de absentismo laboral reducido.

Una gestión de grupos que se basa en un amplio nivel de comunicación interna y externa.

De ahí la importancia de la comunicación organizacional en cualquier empresa.

El respeto entre los profesionales expertos y los novatos y la facilidad para el aprendizaje y la formación.

Es casa confrontación y conflictividad.

Capacidad para afrontar situaciones críticas con unidad.

Respeto y reconocimiento tanto de los empleados hacia el jefe como del área de mando hacia sus trabajadores.

6.2.6. Misión de la organización

(Chiavenato, 2015) Manifestó que el diseño organizacional permite a la organización estructurarse para desempeñar sus actividades y alcanzar sus objetivos. Para comprender el diseño de la organización es necesario conocer la función que desempeña. En otras palabras, es importante conocer la misión, la visión, los objetivos de la organización y sus factores críticos de éxito. En el fondo, el diseño organizacional es un instrumento para cumplir la misión y alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. La misión, la visión y los objetivos determinan el diseño de la organización

La misión no debe limitarse a los productos, servicios o procesos de la organización. Debe ser más que un conjunto de operaciones. La misión es la razón de ser de cada organización, la función que desempeña en la sociedad. Definir la misión exige consenso. Debe generarse en la dirección, que indicará el rumbo hacia donde se dirigirá la organización a largo plazo, y luego se debe discutir con los grupos de interés para llegar a una coincidencia que genere un compromiso. Cuando la misión ha sido definida y asentada por escrito permite comunicar a los grupos de interés la razón de ser de la organización y funciona como un recordatorio constante para que las personas sepan exactamente cómo contribuir a alcanzarla. Definir la misión permite esclarecer:

- 1.Cuál es el propósito fundamental del negocio.
- 2.Cuál es la función de la organización y su contribución a la sociedad.
3. Cuáles son las necesidades básicas que el negocio debe satisfacer.
4. Quién es el cliente y cuáles son los sectores objetivos del mercado al cual sirve la organización.
5. Cuáles son las competencias que la organización pretende adquirir o desarrollar.
6. Cuáles son los compromisos, valores y creencias que cimentan el negocio.

La misión debe expresar en palabras la filosofía de la organización que, por lo general, ya ha sido formulada por sus fundadores o creadores por medio de comportamientos y acciones. Esta filosofía corporativa incluye los valores y las creencias que constituyen los principios básicos de la organización y sustentan su conducta ética, su responsabilidad social y sus respuestas a las necesidades del entorno.

6.2.7. Visión de la organización

(Chiavenato, 2015) Manifestó que la visión es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro. Es su esfuerzo por visualizarse en el espacio y el tiempo. Por lo general, la visión suele estar más orientada hacia aquello que la organización pretende ser que hacia aquello que realmente es. En esta perspectiva, las organizaciones plantean su visión como el proyecto de lo que les gustaría ser a largo plazo y el camino que pretenden seguir para alcanzar ese objetivo. Las organizaciones suelen usar el término “visión” para indicar que tienen claro el futuro al que aspiran y las acciones necesarias para alcanzar rápidamente el éxito. La visión es el destino que se pretende transformar en realidad. De este modo, el objetivo de la visión es crear una identidad común en cuanto a los propósitos de la organización para orientar el comportamiento de sus miembros hacia lo que se desea construir. Por el contrario, la falta de una visión es sumamente perjudicial puesto que desorienta a la organización y a sus miembros en relación con sus prioridades en un entorno muy cambiante y competitivo. La visión sólo se alcanza cuando todos los miembros de la organización trabajan juntos y con el compromiso de hacer ese sueño realidad. Como decía Joel Arthur Baker: “La visión sin acción no pasa de ser un sueño. La acción sin visión es sólo un pasatiempo. La visión con acción puede cambiar el mundo.”

6.2.8. Motivación

(Chiavenato, 2015) Define que 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.

6.2.9. Proceso de motivación

Una enorme variedad de factores motiva a los seres humanos. A una persona le puede gustar su trabajo porque satisface sus necesidades sociales y de seguridad. No obstante, las necesidades humanas siempre están cambiando. Lo que motiva a una persona hoy podría no estimularla mañana. El concepto de necesidades o carencias es importante para abordar el comportamiento humano dentro de las organizaciones. Por tanto, es preciso saber cómo funciona el proceso de motivación. La mayoría de las teorías dicen que el proceso de motivación está dirigido a las metas o a las necesidades. Las metas son los resultados que busca la persona y actúan como fuerzas vitales que la atraen. Alcanzarlas reduce las necesidades humanas. Las metas pueden ser positivas (elogios, reconocimiento, interés personal, aumento de sueldo o ascensos) o negativas (críticas, advertencias, desinterés personal y negación de un ascenso). Las metas positivas son muy atractivas; en cambio, las personas suelen evitar las metas que les parecen negativas. Las necesidades son carencias o deficiencias que la persona experimenta en un periodo determinado. Las necesidades pueden ser fisiológicas (alimento), psicológicas (autoestima) o incluso sociológicas (interacción social). Ellas son el motor de las respuestas conductuales o las desencadenan. Por ello, cuando surge una necesidad la persona se vuelve más susceptible a los esfuerzos que hacen los líderes o los gerentes por motivarla.

7. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

“SERVIFRIO JG” nace el 25 de abril del año 2014 bajo la propuesta de ofrecer al mercado servicios de Diseño, suministro de equipos, instalaciones, y/o soporte técnico en el manejo, cuidado, y operación de equipos de acondicionamiento de aire para la climatización de ambientes en general.

Su infraestructura física, les permite ofrecer sus servicios a todo nivel, llámese Residencial, Comercial, Industrial, así como en el área de la construcción.

Su fortaleza, se centra en hallar soluciones a todos los requerimientos y por sobre todo el brindar una atención personalizada, donde prevalezca la credibilidad y confianza, mostrando siempre que su prioridad es la satisfacción de quien los requiere.

La misión de esta empresa es ofrecer la mejor solución a los proyectos que nos son confiados por nuestros clientes, acompañada de un excelente servicio y de precios altamente

competitivos de acuerdo a sus necesidades personales y/o profesionales garantizando así su satisfacción total.

Así mismo tiene como visión crecer, brindando calidad, disposición y compromiso en nuestros servicios, mediante el desarrollo técnico y humano de nuestros colaboradores desde la atención a nuestros clientes hasta la venta e instalación de equipos respaldados por la garantía.

Los valores que los distinguen son:

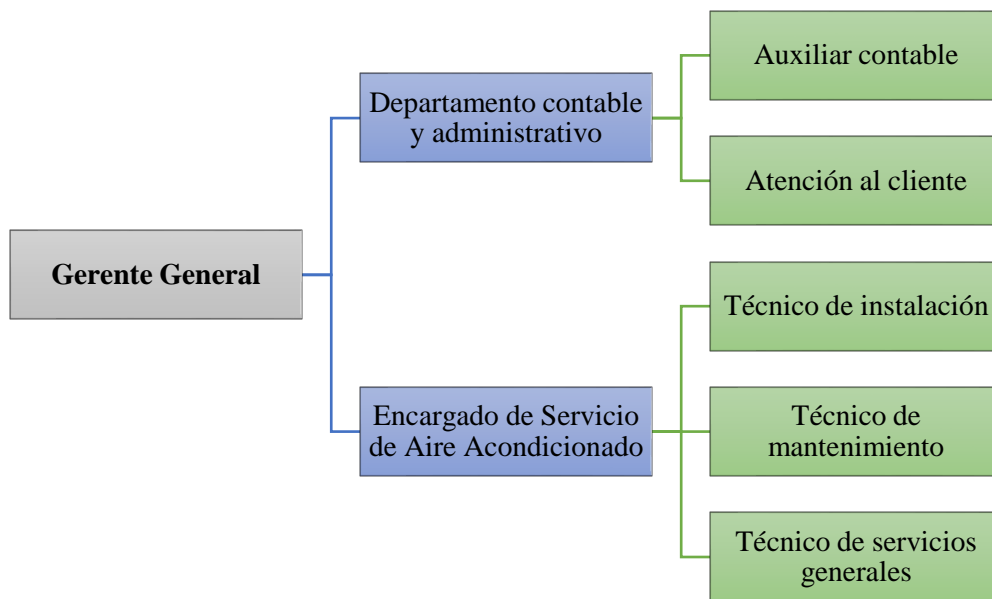
- ✓ Honestidad: Se requiere que el personal este formado con valores de honestidad al momento de hacer sus actividades y de llevar cada uno de los procesos que se han encomendado con integridad y transparencia.
- ✓ Actitud de servicio: Los trabajadores deben tener la disposición de laborar para servir y buscar el logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Trabajo en equipo: Los miembros de la empresa deben ser personas que trabajan en equipo recibiendo opiniones de otros para tomar una decisión colaborativa.
- ✓ Respeto al cliente: Las personas que laboren en las instituciones deben tener respeto por sus clientes ya que son la base de su existencia además que aquello muestra una perspectiva de las empresas favorable.
- ✓ Actitud de mejoramiento continuo: Como último punto las instituciones deben tener la disposición de mejorar de manera continua, ya que esto es la base para crecer profesionalmente.

El servicio que brindan es la atención personalizada desde donde partimos con el asesoramiento gratuito y análisis de la necesidad requerida, para de allí canalizarlo hacia nuestros servicios:

- ✓ Presupuestos y/o cotizaciones: Se deben establecer los presupuestos para la creación de los diferentes proyectos y planes que se han establecido con la intención de estimar valores futuros.
- ✓ Contratos de mantenimiento (control y monitoreo): De forma periódica la empresa debe establecer contratos para estimar los costos de mantenimiento que además asegura la vida útil de los diferentes equipos.
- ✓ Servicio de reparaciones y rehabilitación de equipos: Es importante también que se revise de forma periódica los equipos de las empresas para darles mantenimiento y asegurar un funcionamiento correcto.

- ✓ Servicio de limpieza y descontaminación de Ductos: Otra de las funciones que se deben realizar en las empresas son la contratación de servicios de limpieza y descontaminación de ductos para así tener una empresa agradable y libre de acciones o riesgos que atenten contra la salud de sus empleados.

La estructura organizacional de este negocio se encuentra conformada de acuerdo a lo siguiente:



Fuente: “SERVIFRIO JG”

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aplicó fue exploratoria y descriptiva, ya que se detalla las variables del tema para entender y fundamentar la relación entre los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Empresa “SERVIFRIO JG”.

8.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue mixto porque tuvo un enfoque Cualitativo – cuantitativo puesto que se hizo uso de técnicas de observación, entrevista y encuestas a los miembros de la entidad que es objeto de estudio, siendo necesaria para cumplir con los objetivos planteados tanto general como específicos.

8.3. Población y muestra

La población que se consideró para el efecto estuvo constituida por 27 personas que forman el talento humano de la empresa “SERVIFRIO JG”, cuya muestra fue la totalidad de individuos considerados como población.

8.4. Técnicas de recolección de información

Observación: fue de fundamental importancia porque se observó la información necesaria para obtener datos reales que coincidan con la problemática de estudio, así como la relación entre la opinión de los directivos y los trabajadores de la empresa estudiada.

Encuestas: Se efectuaron encuestas a los trabajadores de “SERVIFRIO JG”, con relación a los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional.

Entrevistas: Se realizó una entrevista al gerente de “SERVIFRIO JG”, para conocer la forma de liderazgo que aplica en sus trabajadores y si con ello se ha logrado incidir en el comportamiento organizacional de los mismos.

8.5. Método de investigación

El trabajo de investigación fue descriptivo porque detalla las variables de estudio, además fue de campo porque se llevó a cabo en las instalaciones de “SERVIFRIO JG”, en donde a través del uso de técnicas de recolección de datos se responde a la problemática planteada,

además fue documental porque hace uso de fuentes primarias y secundarias que permitieron describir y fundamentar las variables.

8.6. Análisis de los datos

El proceso que se cumplió para el análisis de datos consistió en:

- ✓ Recopilación de los datos a través de las técnicas de recolección de información.
- ✓ Los datos que resulten de las técnicas de recolección de información se procesaron a través de las herramientas del programa Microsoft Excel y se presentarán en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos que faciliten su interpretación y análisis.
- ✓ Se elaboraron las principales conclusiones y recomendaciones relacionadas con las variables analizadas y los objetivos planteados.

9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente apartado se muestran los resultados, análisis e interpretación de la entrevista realizada al gerente de la empresa y encuesta dirigida a los colaboradores de “SERVIFRIO JG”, cantón Portoviejo, provincia de Manabí.

9.1. Resultados de la entrevista al gerente de la empresa

1.- Cree usted que el estilo de liderazgo es fundamental en las actividades de su organización? ¿Por qué?

En la entrevista efectuada el gerente de la empresa “SERVIFRIO JG” manifestó que el estilo de liderazgo que se aplica en la empresa es fundamental para que se desarrollen de manera adecuada las actividades diarias, ya que si no existe liderazgo claramente definido e identificado por parte de los colaboradores no existiría organización y cada quién haría lo que cree conveniente, situación que no sería favorable para la empresa.

2.- ¿Considera usted como propietario que se aplique un liderazgo participativo? ¿Por qué?

El señor gerente manifestó estar de acuerdo en que dentro de la empresa se practique el liderazgo participativo, ya que las opiniones que tienen sus colaboradores son fundamentales porque ellos a diario están en el campo de acción, conocen bien las principales necesidades y limitaciones que afectan su actividad y considera que entre todos como equipo pueden llegar a una acción de solución oportuna y eficiente, es por ello, que siempre considera la opinión de su talento humano.

10. ¿Informa usted y consulta opiniones sobre algunas decisiones empresariales a los trabajadores? Ejemplifique su respuesta.

Hacer partícipes a sus colaboradores de las decisiones que se toman en la empresa los motiva a seguir trabajando con entusiasmo y hacer bien las cosas.

11. ¿De qué manera aplica incentivos en el cumplimiento con una buena labor?

Se incentiva de manera económica, ya que al fin de cada mes se escoge al trabajador del mes y se le entrega una retribución monetaria.

12. ¿Considera usted que el liderazgo permite que se desarrolle un ambiente óptimo de trabajo en la empresa? ¿Por qué?

Sí, porque si no se lidera no existe orden y una adecuada planificación.

13. ¿Qué tipo de motivación aplica usted en los trabajadores para desempeñar un buen trabajo?

Se aplica la motivación intrínseca al tratar que cada colaborador se enfoque en las metas a cumplir a fin de mes y sean ellos su principal motivación y no existe ningún tipo de preferencias, todos son tratados por igual.

14. ¿Maneja un principio de equidad en el trato y en las retribuciones que la organización les brinda a los empleados? Ejemplifique su respuesta

Sí, el trato y retribuciones son igual para todos de los colaboradores, no le damos beneficio económico a un colaborador que no haya sido nombrado trabajador del mes. No existen preferencias para nadie.

15. ¿Considera usted que el sistema de comunicación se practica actualmente en la organización es el adecuado? ¿Por qué?

Una de las principales ventajas del éxito de la empresa manifestó el gerente, se centra en el trabajo en equipo y la buena comunicación existente entre todos, reflejándose en la calidad y excelencia de sus servicios.

16. ¿Fomenta usted que en la organización exista un adecuado trabajo en equipo?

Sí, todos los miembros del equipo colaboramos para que el trabajo final sea de calidad y basado en la excelencia.

17. **¿Considera usted que un mejoramiento en los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional incidiría de manera positiva en sus trabajadores? Ejemplifique su respuesta.**

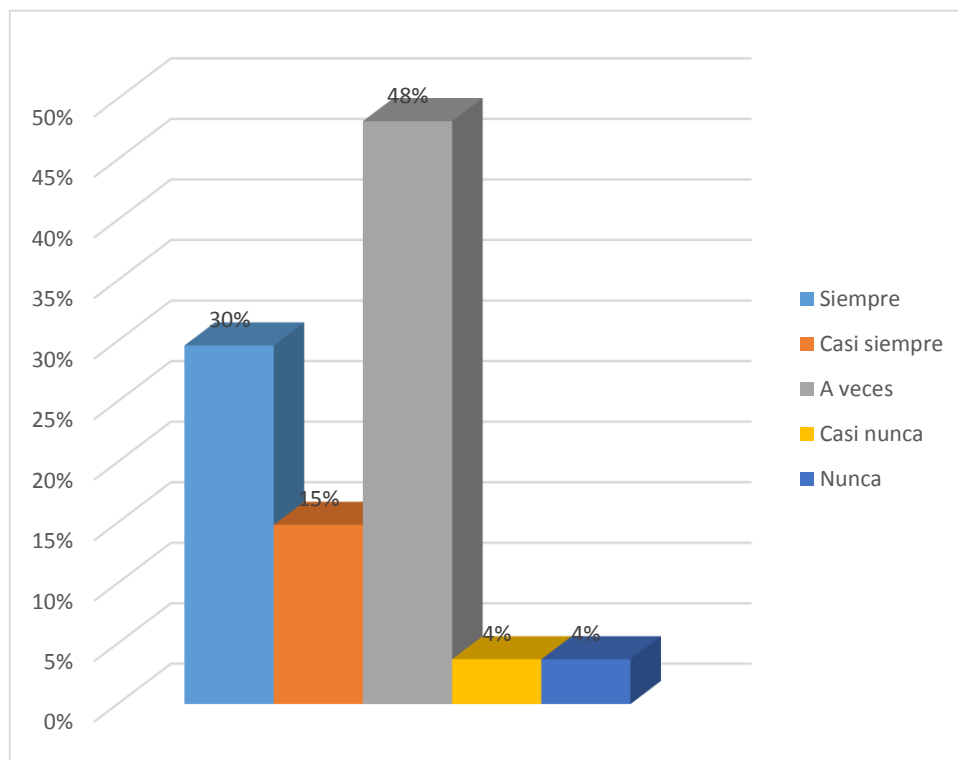
Sí, porque tendremos mejores bases para tratar con nuestros trabajadores y ellos se sentiría más comprometidos con la empresa.

9.2. Resultados de la encuesta a los colaboradores de la Empresa “SERVIFRIO JG”

Cabe señalar que el instrumento está elaborado con la finalidad de valorar las dos variables objeto de análisis: estilos de liderazgo y comportamiento organizacional mediante una escala Likert de 1 a 5, donde: Nunca =1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4 y Siempre = 5.

9.2.1. Resultados de la variable estilos de liderazgo

Figura 1. Satisfacción con el estilo de liderazgo que se practica en la organización



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

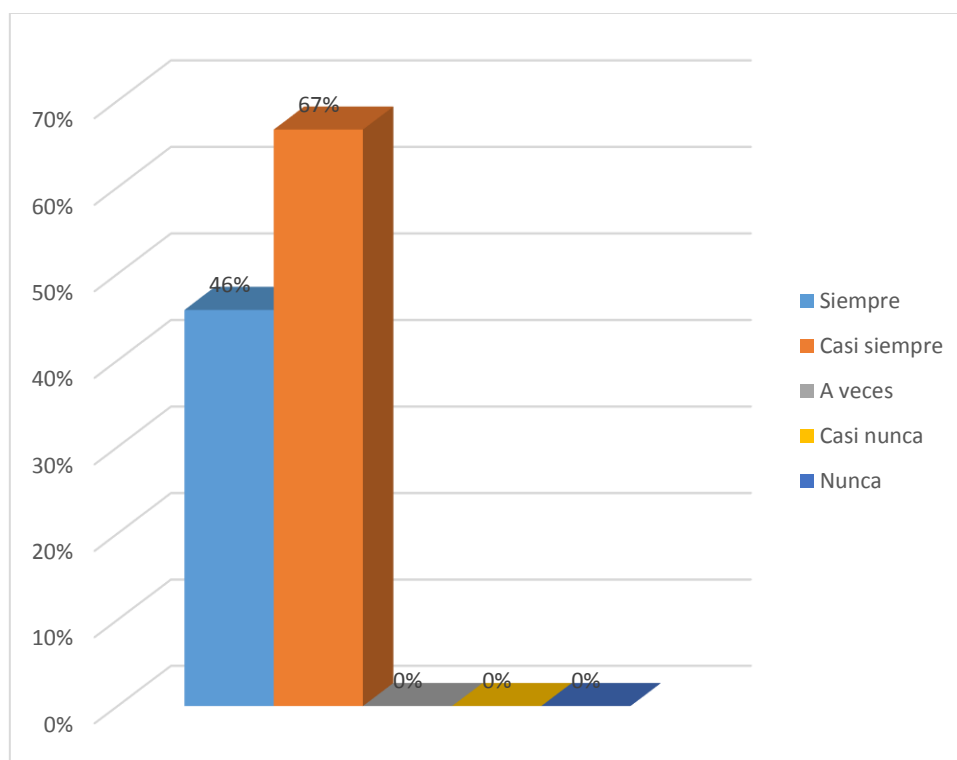
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que respecta a la satisfacción por parte de los colaboradores con el estilo de liderazgo que se practica en la empresa “SERVIFRIO JG”, el 33% escogió “Siempre”, 17% “Casi siempre”, 42% “A veces”, 4% “Casi nunca” y el 4% “Nunca”.

La mayoría sostiene que a veces está satisfecho con el liderazgo aplicado en la empresa ya que como empleados a veces son considerados para participar con opiniones que inciden en la toma de decisiones, situación que los motiva a realizar su trabajo para alcanzar niveles de calidad satisfactorios, lo que les permite atraer nuevos clientes y mantener sus clientes habituales. Es importante que exista conformidad con el liderazgo de los directivos ya que para la empresa representa una estrategia para lograr una mayor productividad que luego se ve reflejada en los resultados y metas alcanzadas. Por tanto, la satisfacción del trabajador no solo se relaciona con el aspecto económico sino también con el ambiente de trabajo, pues este fomenta la motivación, disminuye la tensión y existe mayor compromiso en la ejecución de sus responsabilidades, además los colaboradores se sienten más cómodos y contentos.

Figura 2. Conformidad con la implementación de un liderazgo participativo



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

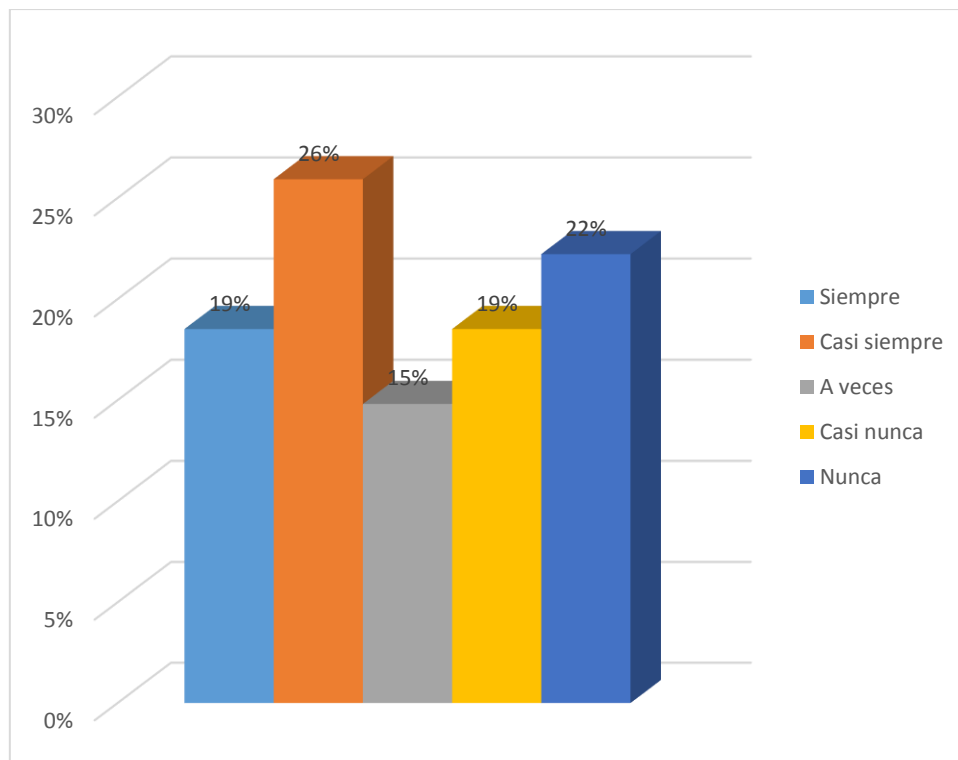
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 2 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” presenta los siguientes resultados: el 67% optó por la opción “Casi siempre” y el 46% escogió la opción “Siempre”.

Por lo tanto, gran parte de los colaboradores casi siempre estaría de acuerdo con la implementación de un liderazgo participativo, en el que su líder le informe y le consulte sus ideas y opiniones sobre algunas decisiones empresariales, ya que incidiría de manera positiva en el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de las metas por parte de los colaboradores. Tener un líder que se interese en la opinión de los colaboradores sobre temas que se relacionan con la toma de decisiones, es primordial porque les permite trabajar en equipo, desarrollar de mejor manera las actividades y a su vez crear un entorno laboral armonioso, donde todos se sienten una parte fundamental para la empresa.

Figura 3. Comunicación en la empresa por parte de los superiores



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

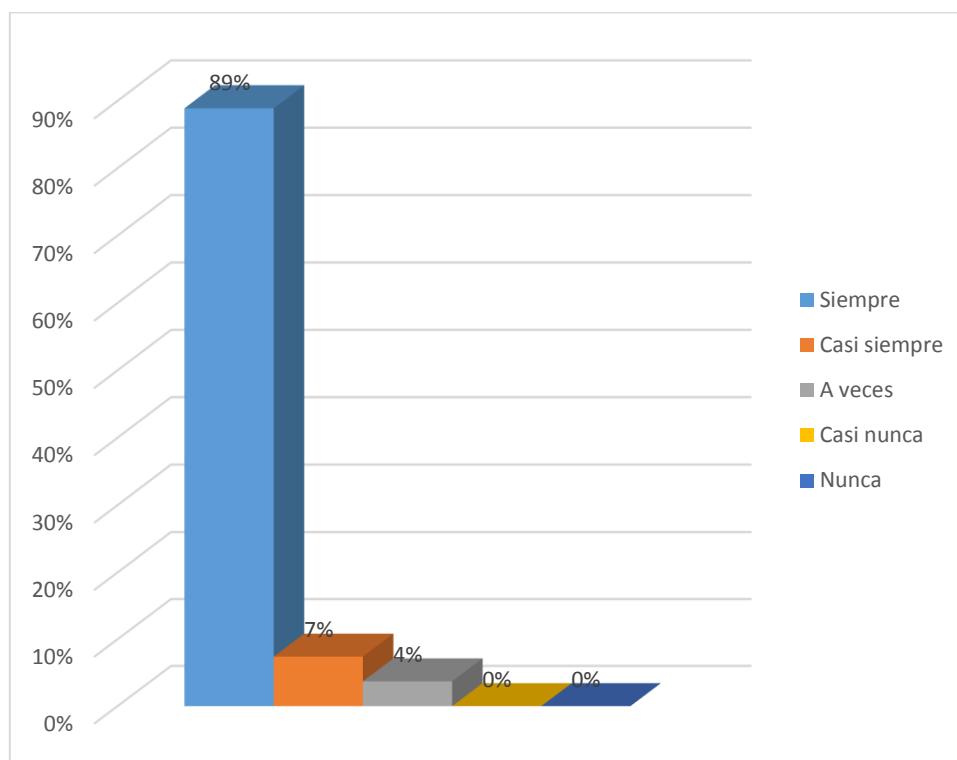
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 3 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” refleja que el 26% eligió la opción “Casi siempre”, un 22% optó por la opción “Nunca”, el 19% escogió la opción “Siempre”, 19% seleccionó la opción “Casi nunca”, y el 15% prefirió la opción “A veces”.

Los colaboradores en gran parte consideran que casi siempre son insuficientes las ideas, opiniones y actitudes comunicativas de los superiores para lograr una buena comunicación en la empresa, ya que en ciertas ocasiones son partícipes de las decisiones que se toman entorno a sus funciones y responsabilidades.

Figura 4. Estimulación de las actividades favorables y creativas a través de recompensa



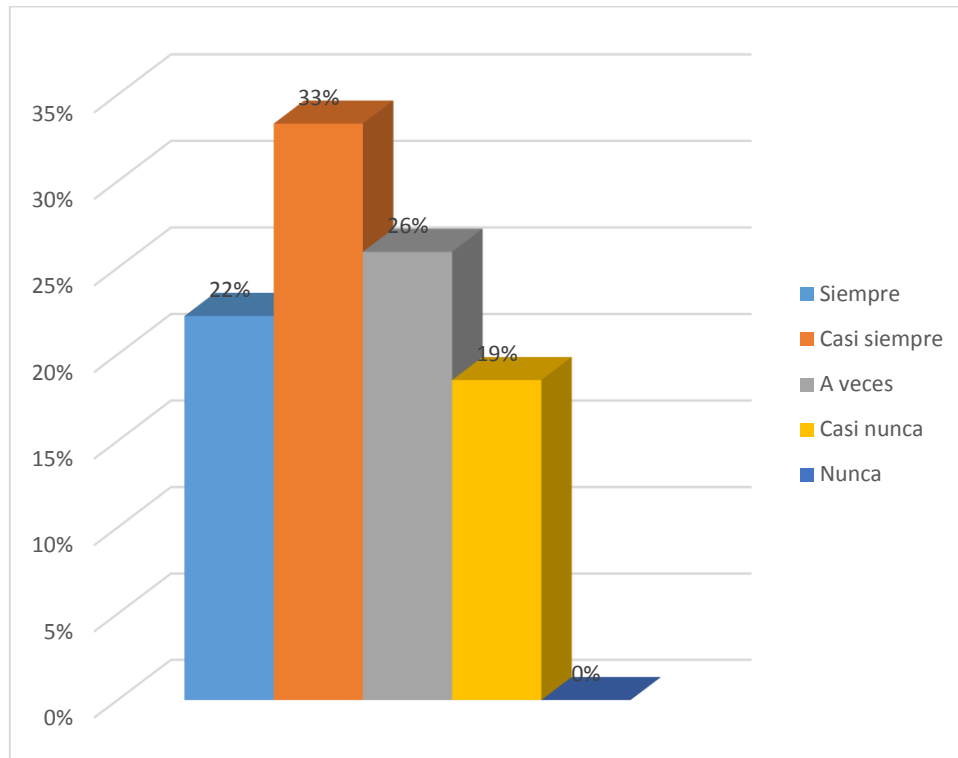
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 4 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” muestra que el 4% optó por la opción “A veces”, un 7% escogió la opción “Casi siempre”, y el 89% seleccionó la opción “Siempre”.

De acuerdo a los resultados que reflejan la encuesta en la empresa siempre son estimulados cuando realizan de manera adecuada su trabajo y cumplen con las metas estipuladas para cada fin de mes, ya que se escoge el trabajador del mes quien es acreedor a un incentivo económico, lo que los motiva a cumplir y realizar su trabajo de la mejor manera.

Figura 5. Monitoreo de las tareas asignadas para asegurarse que serán completadas a tiempo



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

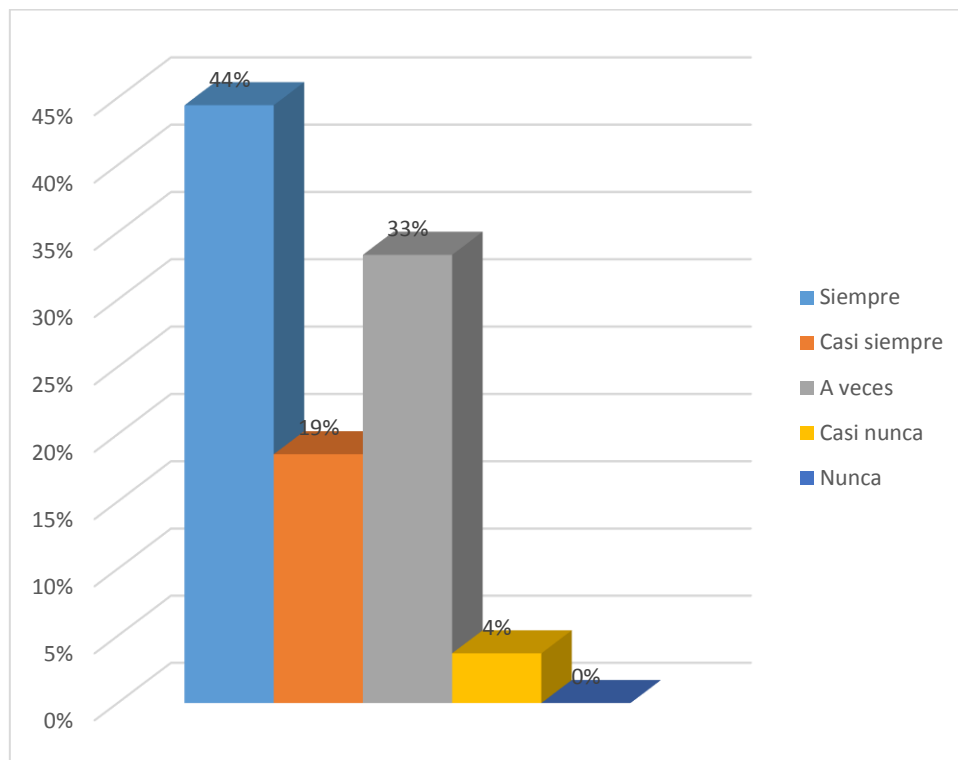
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 5 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” presenta los siguientes resultados: el 33% optó por la opción “Casi siempre”, el 26% escogió la opción “A veces”, el 22% “Siempre” y 19% “Casi nunca”.

Por lo tanto, estos resultados muestran que casi siempre son monitoreadas muy de cerca las tareas que son asignadas a los colaboradores ya que esta es una garantía para el gerente de que están cumpliendo con lo encomendado de manera correcta y así se evita situaciones de quejas por parte de los clientes por inconformidad en el trabajo realizado.

Figura 6. Promoción del espíritu de trabajo colaborativo entre compañeros



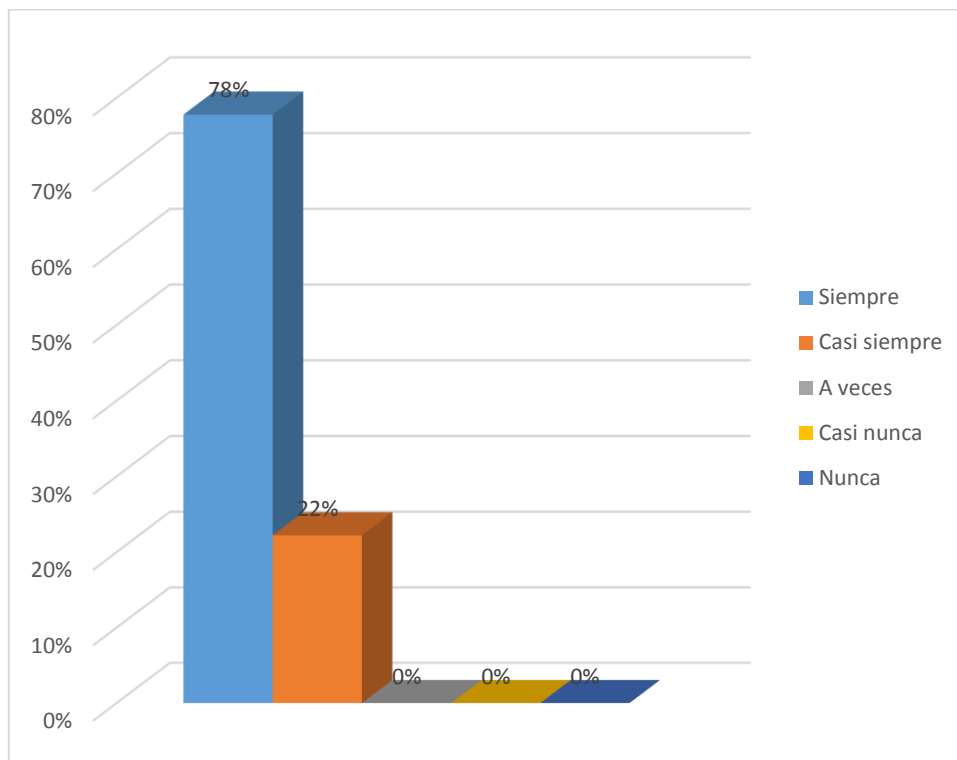
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 6 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” indica que el 44% optó por la opción “Siempre”, el 33% escogió la opción “A veces”, el 19% “Casi siempre” y el 4% “Casi nunca”.

Por tanto, la mayoría considera que en la empresa siempre se promueve el espíritu colaborador entre los compañeros de trabajo, especialmente cuando requieren de apoyo en cualquier actividad encomendada en el que presenta dificultades para ejecutarlo y juntos buscan la solución más factible para lograr la satisfacción del cliente con un trabajo de calidad.

Figura 7. Desarrollo del trabajo acorde a las costumbres y reglamentaciones existentes



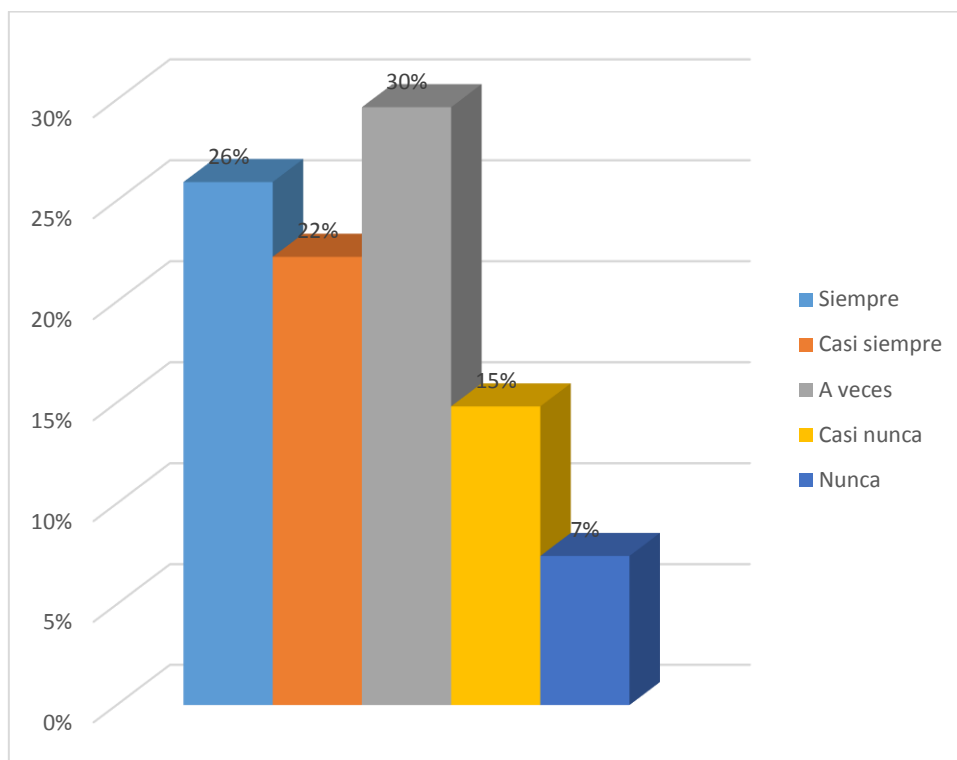
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 7 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” arrojó los siguientes resultados: el 22% optó por la opción “Casi siempre” y el 78% escogió la opción “Siempre”.

De acuerdo a los resultados de la encuesta los colaboradores en gran parte indicaron que su trabajo siempre se desarrolla de acuerdo a las costumbres y reglamentaciones existentes, ya que este es uno de los factores que inciden en la eficiencia y calidad de sus actividades, además el gerente se encarga de verificar que las cosas se estén ejecutando de manera adecuada y de esta manera tomar las medidas correctivas a tiempo.

Figura 8. El jefe permite solucionar y manejar situaciones en la labor cotidiana



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

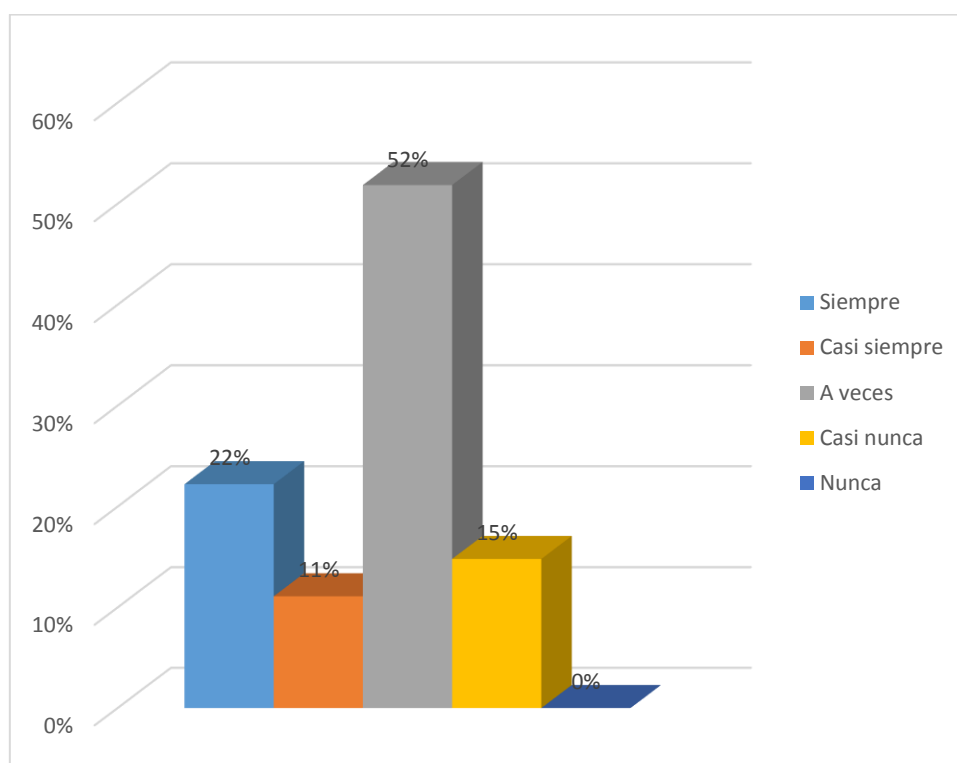
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 8 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” refleja los siguientes resultados: el 30% optó por la opción “A veces”, un 26% escogió la opción “Siempre”, el 22% seleccionó la opción “Casi siempre”, el 15% “Casi nunca” y el 7% “Nunca”.

Según la mayoría de los colaboradores el jefe a veces les permite solucionar y manejar diversas situaciones que se les presenta en su labor cotidiana, ya que ellos pueden buscar la mejor alternativa según su criterio siempre que se enmarque en las costumbres y reglas de la empresa, lo que les ayuda a ser más competentes en el cumplimiento de sus tareas.

Figura 9. Guía del jefe para mejorar las deficiencias del personal



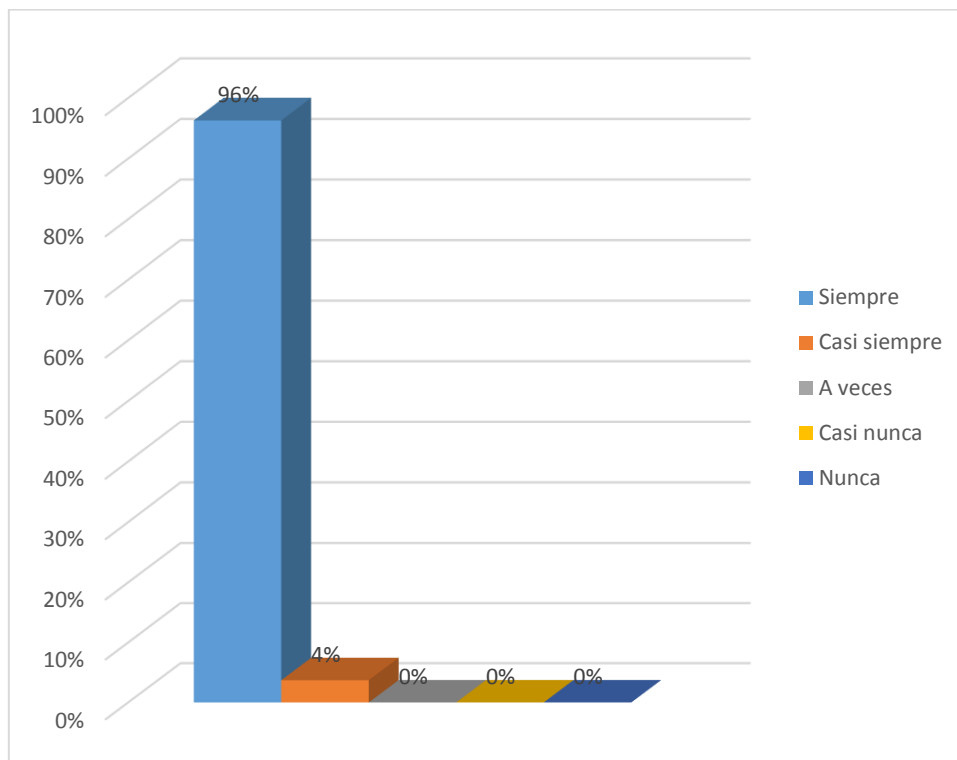
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados obtenidos en la pregunta 9 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”, muestran que el 52% optó por la opción “A veces”, el 22% escogió la opción “Siempre”, el 15% “Casi nunca” y el 11% “Casi siempre”.

Los colaboradores de la empresa en su mayoría consideran que a veces el jefe les guía para mejorar las deficiencias que presentan en la ejecución de su trabajo, con su experiencia los corrige, guía y motiva a seguir trabajando y mejorar en el desarrollo de su trabajo. Esta situación ayuda a crear un ambiente de trabajo positivo e incide en la eficiencia y productividad de los colaboradores.

Figura 10. Designación de tareas y responsabilidades por parte de los superiores



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados obtenidos en la pregunta 10 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”, indican que los siguientes resultados: el 4% optó por la opción “Casi siempre” y el 96 % escogió la opción “Siempre”.

De acuerdo a lo indicado por la mayoría de los colaboradores de la empresa sus tareas y responsabilidades siempre son designadas de manera clara por su jefe inmediato, lo que es favorable para que no se creen conflictos a la hora de ejecutar sus responsabilidades y permite que exista una buena organización en la empresa.

9.2.1.1. Estilos de liderazgo percibidos por los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo.

Con los resultados obtenidos en las encuestas se identifican los estilos de liderazgo percibidos por parte de los colaboradores de la empresa; para ello, se ha considerado 4 estilos de liderazgo a los que se ha hecho énfasis en el apartado 2.2., referente a las bases teóricas de este documento. Se muestran los estilos de liderazgo y las preguntas de la encuesta que se

relacionan con el liderazgo transaccional, transformacional, Laissez faire y autoritario, detallados en la siguiente tabla:

Tabla 1. Estilos de liderazgo

Estilos de liderazgo	Características	Preguntas relacionadas
Liderazgo transaccional	Da a conocer de manera clara las actividades a realizar Premia los esfuerzos de los trabajadores con premios Se asegura que se cumplan las normas establecidas	4,7,10
Liderazgo transformacional	Alienta la motivación y el desarrollo positivo de los trabajadores.	6,9
Laissez faire	Crea un equipo capaz de trabajar de manera independiente. Los trabajadores tienen una gran libertad y poder de decisión.	8
Liderazgo autoritario	Ignora las opiniones del resto de los miembros del equipo e impone su voluntad.	3,5

Fuente: Elaboración propia en base a la revisión teórica de las variables objeto de análisis.

Considerando lo antes mencionado, se muestran los siguientes resultados:

Tabla 2. Liderazgo transaccional

Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
10. ¿Las actividades favorables y creativas son estimuladas a través de recompensas?	24	2	1	0	0

7. ¿Desarrollo su trabajo acorde a las costumbres y reglamentaciones existentes?	21	6	0	0	0
10. ¿Sus tareas y responsabilidades son claramente designadas por sus superiores?	26	1	0	0	0
Suma	71	9	1	0	0
Media	24	3	0	0	0
Total	88%	11%	1%	0%	0%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG

Elaborado por: Las autoras

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores de SERVIFRIO JG, el 88% considera que “Siempre” se practica el estilo de liderazgo transaccional, el 11% cree que “casi siempre” y el 1% señaló que “A veces”.

Una de las ventajas de este estilo de liderazgo es que permite a los directivos de la empresa mostrar de manera clara a sus colaboradores cuales son las metas que se desea alcanzar y el tiempo en que deben cumplirse, ya que el cumplimiento es recompensado.

Tabla 3. Liderazgo transformacional

Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
11. ¿Se promueve el espíritu de trabajo colaborativo entre compañeros?	12	5	9	1	0
9. ¿Si el personal presenta deficiencias en su trabajo el jefe le guía para mejorar?	6	3	14	4	0
Suma	18	8	23	5	0
Media	9	4	12	3	0
Total	33%	15%	43%	9%	0%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Las autoras

Los resultados de la encuesta reflejan que el 43% de los colaboradores considera que “A veces” se aplica el estilo de liderazgo transformacional, el 33% cree que “Siempre”, el 15% señaló que “A veces” y el 9% indicó que “Casi nunca”.

Tabla 4. Liderazgo Laissez faire

Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
8. ¿El jefe les permite solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana?	7	6	8	4	2
suma	7	6	8	4	2
media	7	6	8	4	2
Total	26%	22%	30%	15%	7%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Las autoras

De los colaboradores encuestados el 30% señaló que “A veces” se aplica el liderazgo laissez faire, el 26% considera que “Siempre”, el 22% escogió la opción “Casi siempre”, el 15% cree que “Casi nunca” y el 7% indicó que “Nunca”.

Tabla 5. Liderazgo autocrático

# Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
12. ¿Cree que las ideas, opiniones y actitudes comunicativas de sus superiores resultan insuficientes para lograr una buena comunicación en la empresa?	5	7	4	5	6
13. ¿Las actividades favorables y creativas son estimuladas a través de recompensas?	6	9	7	5	0
suma	11	16	11	10	6
media	6	8	6	5	3
Total	20%	30%	20%	19%	11%

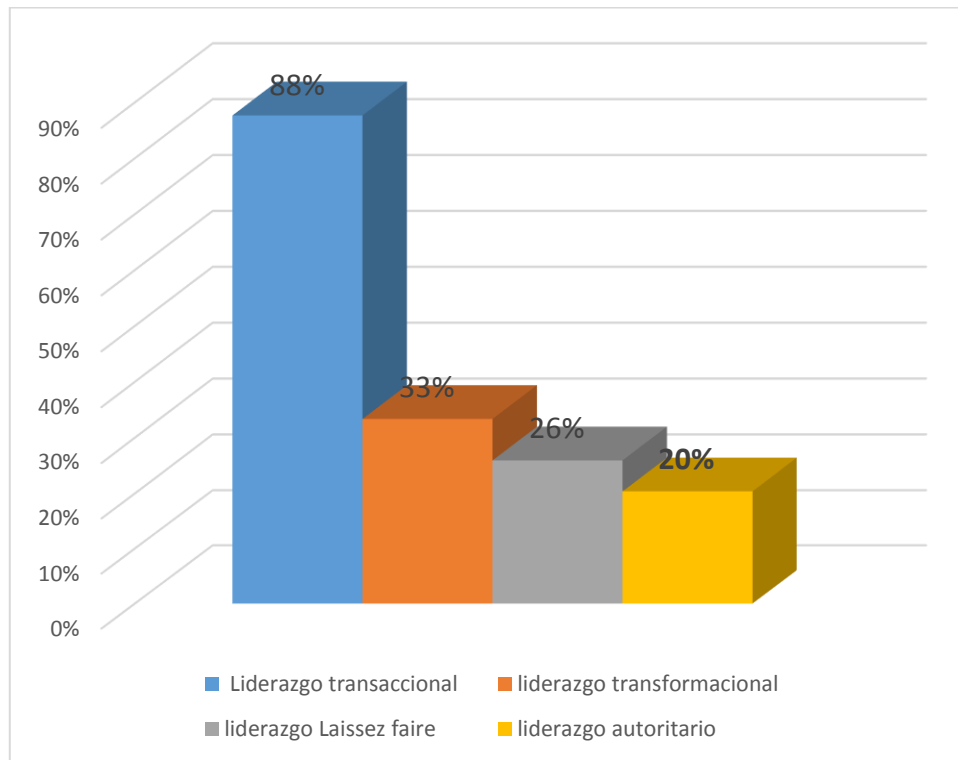
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Las autoras

Como se observa en la tabla 15, el 30% sostiene que el liderazgo autocrático se aplica “Casi siempre”, el 20% señaló que “Siempre”, otro 20% considera que “A veces”, el 19% cree que “Casi siempre” y el 11% indicó que “Nunca”.

Considerando las respuestas obtenidas en la opción “Siempre”, se identifica el estilo de liderazgo aplicado en la empresa SERVIFRIO JG, representado en la siguiente figura:

Figura 11. Estilo de liderazgo percibido por los colaboradores de la Empresa SERVIFRIO JG



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

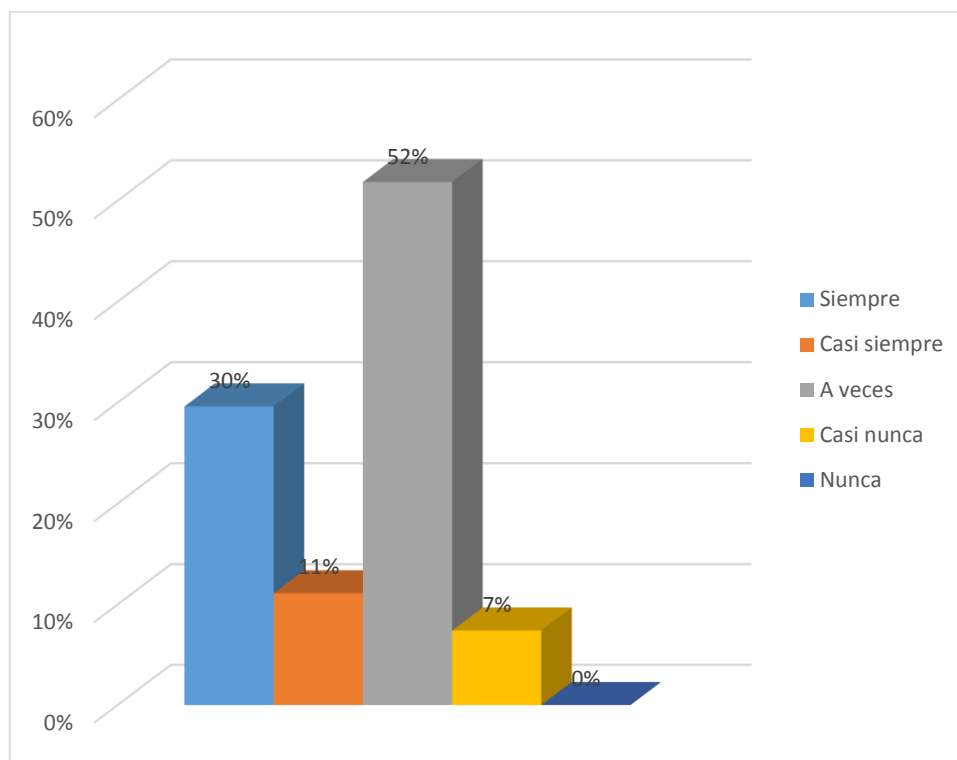
Elaborado por: Las autoras

Por tanto, el estilo de liderazgo percibido por parte de los colaboradores es el transaccional con el 88%, luego el 33% considera que es el liderazgo transformacional, el 26% cree que es el liderazgo laissez faire y el 20% liderazgo autoritario.

9.2.2. Resultados de la variable comportamiento organizacional

Los resultados obtenidos en las preguntas referentes al comportamiento organizacional en la aplicación de la encuesta a los colaboradores de la empresa fueron los siguientes:

Figura 12. Motivación en el trabajo



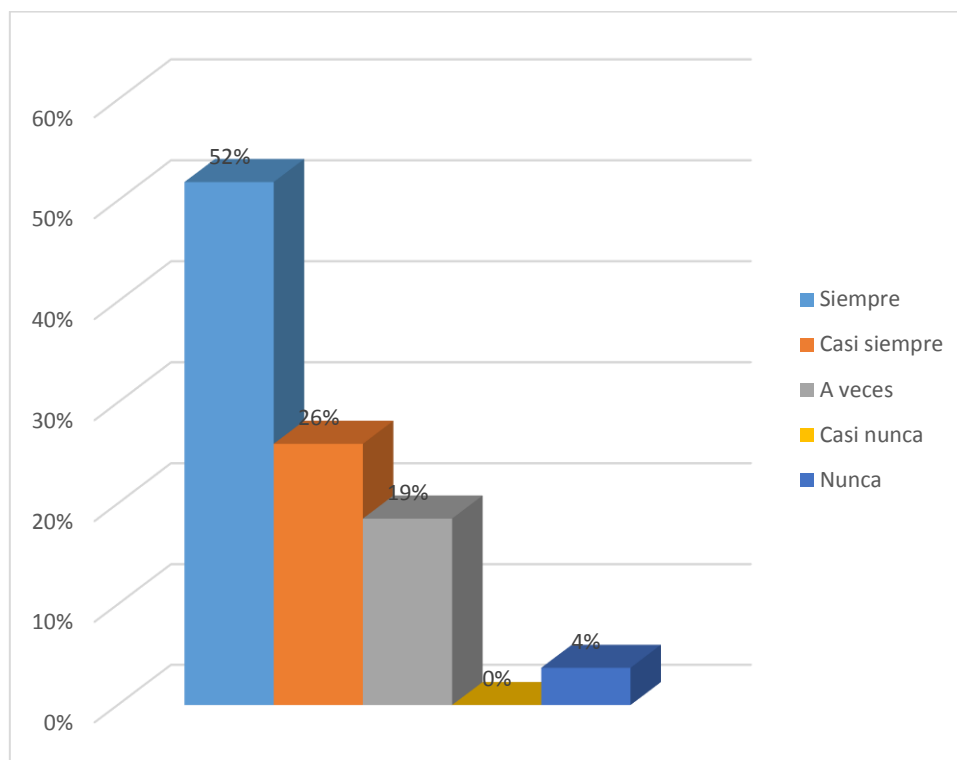
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 1 referente al comportamiento organizacional realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”, presenta los siguientes resultados: el 52% optó por la opción “A veces”, el 30% escogió la opción “Siempre”, el 11% “Casi siempre” y el 7% “Casi nunca”.

Gran parte de los colaboradores señalaron que a veces se siente motivados para realizar su trabajo, ya que les gustaría que se fomente más el trabajo en equipo porque la mayoría trabaja con el fin de cumplir la meta y obtener el incentivo económico a fin de mes, lo que muchas veces incide que muchos no quieran colaborar con otros en la ejecución del trabajo.

Figura 13. Satisfacción con la jornada laboral y horario asignado



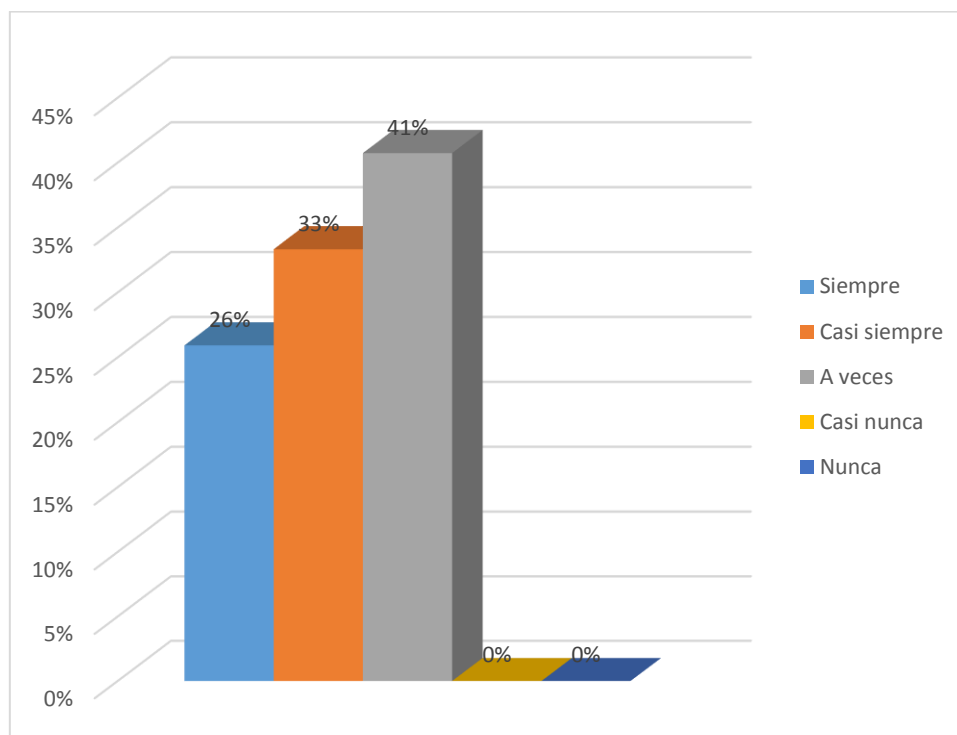
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la pregunta 2 relacionada con la variable comportamiento organizacional realizado a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”, se obtuvo los siguientes resultados: el 52% optó por la opción “Siempre”, el 26% escogió la opción “Casi siempre”, el 19% “A veces” y el 4% “Nunca”.

De acuerdo a los resultados obtenidos, gran parte de los colaboradores indicaron que siempre están satisfechos con el horario y jornada de trabajo, ya que corresponde a 8 horas de trabajo diario incluido el tiempo prudencial de una hora para almorzar.

Figura 14. Conformidad con la labor que desarrolla en el trabajo



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

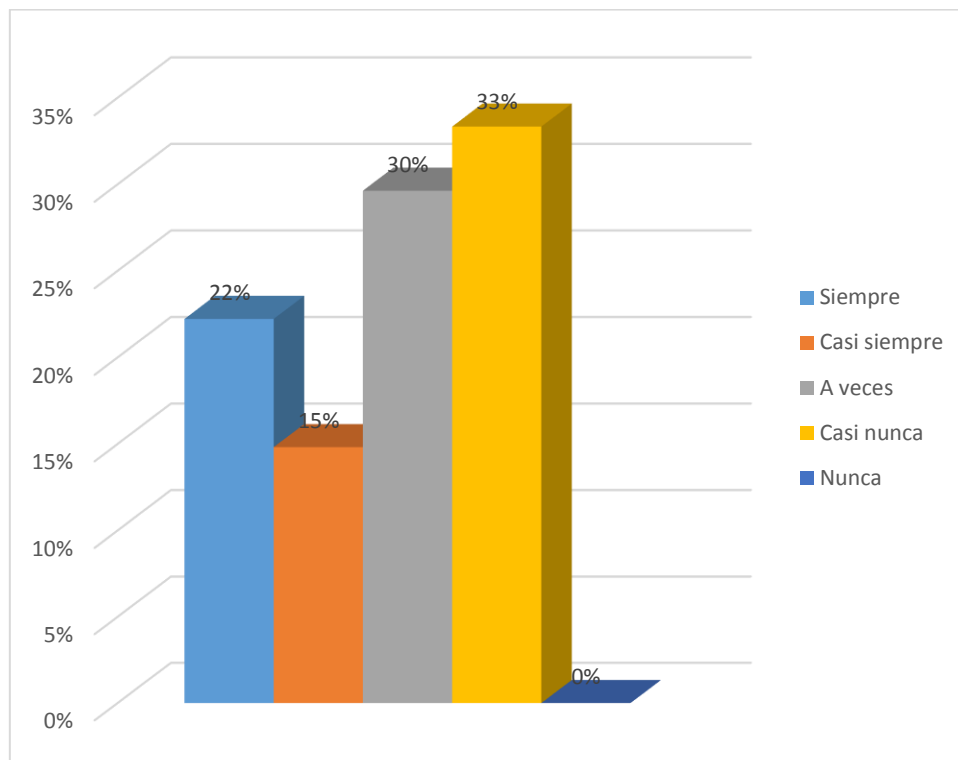
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 3 relacionada con la variable comportamiento organizacional realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” reflejó los siguientes resultados: el 41% optó por la opción “A veces”, el 33% escogió la opción “Casi siempre” y el 26% “Siempre”.

Por lo tanto, se puede deducir que gran parte de los colaboradores considera que a veces disfruta de cada labor que desarrolla en su trabajo. Mantener un buen ambiente de trabajo en el que los colaboradores se sienten alegres y optimistas es un factor que incide de manera positiva en los resultados que espera obtener la empresa, ya que de acuerdo a diversos estudios que se han desarrollado a nivel mundial, las personas que trabajan felices son más productivos que aquellos que mantienen una actitud de inconformidad.

Figura 15. Seguridad y estabilidad en el trabajo



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

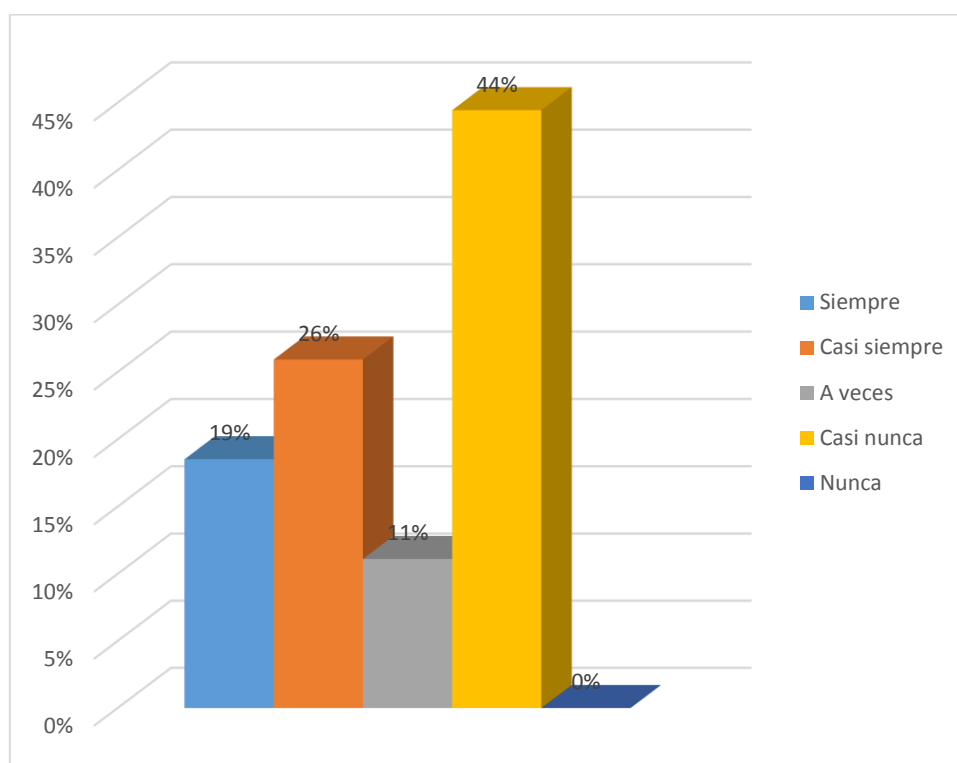
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 4 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” presentó los siguientes resultados: el 33% optó por la opción “casi siempre”, el 30% escogió la opción “A veces”, el 22% “Siempre” y el 15% “Casi siempre”.

Según los resultados obtenidos la mayoría de los colaboradores casi siempre se siente seguro y estable en su empleo, sin embargo, también existe una parte que cree que solo a veces se siente que existe estabilidad, ya que debido a la difícil situación económica que se atraviesa a nivel país y del mundo en ocasiones ha existido incertidumbre sobre su permanencia en la empresa.

Figura 16. Desempeño del trabajo acorde a sus capacidades



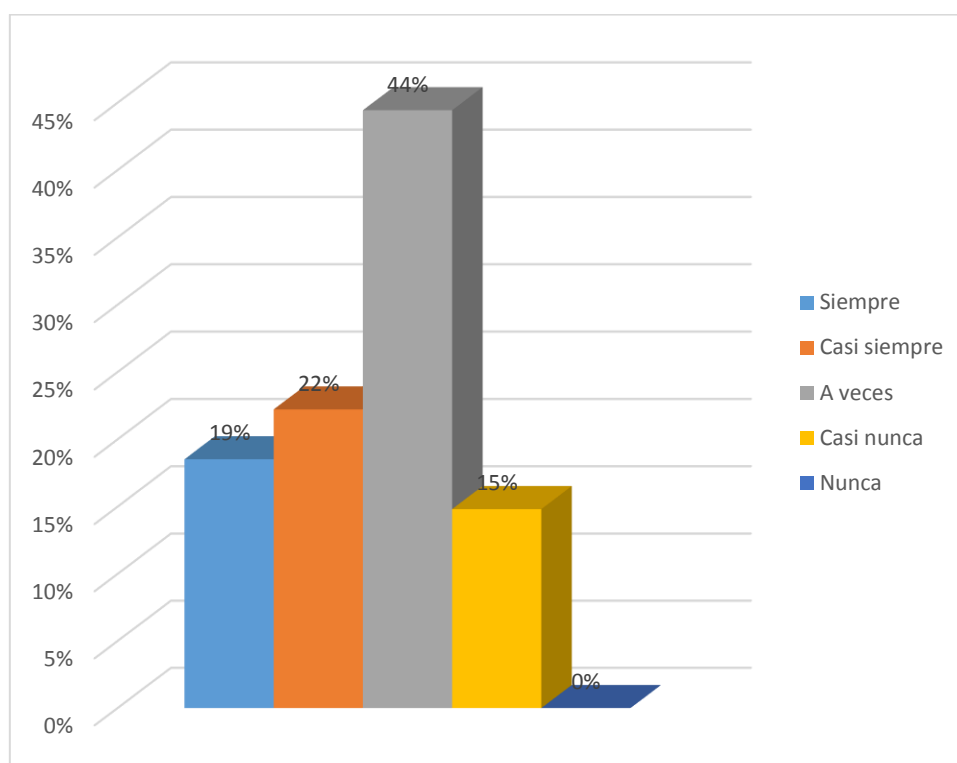
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la pregunta 5 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” los resultados indicaron que el 44% optó por la opción “casi nunca” el 26% escogió la opción “Casi “Siempre”, el 9% siempre y el 11% “A veces”.

El resultado obtenido refleja que la mayoría de los colaboradores consideran que casi nunca el trabajo que desempeña está de acuerdo a sus capacidades, porque hay personas que laboran en la empresa y tienen títulos profesionales que no se relacionan con el trabajo que desempeñan, pero sin embargo en cierta parte están a gusto porque en la organización se le ha brindado la oportunidad de trabajar y aprender, aunque no se trate de algo que tiene que ver su profesión.

Figura 17. Capacitaciones recibidas por parte de la empresa



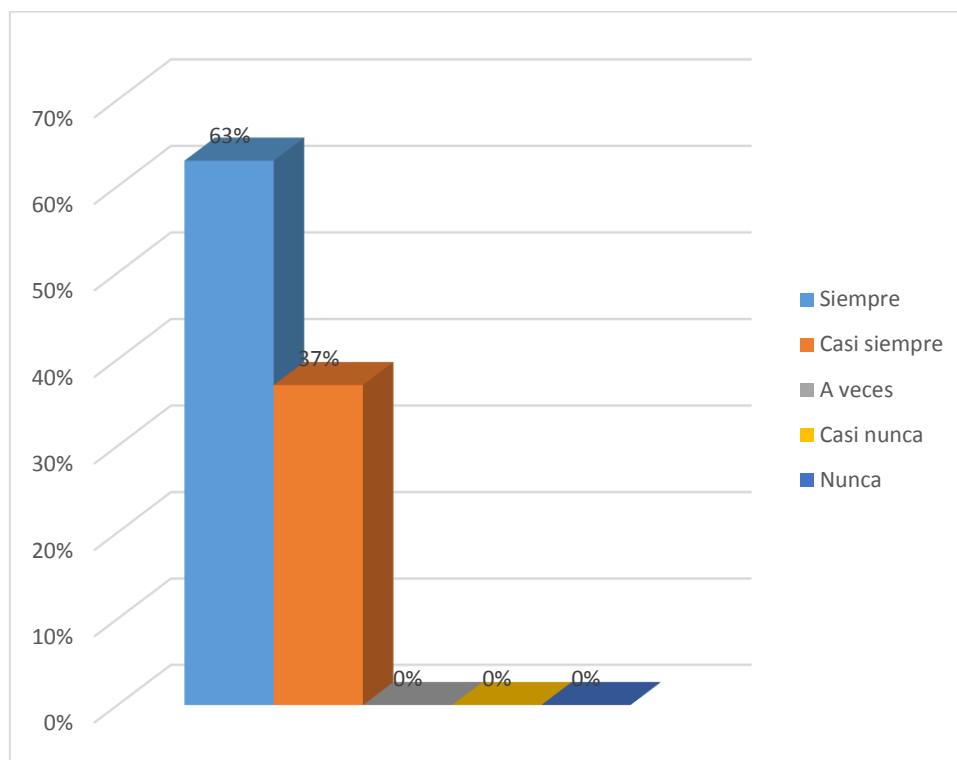
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 6 sobre el comportamiento organizacional realizado a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” arrojó los siguientes resultados: el 44% optó por la opción “A veces”, el 22% escogió la opción “Casi siempre”, el 19% “Siempre”, el 15% “Casi nunca” y el 0% “Nunca”.

De acuerdo a los resultados de la encuesta la mayoría de los colaboradores indicaron que a veces reciben capacitaciones por parte de la empresa. La capacitación es un factor que incide en el desarrollo profesional y personal de los colaboradores, de ahí la importancia de que las empresas se aplique planes de capacitación continua para su personal se actualice, adquiera nuevos conocimientos que les permite desenvolverse de mejor manera en su entorno laboral.

Figura 18. Conocimiento y aplicación del reglamento de la empresa



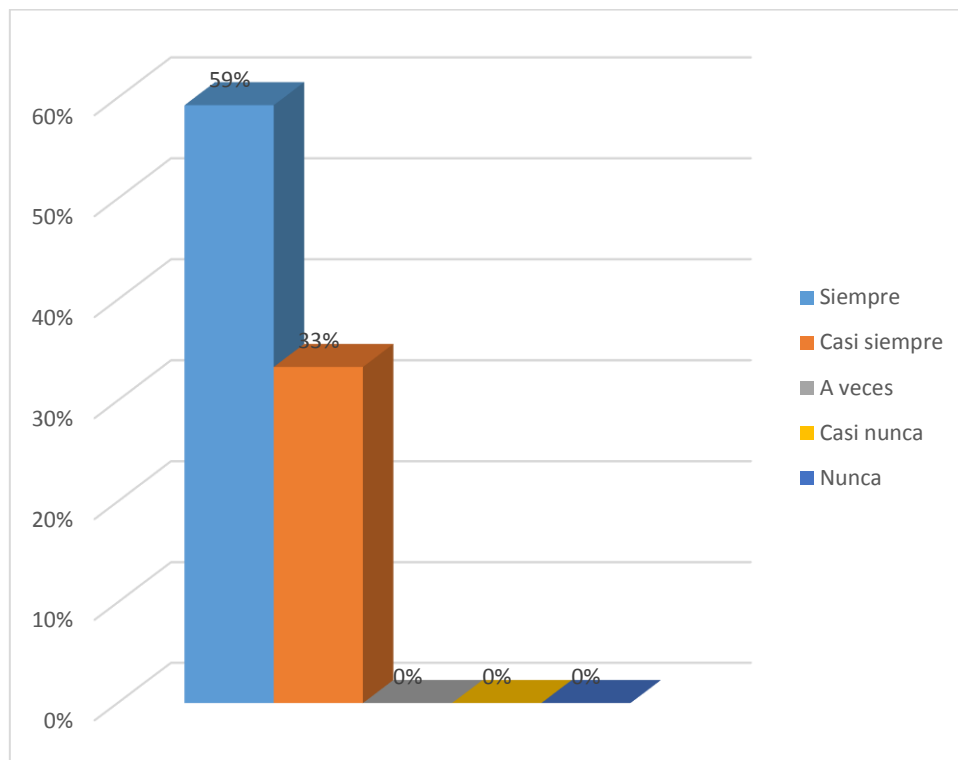
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 7 de la variable comportamiento organizacional realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” presenta los siguientes resultados: el 63% optó por la opción “Siempre” y el 37% escogió la opción “Casi siempre”.

Gran parte de los colaboradores siempre han tenido conocimiento y han aplicado el reglamento de la empresa, lo que les ayuda a desarrollar su trabajo de mejor manera. Es importante que dentro de la empresa se difunda los lineamientos que rigen cada una de las actividades y responsabilidades que debe cumplir cada colaborador, ya que de esta manera existe la garantía que se trabaja en post del cumplimiento de metas, misión, visión y objetivos de la empresa.

Figura 19. Otorgación de permisos con facilidad



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

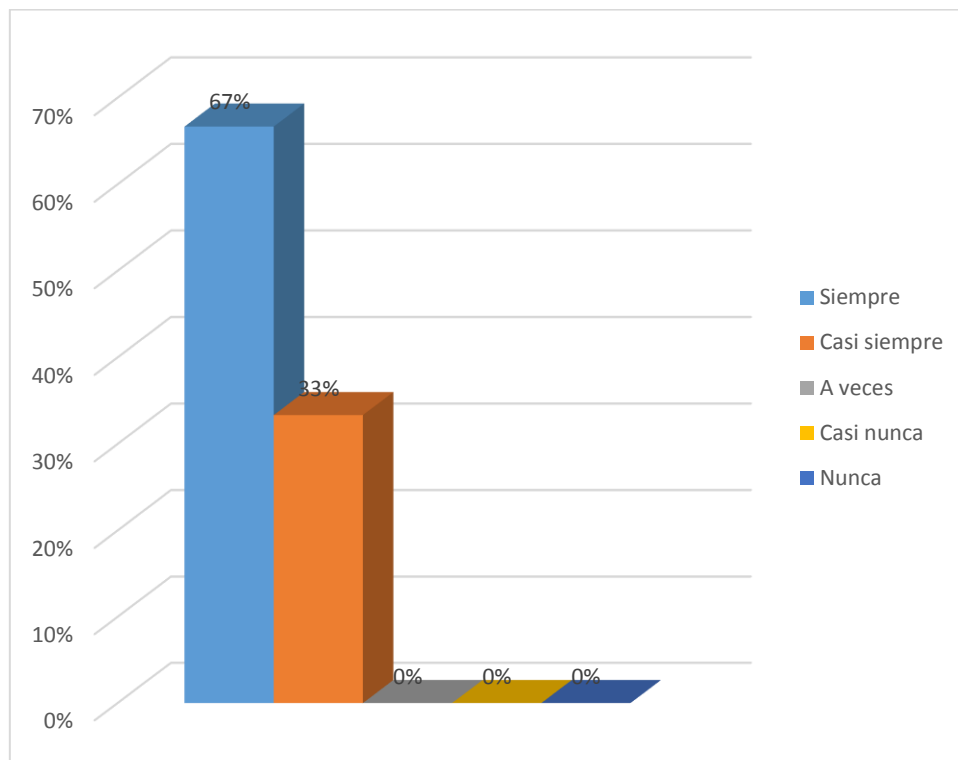
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la pregunta 8 de la variable comportamiento organizacional realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” los resultados indican que el 59% optó por la opción “Siempre”, y el 33% señaló que “Casi siempre”.

Los colaboradores indicaron en su mayoría que la empresa siempre que requieren de algún permiso se lo otorga con facilidad, especialmente cuando se trata por situaciones de enfermedad o inconvenientes relacionados con la familia. Al respecto, se puede concluir que las empresas deben establecer ciertos criterios relacionados con los permisos o situaciones de ausentismo que pueden ser justificadas por el colaborador y aceptadas por la empresa, con la finalidad de que a futuro no se presenten inconvenientes que incidan en las relaciones empleador-trabajador.

Figura 20. Equidad en el trato y retribuciones que la empresa brinda a los empleados



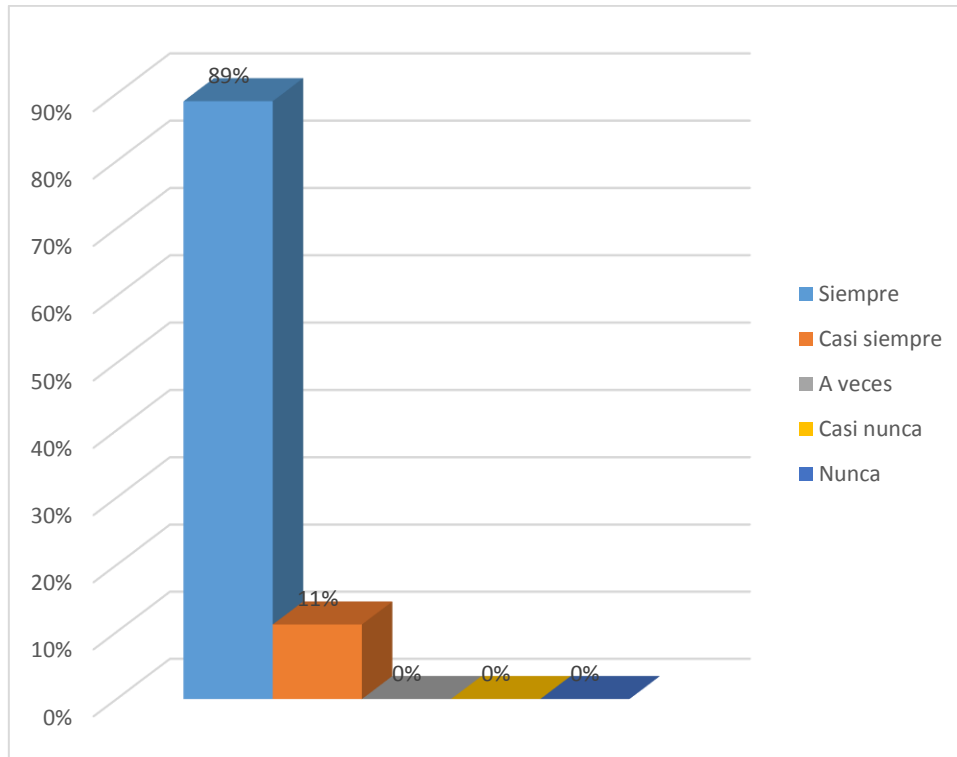
Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La pregunta 9 referente al comportamiento organizacional de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” los resultados refleja que el 67% optó por la opción “Siempre” y el 33% escogió la opción “Casi siempre”.

La mayoría de los colaboradores indicaron que siempre en la empresa los han tratado de manera equitativa, los sueldos se realizan de acuerdo a las funciones y responsabilidades que desempeña cada colaborador y los incentivos consideran que como la empresa se lo entrega a fin de mes al mejor trabajador en función de su desempeño es justo.

Figura 21. Dependencia del liderazgo aplicado en la organización para mejorar el comportamiento organizacional



Fuente: Colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la pregunta 10 realizada a los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” relacionada con la variable comportamiento organizacional el 89% optó por la opción “Siempre” y el 11% escogió la opción “Casi siempre”.

Gran parte de los colaboradores a través de la encuesta indicaron que el comportamiento organizacional depende siempre del liderazgo aplicado en la organización, ya que depende en gran medida de la capacidad que tenga el líder para influir sobre los demás miembros para ejecutar las actividades de la mejor manera y cumplir con la razón de ser y objetivos de la empresa.

9.2.2.1. Factores claves del comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”

Mediante la aplicación de la encuesta se ha determinado tres factores claves presentes en los colaboradores de la empresa objeto de análisis, tales como: personas y grupos, estructura y entorno.

Tabla 6. Factores claves del comportamiento organizacional de los colaboradores de “SERVIFRIO JG”

Factores claves	Aspectos identificados
Personas y grupos	✓ Motivación
	✓ Clima laboral
Estructura	✓ Capacitación
	✓ Cumplimiento de políticas
Entorno	✓ Flexibilidad en el trabajo
	✓ Reconocimiento de los logros de los colaboradores

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de “SERVIFRIO JG”

En lo que se refiere al factor clave **personas y grupos**, uno de los aspectos que más incide en el comportamiento organizacional de los empleados de la empresa objeto de estudio, es la motivación, ya que el 52% del personal encuestado señaló que “A veces” se sienten motivados al realizar su trabajo. Otro de los aspectos relacionados con este factor clave es el clima laboral, ya que el 41 % de los colaboradores indicaron que “A veces” disfrutaban de la labor que desarrollan en su trabajo y el 44% “Casi nunca” desempeña un trabajo acorde a sus capacidades.

Uno de los aspectos que se relacionan con el factor clave **estructura** y que incide en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa SERVIFRIO JG, son las capacitaciones, ya que según el 44% del personal señaló que “A veces” reciben capacitaciones que les permiten actualizarse y desarrollar nuevas habilidades en su trabajo. Así también se identificó que otro aspecto que tiene inherencia en el comportamiento organizacional de quienes laboran en esta empresa, es el cumplimiento de su trabajo en base a los aspectos normativos que regulan cada actividad dentro de la empresa.

Por otra parte, en lo relacionado al factor clave **entorno**, que favorecen al comportamiento organizacional, es que en la empresa, según el 59% de los colaboradores, existe flexibilidad especialmente cuando requieren de un permiso por diversas situaciones y también el 67% señala que “Siempre” existe equidad en el trato y en las retribuciones que la empresa les brinda.

10. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

A través de la siguiente matriz se menciona como se cumple con los objetivos específicos planteados para cumplir con el objetivo general de esta investigación.

Tabla 7. Matriz de cumplimiento de objetivos

Objetivos	Cumplimiento	Pág.
Identificar los estilos de liderazgo percibidos por los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo.	Con los resultados obtenidos en la encuesta que se muestran en el apartado 4.2.1. referente a la variable estilos de liderazgos se identifican el estilo percibidos por parte de los colaboradores de la empresa, mismos que se encuentran plasmados en el apartado 4.2.1.1	25-39
Examinar los factores claves del comportamiento organizacional de los empleados de la empresa objeto de estudio.	En el apartado 4.2.2. se presentan los resultados de la encuesta relacionada con la variable comportamiento organizacional, de los cuales se determina los factores claves percibidos por parte de los colaboradores de la empresa y se muestran en la tabla 6	40-51
Determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el comportamiento organización en la empresa investigada.	Se determina a través de la pregunta 10 de la encuesta relacionada con el comportamiento organizacional, representado en la figura 20	49
Proponer estrategias que permitan la optimización y	En el capítulo 4 se desarrolla una propuesta que consiste en el diseño de estrategias de	54-67

adaptación de los factores claves del comportamiento organizacional a las decisiones directivas de la empresa “SERVIFRIO JG”.	optimización y adaptación de los factores clave del comportamiento organizacional a las decisiones directivas de la empresa SERVIFRIO JG, puntualizando las estrategias, actividades, responsables e indicadores.
--	---

Elaborado por: Las autoras

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. Conclusiones

Tomando como base los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación, se concluye lo siguiente:

- ✓ El estilo de liderazgo percibido por los colaboradores en la empresa “SERVIFRIO JG” del cantón Portoviejo, es el liderazgo transaccional, ya que la dirección de la empresa estimula y motiva las actividades favorables y creativas a través de recompensas, además se encarga de designar las tareas y responsabilidades de manera clara y verifica que estas se cumplan de acuerdo a las reglamentaciones internas.
- ✓ Dentro del factor clave personas y grupos, el aspecto de mayor incidencia en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG” es la falta de motivación constante, ya que los encuestados en su mayoría señalaron que a veces se sienten motivados y les gustaría que se fomente más el trabajo en equipo.
- ✓ En el factor clave estructura, uno de los aspectos que tiene inherencia en el comportamiento organizacional es la falta de capacitación continua, ya que los colaboradores a veces reciben formación que les permita mejorar y adquirir nuevas habilidades en el desarrollo de su trabajo.
- ✓ En lo relacionado al factor clave entorno, uno de los aspectos que favorecen el comportamiento organizacional es el clima laboral percibido por los colaboradores de la empresa “SERVIFRIO JG”, debido a que existe flexibilidad en el trabajo y se

reconoce el esfuerzo y dedicación del personal por el cumplimiento de adecuado y a tiempo de sus tareas y responsabilidades.

- ✓ El talento humano que labora en la empresa “SERVIFRIO JG” considera que, si existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional, ya que el líder tiene responsabilidad sobre el comportamiento y los resultados que obtenga el personal, a través de un ambiente de motivación y satisfacción.

11.2. Recomendaciones

En base a las conclusiones efectuadas se realizan las siguientes recomendaciones:

- ✓ Es necesario fomentar el liderazgo democrático-participativo, dónde no solo se reconozca el esfuerzo y dedicación de los colaboradores sino también sean parte de las decisiones que se toman para lograr mejores resultados en el desarrollo de las actividades de la empresa.
- ✓ Se recomienda desarrollar acciones claves que fomenten el trabajo en equipo y la motivación de los colaboradores de la empresa, aprovechando las fortalezas de unos para fortalecer las debilidades de otros, contribuyendo de esta manera a la productividad y a un ambiente de cooperación saludable entre compañeros de trabajo.
- ✓ Se debe crear programas de aprendizaje y desarrollo ya que de esta manera se les estaría brindando a los colaboradores herramientas para que mejoren su desempeño y maximicen sus habilidades, situaciones que favorecen tanto al desarrollo profesional del talento humano como al desarrollo de la empresa y de esta manera se estaría contribuyendo a la mejora de los factores del comportamiento organizacional del personal que labora en la empresa “SERVIFRIO JG”.
- ✓ Se considera adecuado mantener un clima laboral favorable con la finalidad de tener colaboradores contentos, leales y eficientes, ya que en una empresa donde existe talento humano satisfecho mayores son los niveles de calidad del trabajo y de calidad de vida del personal que se reflejan en la productividad y resultados alcanzados en un determinado periodo.

- ✓ Se recomienda aplicar las estrategias propuestas para optimizar y adaptar los factores claves del comportamiento organizacional, relacionados con las personas, estructura, herramientas tecnológicas, entorno y liderazgo ya que se podría contribuir a un buen funcionamiento de la empresa y a la toma de decisiones acertadas por parte de los directivos de la empresa “SERVIFRIO JG”.

12. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACIÓN Y ADAPTACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL A LAS DECISIONES DIRECTIVAS

12.1. Título de la propuesta

Diseño de estrategias de optimización y adaptación de los factores claves del comportamiento organizacional a las decisiones directivas de la empresa “SERVIFRIO JG”

12.2. Objetivos

12.2.1. Objetivo General

Diseñar estrategias de optimización y adaptación de los factores claves del comportamiento organizacional a las decisiones directivas de la empresa “SERVIFRIO JG”

12.2.2. Objetivos específicos

- ↗ Efectuar un análisis de las estrategias de optimización y adaptación de los factores clave del comportamiento organizacional a implementar en la organización objeto de estudio.
- ↗ Desarrollar un plan de acción puntualizando las estrategias, actividades, responsables e indicadores-
- ↗ Destacar el impacto de las estrategias de optimización y adaptación de los factores

12.3. Introducción

Para Serrano & Portalanza (2014) el liderazgo es entendido como un factor influyente y predominante dentro de las organizaciones, porque tiene repercusión en el comportamiento organizacional de cada uno de los colaboradores, por ende la gestión realizada por los directivos debe estar direccionada hacia un sentido de pertenencia que promueva el desempeño, los estilos de liderazgo, el clima y la cultura empresarial con incidencia en la satisfacción laboral para una ejecución eficiente de las diversas actividades.

Esto sugiere que el liderazgo gestionado de manera adecuada les permite a las organizaciones fortalecer las relaciones interpersonales de los colaboradores en la misma medida en la cual crea un vínculo con los directivos de cada área propiciando ambientes laborales factibles que influyan de forma positiva en la ejecución de las diversas actividades y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En concordancia, se particulariza que el personal directivo de alto nivel es el encargado de moldear la cultura organizacional, puesto que aquello le permite fortalecer y dar cumplimiento a los objetivos organizacionales, además con esto se logra transmitir identidad al personal, fomentar el compromiso con la institución para ofrecer premisas con aceptación y reconocimiento que tengan incidencia en la toma de decisiones para mejorar y optimizar los diferentes procesos (Mondragón, 2016).

Esto sugiere que los estilos de liderazgo, mantienen una relación estrecha con la satisfacción laboral por convivir en un espacio donde la cultura, el comportamiento y el clima laboral sean adecuados, primando el bienestar de cada uno de los trabajadores para así tomar decisiones que optimicen proceso y generen beneficios para un crecimiento y desarrollo empresarial eficiente.

Por ende, para Prieto et al., (2018) los factores clave para el cambio organizacional se encuentran ligados a aspectos tales como la naturaleza de la fuerza laboral a causa de cambios externos, además están las herramientas tecnológicas las cuales sirven para responder a los diferentes requerimientos en el menor tiempo posible, a esto se liga los choques económicos, las tendencias sociales y la política mundial, ya que las leyes, normativas y reglamentos tiende a influir de manera considerable en el actuar de las organizaciones involucrando no solo a los altos mandos sino que también influye en el personal de las diversas áreas.

En la actualidad la gestión de talento humano forma parte imprescindible dentro de las organizaciones, es por esto que constantemente los directivos buscan estrategias de optimización y adaptación, cuya influencia se vea reflejada en el desempeño laboral para una mejor satisfacción, permitiendo además que los directivos tomen decisiones que favorezcan una mejora continua en las actividades y procesos laborales.

Respecto a ello, El Kadi, et al., (2015) sostiene que es recomendable que las empresas establezcan propuestas direccionadas a desarrollar procesos de capacitación en el personal, en donde se recalquen los factores claves del comportamiento organizacional, por esto es importante que el personal directivo esté al tanto de los aspectos que tienen incidencia tanto a un nivel interno como externo, con el fin de conocer la dinámica del cambio, evitando la

resistencia de los empleados que retrasen la toma de decisiones asertivas para beneficio de todos.

Como lo hace notar Molina, et al., (2016) los factores claves del comportamiento organizacional tienen que ver con ciertos aspectos como las personas y grupos formales e informales con diversos niveles de conocimiento y habilidad, también está la estructura orgánica del negocio, la tecnología como medio para incrementar la productividad y el entorno externos e internos que repercute en el comportamiento de las personas, todos esos elementos son de gran importancia porque buscan resultados de eficiencia adaptando cada uno de los recursos disponibles.

No obstante, Cedeño, et al., (2019) manifiesta que la implementación de estrategias en las empresas, sean en el corto, medio o largo plazo, sirve para fomentar la ventaja competitiva de los negocios, por ende, es fundamental que para llevar a cabo planes de mejora debe la experiencia de los directivos de cada área, promoviendo la constancia e innovación empresarial que repercuta en decisiones oportunas que conduzcan a una mejor eficiencia tomando en consideración la estructura, la tecnología, el entorno, las personas y los grupos.

Por lo tanto, una vez definidas particularidades bases de la investigación y con relación a los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas realizadas se establece proponer estrategias de optimización y adaptación de los factores claves del comportamiento organizacional a las decisiones directivas de la empresa “SERVIFRIO JG”, con el fin de aplicar planes de acciones que fomenten la mejora continua desde un ámbito de relaciones tanto por parte de los directivos como por parte de cada uno de los colaboradores.

12.4. Situación actual

La empresa “SERVIFRIO JG” tiene como actividad principal la instalación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado, ventilación mecánica y refrigeración, sin embargo, debido a la demanda poblacional de Portoviejo, el encargado de este negocio se vio en la necesidad de incrementar su personal para brindar a sus clientes una atención de calidad que asegure un servicio eficiente para cada uno de sus clientes.

Por lo tanto, se sostiene que la empresa tiene como fin brindar soluciones integrales a sus clientes mediante el ofrecimiento de servicios de ventilación, mecánica, climatización y refrigeración abarcando a un mercado local amplio que va desde el sector industrial, comercial

e incluso residencial, partiendo desde la postura de confiabilidad y seguridad con la intención de satisfacer sus necesidades.

Desde sus inicios este negocio se ha mantenido en el mercado local, sin embargo, el comportamiento organizacional ha presentado ciertas falencias, más que nada en aquellos aspectos concernientes a las opiniones y actitudes comunicativas de los superiores ya que en muchas ocasiones la comunicación no es bilateral ni mucho menos optima, además de ello, los trabajadores aseguran que el jefe encargado muy pocas veces les permite solucionar y manejar situaciones de su labor cotidiana.

Otra de estas situaciones está relacionada con la motivación, y la satisfacción laboral, ya que el personal menciona que solo a veces disfrutan del trabajo que realizan y casi nunca se siente seguros o estables en su empleo, porque los directivos no realizan controles o inspecciones periódicas para asegurarse que cada una de las tareas han sido completadas de acuerdo a los estándares del negocio e inclusive muchos de los trabajos realizados casi nunca se mantienen acorde a las capacidades de los talentos lo que dificulta la ejecución de sus actividades de manera eficiente.

Asimismo, el personal asegura que en varias ocasiones se promueve el espíritu colaborativo por parte de gerencia ya que de manera mensual se elige al empleado del mes a quien se le brinda un incentivo económico, generando competitividad entre los colaboradores más que nada porque las tareas asignadas no son monitoreadas de manera continua lo cual ocasiona el descontento entre los miembros de la institución.

En base a ello, de acuerdo a las diversas situaciones presentadas de la empresa “SERVIFRIO JG” se menciona la importancia de contar con estrategias que sirvan para fortalecer cada uno de los factores claves que inciden en el comportamiento organizacional de la institución, tal como se muestran en los siguientes apartados.

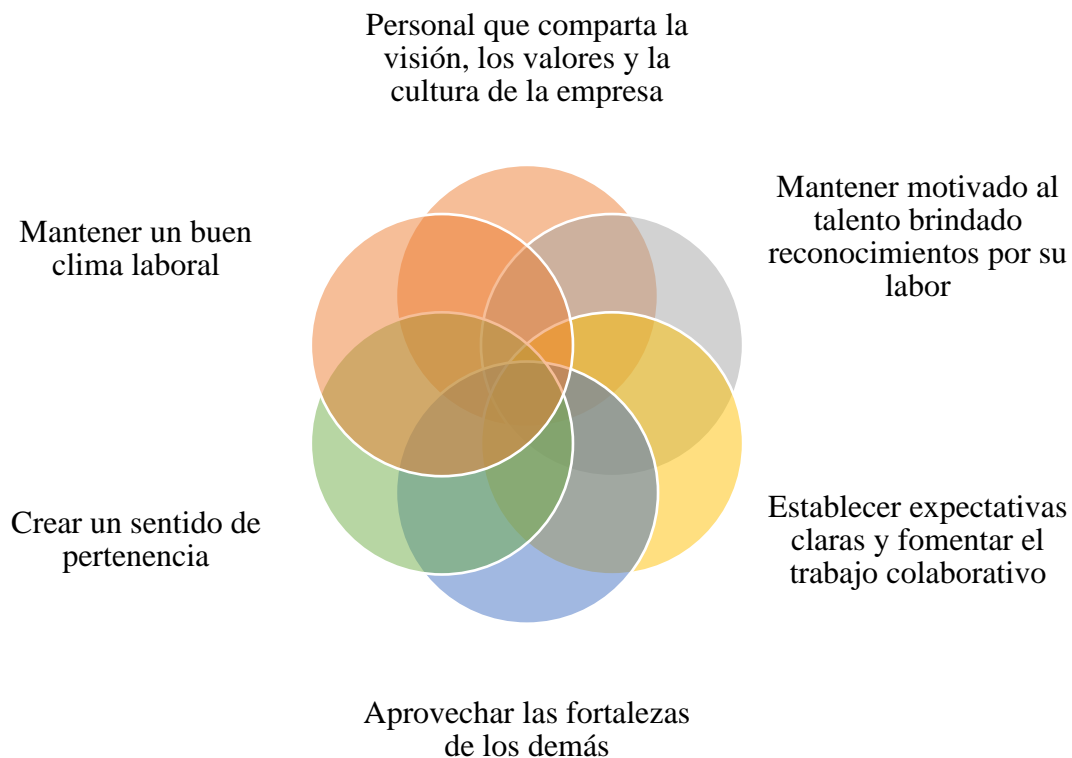
12.5. Bases de las estrategias

Para la investigación presentada las estrategias se enfocan en seis dimensiones que según Molina, Briones y Arteaga (2016) comprenden los factores claves del comportamiento organizacional, mencionando la participación de elementos como los mencionados a continuación: Personas y grupos, estructura, herramientas tecnológicas, factores externos, factores internos y liderazgo, los cuales se mantienen direccionadas de la siguiente forma:

1. Personas y grupos: este factor de acuerdo a lo que menciona Campos, Espinoza, Espinoza y Zambrano (2016) comprende el talento humano de una empresa, sobre los cuales los empresarios deben encontrar alternativas que permitan mantener motivado a cada una de las personas que laboran en la institución influyendo en la ejecución de sus actividades de manera favorable, tal como se muestra a continuación:

Figura 22

Estrategias de personas y grupos para el comportamiento organizacional



Elaboración propia a partir de Campos, Espinoza, Espinoza y Zambrano (2016)

Respecto a las estrategias establecidas para fomentar las acciones claves entre personas y grupos se particularizan aspectos alineados hacia la prevalencia de un clima laboral adecuado, creando un sentido de pertenencia en donde se comparta la visión, los valores y la cultura de la empresa, estableciendo expectativas claras que fomenten el trabajo colaborativo, pero que también sirvan para aprovechar las fortalezas de cada uno de los trabajadores (Figueroa, 2015).

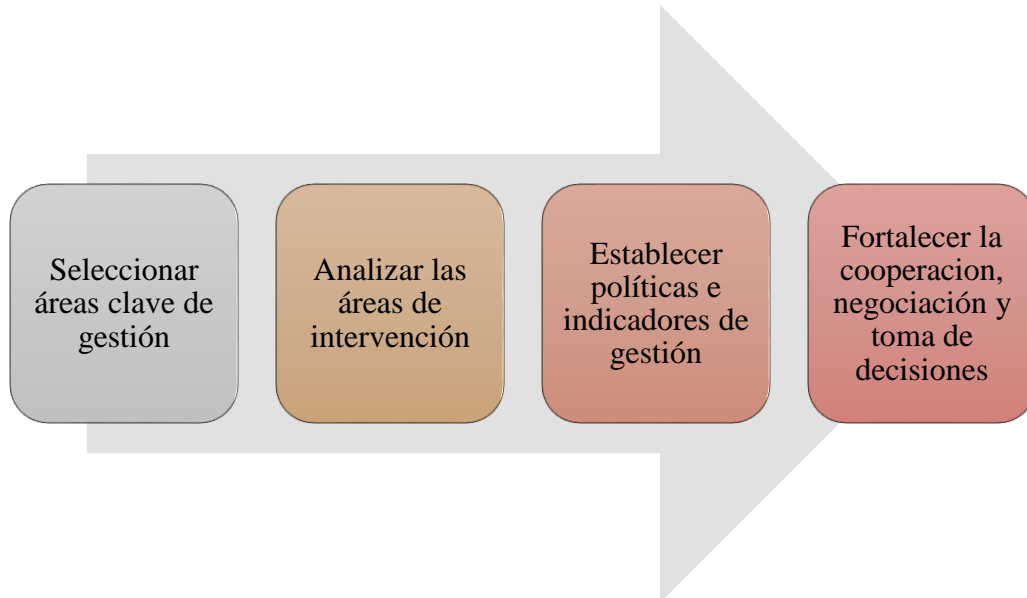
2. Estructura: Según Saldana (2015) en este factor se definen las relaciones del talento humano en la organización para el desarrollo adecuado de las actividades en la empresa.

En cuanto a la estructura orgánica de las empresas se particularizan estrategias con un enfoque para fortalecer la situación de la empresa en el periodo actual y futuro de la misma por

una visión respecto a donde se quiere llegar para mantenerse competitivos en el mercado, por ende, es necesario implementar esquemas de actuación basados en los siguientes puntos:

Figura 23.

Estrategias para fortalecer la estructura orgánica

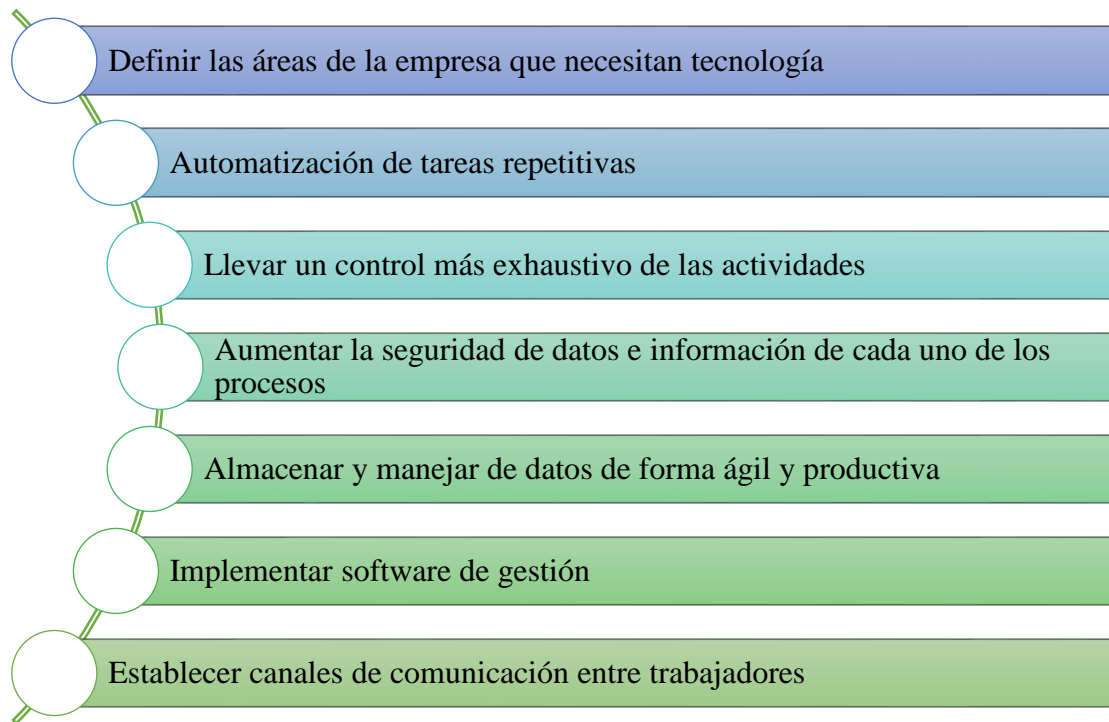


Elaboración propia

Por su parte Madero & Olivas (2016) respecto a los lineamientos establecidos para establecer propuestas que permitan optimizar las actividades presente en la estructura orgánica, señala que es necesario que los directivos seleccionen las áreas claves de gestión que permitan realizar un análisis de cada departamento, permitiendo conocer hacia donde debe aplicarse el proceso de intervención, aplicando políticas e indicadores que sirvan para medir el desempeño para fortalecer la cooperación, negociación y toma de decisiones mediante la acción tomada por los altos mandos en donde se logre rediseñar los procesos que se siguen al momento de llevar a cabo una actividad en la empresa.

3. Herramientas tecnológicas: Representan un medio por el cual las empresas proporcionan recursos a sus trabajadores con el objetivo de influir de manera directa con la ejecución y desempeño de las actividades, por ende, las estrategias que deben ser aplicadas respecto a este factor según Lasio (2017) deben vincularse con los siguientes aspectos:

Figura 24
Estrategias para la aplicación de herramientas tecnológicas

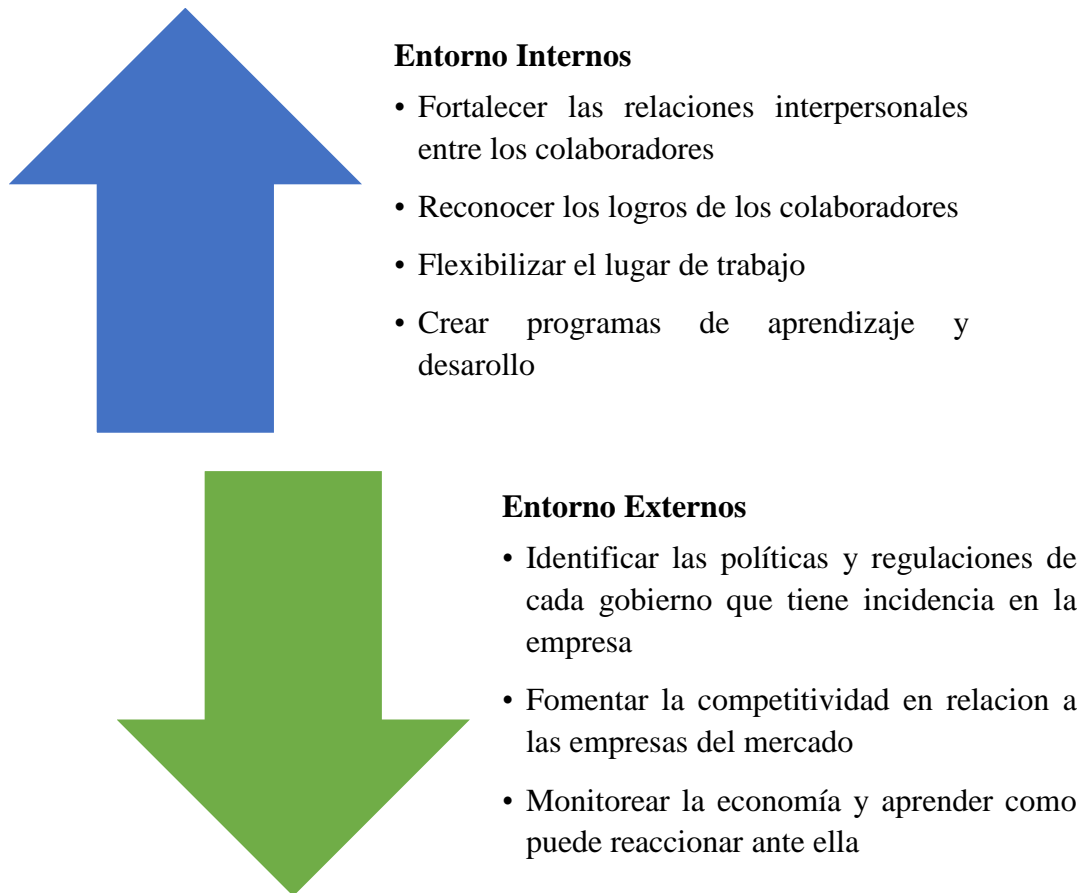


Elaboración propia

Por su parte, Ferrer (2018) menciona que las estrategias que deben aplicar las empresas para plasmar herramientas tecnológicas que aporten en la eficiencia de los procesos, es necesario llevar a cabo ciertas actividades donde se defina las áreas de la empresa que necesitan implementar equipos tecnológicos con el fin de automatizar las tareas repetitivas, llevar un control exhaustivo de las actividades, aumentar la seguridad de los datos e información, almacenar los datos de forma ágil, implementar software de gestión y establecer canales de comunicación entre los colaboradores.

4. Entorno externos e internos: Respecto a este factor Hernández (2015) hace mención al entorno interno y externo que afectan el comportamiento organizacional, resaltando particularidades que deben ser mejoradas, por ende, es necesario aplicar estrategias alineadas a los siguientes aspectos:

Figura 25
Estrategias para hacer frente al entorno interno y externos



Elaboración propia a partir de Hernández (2015)

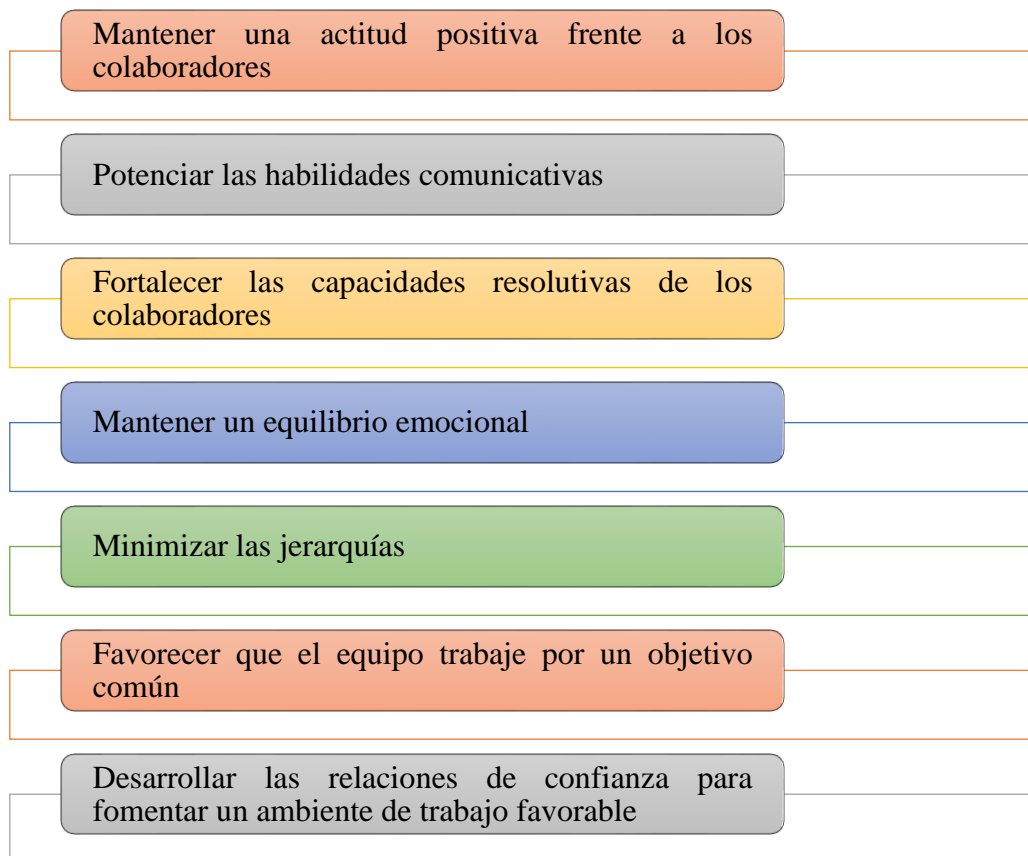
Yáñez, Yáñez & Morocho (2018) con respecto a las estrategias que deben aplicar las empresas para enfrentar los factores interno y externos se debe direccionar a la alta gerencia y al personal para realizar actividades que sirvan para obtener conocimientos valederos en relación a las decisiones que se tomen, para esto se sugiere a nivel interno, fortalecer las relaciones interpersonales, reconocer los logros de los colaboradores, flexibilizar el ambiente de trabajo y crear programas de aprendizaje y desarrollo para fomentar las competencias y habilidades de los talentos.

De otra manera, respecto a los factores internos las estrategias a seguir sugieren que la empresa, en conjunto con sus directivos y empleados identifiquen las políticas y regulaciones de cada gobierno en relación a su negocio, para que además se busquen opciones que permitan fortalecer sus niveles de competitividad en el mercado en donde operan siendo de ayuda para monitorear la económica y aprender cómo se puede reaccionar ante ella.

5. Liderazgo: Esta dimensión comprende la participación de líderes con mayor compromiso de mantener motivado al personal permitiendo alcanzar los objetivos institucionales para un desarrollo profesional. De acuerdo con Chambilla (2017) las estrategias deben ser guiadas bajo las siguientes particularidades:

Figura 26.

Estrategias para fortalecer el liderazgo dentro de la empresa



Elaboración propia

Como conclusión, es necesario plasmar un liderazgo democrático para tomar decisiones de la empresa que sirvan para fortalecer el clima laboral en la misma medida en la cual se mantiene un desempeño de los colaboradores eficientemente. Para esto es recomendable que se mantenga una actitud positiva frente a los colaboradores, para potenciar las habilidades comunicativas que mantengan un equilibrio emocional por la minimización de las jerarquías, de modo que se favorezca al equipo de trabajo direccionando su actuar hacia un objetivo común.

12.6. Plan de acción

Partiendo de las premisas antes mencionadas se propone un plan basado en estrategias direccionadas a cada uno de los factores del comportamiento organizacional:

Tabla 8. Plan de acción de la propuesta

Estrategias	Fecha de cumplimiento	Actividades	Responsable	Indicadores	Recursos	
					Materiales	Humanos
Implementación de acciones claves entre personas y grupos	03-01-22	Socialización de objetivos y metas empresariales.	Gerente	Nivel de conocimiento de objetivo y metas empresariales		
	06-01-22	Ponderación de cada una de las actividades que realiza el personal		Nivel de desempeño	Instalaciones de la empresa	Personal directivo,
	03-01-22	Difusión de la visión, misión, valores y cultura de la empresa con el personal		Porcentaje de empleados formados en la cultura de la empresa	Computadora	administrativo y operativo de la empresa
	31-01-22	Entrega de reconocimiento al talento humano por su trabajo eficiente		Nivel de satisfacción en cuanto a reconocimientos	Proyector Útiles de oficina	

	03-01-22	Fomento del trabajo colaborativo entre el talento humano de la empresa				
Optimización de las actividades presentadas en la estructura para el logro eficiente de las metas y objetivos de la empresa	06-01-22	Rediseño de las acciones relacionadas con los procesos de cada una de las actividades de la empresa.	Gerente	Resultados obtenidos/Resultados esperados	Instalaciones de la empresa Computadora Proyector Útiles de oficina	Personal directivo, administrativo y operativo de la empresa
	15-01-22	Establecimiento de políticas e indicadores de gestión				
	03-01-22	Fortalecimiento de la cooperación, negociación y toma de decisiones				
Implementación de herramientas tecnológicas que aporten de manera eficiente a los procesos	06-02-22	Creación de acciones de optimización de los procesos con herramientas tecnológicas que mejoren la eficiencia	Gerente	Índice de rendimiento por área	Instalaciones de la empresa Computadora Proyector Útiles de oficina	Personal directivo, administrativo y operativo de la empresa
	06-02-22	Delimitación de las acciones operativas que necesiten de mayor apoyo tecnológico para fomentar las actividades administrativas y operativas.				

	06-02-22	Definición de las áreas de la empresa que necesitan tecnología				
	15-02-22	Automatización de tareas repetitivas para llevar un control más exhaustivo de las actividades desarrolladas por los colaboradores		Porcentaje de tareas completadas y canceladas		
	18-02-22	Incorporación de un sistema de seguridad de datos para su manejo y almacenamiento de forma ágil y productiva		Número total de incidentes de seguridad		
Preparación de la alta dirección y personal sobre los factores internos	20-02-22	Identificación de factores externos que inciden en las decisiones de la empresa.	Gerente	Nivel de impacto de factores externos	Instalaciones de la empresa	
	27-02-22	Fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los colaboradores		Nivel de satisfacción de los colaboradores	Computadora	Personal directivo, administrativo y operativo de la empresa
	Fin de cada mes	Reconocimiento de los logros a los colaboradores		Nivel de satisfacción en cuanto a incentivos	Proyector Útiles de oficina	

	03-03-22	Creación de programas de aprendizaje y desarrollo		Tasa de participación en formaciones		
	18-03-22	Identificación de factores internos que inciden en las decisiones administrativas y operativas.		Nivel de impacto de factores internos		
Formación de la alta dirección y personal sobre los factores externos	18-03-22	Actualización constante de las políticas internas en base a las reformas legales que regulan la actividad de la empresa.	Gerente	Nivel de cumplimiento de normativas	Instalaciones de la empresa Computadora	Personal directivo, administrativo y operativo de la empresa
	21-03-22	Establecimiento de acciones para el fomento de la competitividad		Nivel de evolución de ventas y rentabilidad en relación a la competencia	Proyector Útiles de oficina	
Implementación de un Liderazgo democrático para las	24-03-22	Consideración de las opiniones de los colaboradores para la toma de decisiones.	Gerente	Nivel de satisfacción del liderazgo aplicado	Instalaciones de la empresa Computadora Proyector	Personal directivo, administrativo

decisiones de la empresa	29-03-22	Desarrollo de actividades sociales que fomenten un ambiente de trabajo favorable.	Nivel de satisfacción de los colaboradores	Útiles de oficina	y operativo de la empresa
-----------------------------	----------	---	--	----------------------	------------------------------

Elaborado por: Las autoras

12.7. Impacto de las estrategias de optimización y adaptación de los factores del comportamiento organizacional

Las estrategias que se plantean en el plan de acción tendrán el siguiente impacto en la empresa SERVIFRIO JG:

Tabla 9. Impacto de las estrategias de optimización y adaptación

Estrategias	Impacto
Implementación de acciones claves entre personas y grupos	Con el desarrollo de esta estrategia se fortalecerá la gestión del talento humano interrelacionando sus fortalezas, de tal manera que se genere un mayor desempeño en el cumplimiento de sus tareas.
Optimización de las actividades presentadas en la estructura para el logro eficiente de las metas y objetivos de la empresa	Como resultado de la aplicación de esta estrategia se podrá aprovechar de mejor manera las oportunidades y lograr una mayor consolidación dentro del mercado.
Implementación de herramientas tecnológicas que aporten de manera eficiente a los procesos	Permitirá mejor cada uno de los procesos relacionados con el ámbito tecnológico, minimizando tiempo y recursos lo que incide en la calidad del servicio brindado al cliente.
Formación de la alta dirección y personal sobre los factores externos e internos	Servirá como base para la toma de decisiones de las actividades de crecimiento y desarrollo de la empresa, mediante un análisis y valoración de las situaciones externas e internas que podrían afectar el adecuado desarrollo de la empresa.

Implementación de un Liderazgo democrático para las decisiones de la empresa Permitirá que existe mayor satisfacción por parte de los colaboradores, ya que serán participes de las decisiones empresariales, logrando un crecimiento en armonía y valorando la opinión del talento humano.

Elaborado por: Las autoras

Cronograma valorado

ACTIVIDADES	TIEMPO EN MESES												COSTO
	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				
	Semanas				Semanas				Semanas				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Elaboración de la introducción y ampliación del planteamiento del problema													\$35,00
Diseño del marco teórico													\$15,00
Establecimiento de la metodología de la investigación													\$5,00
Tabulación, análisis de los resultados, elaboración de la propuesta, conclusiones y recomendaciones.													\$5,00
Sustentación del trabajo de titulación													
Total												\$60,00	

Referencias bibliográficas

- Aira, M. (2016). Las instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 1(33), 99 - 111.
- Anderson, F. (2018). *El comportamiento organizacion y su influencia en la disciplina laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de SUPE Pueblo en el año 2016*. [Tesis de Pregrado]. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1925/TFCE-04-03.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Añazco, K., Valdivieso, R., & Sánchez, Ó. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *INNOVA*, 3(10), 142 - 148.
- Ayoub-Pérez, J. (2015). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administracion publica*. Lulu Enterprises, Inc. .
- Bravo, C., Sarmentero, I., Gómez, O., & Falcón, O. (2018). Procedimiento par el estudio del comportamiento organizacional. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 92-100. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362018000100010&script=sci_arttext&tlng=pt
- Campos, H., Espinoza, W., Espinoza, R., & Zambrano, M. (2016). El comportamiento organizacional y su influencia en la calidad y productividad de la organización. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/03/calidad.html>
- Cedeño, A., Asencio, L., & Villegas, M. (2019). Las estrategias gerencial como base fundamental para la administración de negocios. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 191 - 200. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n5/2218-3620-rus-11-05-191.pdf>
- Chambilla, B. (2017). *Estilos de liderazgo transformacional del equipo directivo y comportamiento organizacional en la institución Educativa Rafael Díaz*. (Tesis de grado). Universidad Nacional de San Agustín De Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2465/EDMchlob.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2015). *El comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Daft, R. (2014). *Teoria y Diseno organizacional* (Octava Edición ed.). Mexico: Thomson.
- Dessler. (2015). *Organización y Administración* . Mexico : Pretince Hall Interamericana .
- El Kadi, O., Pelekais, C., Robles, M., & Leal, M. (2015). Autonomía caudal como estrategia gerencial para el cambio organizacional en empresas familiares. *Desarrollo Gerencial*, 7(1), 68 - 84. Obtenido de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/453/441>
- Escandon, D., & Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 137 - 145. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-pdf-S0123592316300183>

- Escandón, D., & Hurtado, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Revista Estudios Gerenciales*, 32, 137-145. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592316300183?token=4D8C5735B9AA3D2066F2DB4494DC7825A1BA10463582FC0066174769DC18A43B9846482E8312E13A4B3F364DBE76F3D4>
- Ferrer, R. (2018). El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de Innovación tecnológica. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 169-178. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es>
- Figuroa, L. (2015). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental (tesis de posgrado). *Universidad Rafael Landívar*.
- Fuentes, E. (2019). *Liderazgo autocrático: características, ventajas e inconvenientes*. Obtenido de El líder exponencial: <https://liderexponencial.es/liderazgo-autocratico-caracteristicas-ventajas-e-inconvenientes/>
- Galarza, S., Carrillo, Á., & Carillo, L. (2019). Estilos de liderazgo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito Ecuatorianas: Modelo lineal de equilibrio en resultados. *Revista ECA Sinergia*, 10(2), 96-104. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/230928876.pdf>
- Gámez, R. (2015). Comunicación y Cultura Organizacional en empresa Chinas y Japonesas.
- Ganga, N. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Revista Gaceta laboral*, 52-77.
- García, M., Salas, L., & Gaviria, É. (2017). Estilos de liderazgo de hombres y mujeres en las PYMES. *Revista AD-Minister*(31), 25-46. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7024484>
- Gilbert, S. P. (2016). The Motivation for Transformational Leadership Scale: An Examination of the Factor Structure and Initial Tests.
- Haz, I., & Fierro, I. (2017). Liderazgo y Satisfacción laboral: Un análisis de estudios previos. *PODIUM*, 75(5), 29 - 40. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/75/73>
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S., & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(3), 135 - 143. Obtenido de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v32n3/1576-5962-rpto-32-03-00135.pdf>
- Hernández, M. (2015). *Qué es el comportamiento organizacional y cuál es su importancia*. Obtenido de Emprendices: <https://www.emprendices.co/comportamiento-organizacional-importancia/>
- Lasio, V. (2017). *La tecnología influencia el estudio del comportamiento organizacional*. Obtenido de Conexiónsan: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/10/13/la-tecnologia-influencia-el-estudio-del-comportamiento-organizacional/>

- Lopez, S. (2015). Derecho a la salud en Mexico.
- Madero, S., & Olivas, M. (2016). Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral. *Estudios Gerenciales*, 32, 51-59. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21244782005.pdf>
- Mancera, R. (2015). Teorías del Comportamiento organizacional. Obtenido de <http://RevistaSeguridadMinera.com/comportamiento/teorias-del-comportamientoorganizacional/>
- Mancera, R. (s.f.). Teorias del Comportamiento Organizacional. Obtenido de <http://RevistaSeguridadMinera.com/comportamiento/teorias-del-comportamientoorganizacional/>
- Marco, F., & Loguzzo, H. (2016). *Gestión y Administración en las organizaciones : introducción*. Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Obtenido de <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Mateus, J. (2019). *La influencia de los estilos de liderazgo en la productividad de las organizaciones*. [Artículo de Investigación de Maestría]. Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/286064039.pdf>
- Maya, E., Aldana, J., & Isea, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114 - 129. Obtenido de <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102/84>
- Molina, L., Briones, Í., & Arteaga, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 498 - 510.
- Molina, L., Briones, Í., & Arteaga, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Ciencias económicas y empresariales*, 2(4), 498 - 510. Obtenido de <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/viewFile/275/327>
- Mondragón, A. (2016). *Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la DGTIC de la SEDESOL*. [Tesis de Maestría]. Centro de Investigación e Innovación en Tecnologías de la Información y Comunicación. Obtenido de <https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/112/1/PROPUESTA%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de futuro"*, 20(2), 1-20.
- Morales, M. (2017). *Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional de los trabajadores de la Empresa Avícola Redondos S.A.C-Huaura. (Tesis de Maestría)*. Obtenido de Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3101/TM%20AD->

Gp%204435%20M1%20-%20Morales%20Cervantes%20Mayker%20Pool.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Navarrete, G. y. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización . *Revista Gaceta Laboral* , 52-77.
- Panasiuk, A. (2015). Decisiones que cuentan principios para tomar decisiones económicas que te cambiaran la vida.
- Paredes, R. (2019). *Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directores de las Universidades de Abancay. (Tesis doctoral)*. Obtenido de Universidad César Vallejo. Perú:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39014/paredes_vr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pazmiño, G., Beltrán, M., & Gallardo, W. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: Caso PYMES de la provincia de Tungurahua. *PUCE*, 103(3), 355 - 369.
- Pérez, A. (2014). Clima Organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización . *Revista Cubana de la salud Pública* .
- Pérez, G. (2017). *Estilos de liderazgo transformacional del equipo directivo y comportamiento organizacional en la institución educativa Rafael Díaz, Moquegua 2017*. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2465/EDMchlob.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pinto, M. (2014). *Introducción a la administración: Pensamiento, estrategia y vanguardia* (2010 ed.). Mexico: MC Graw Hill 2006. Obtenido de <http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/Hospitalidad/Desarrollo-organizacional.pdf>
- Prieto, R., Estrada, H., Palacios, A., & Paz, A. (2018). Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de empresas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales*, 24(1), 85 - 100. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28059578007/html/>
- Rodas, A., & Piedra, S. (2018). *Análisis de la estructura organizacional basado en el comportamiento organizacional, talento humano y legislación laboral, en el gremio de artesanos pirotécnicos del azuay*. [Tesis de Pregrado]. Universidad del Azuay, Cuenca.
- Rossmery, R. (2017). *Liderazgo y comportamiento organizacional en la empresa Unimaq S.A., Ate 2017*. [Tesis de Pregrado]. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21357/Gonzales_RRYR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Saldana, H. (2015). *Comportamiento Organizacional: La dinámica de éxito en las organizaciones* . Kiers Santiago .
- Saleem, H. (2015). The impact of leadership Styles and Job Satisfaction among Employess . *International journal on leadership*, 34-35.

- Salvador, M. (2014). *Administración Aplicada primera parte, Teoría y Práctica*. Colombia : Elimusa .
- Sánchez, W. (2017). Comportamiento organizacional como agente de integración y mejoramiento del clima laboral en los empleados de Terminal Terrestre de Guayaquil. *FAMDI UTB*, 2(2), 26 - 30.
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima Organizacional. *Suma de negocios*, 5(11), 117 - 125. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v5nspe11/2027-5692-sdn-5-spe11-117.pdf>
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2016). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Elsevier*, 5(11), 117-135.
- Soto, E. (2014). Comportamiento organizacional, impacto de las emociones.
- Terán, G., Montenegro, B., García, V., Realpe, I., Villarreal, F., & Fernández, A. (2017). Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 36(1), 1 - 11. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubinbio/cib-2017/cib171q.pdf>
- Totonelli, L. (2018). Consideraciones sobre la formalización del comportamiento organizacional. *Revista Digital Ciencias Administrativas*(12), 85-92. Obtenido de <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/3612/4583>
- Uriza, S. (2016). *Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz*. [Tesis de Pregrado]. Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Urizar-Shalina.pdf>
- Vargas, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Educación*, 40(1), 67 - 87. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44043204005.pdf>
- Yáñez, M., Yáñez, J., & Morocho, J. (2018). Importancia de los recursos humanos en las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 89-93. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-89.pdf>
- Yulk, G. (2014). leadership in organizations.

Anexos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA

Distinguido Propietario:

Se ha iniciado un proceso de investigación a esta distinguida empresa, que tiene como finalidad analizar la relación entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional de la misma.

En la entrevista se recomienda completa sinceridad en sus respuestas, las mismas que serán de suma importancia para conseguir dicho objetivo.

La información proporcionada será utilizada confidencialmente para elaborar dicho instrumento

- 1. ¿Cree usted que el estilo de liderazgo es fundamental en las actividades de su organización? ¿Por qué?**

- 2. ¿Considera usted como propietario que se aplique un liderazgo participativo? ¿Por qué?**

- 3. ¿Informa usted y consulta opiniones sobre algunas decisiones empresariales a los trabajadores? Ejemplifique su respuesta.**

- 4. ¿De qué manera aplica incentivos en el cumplimiento con una buena labor?**
- 5. ¿Considera usted que el liderazgo permite que se desarrolle un ambiente óptimo de trabajo en la empresa? ¿Por qué?**
- 6. ¿Qué tipo de motivación aplica usted en los trabajadores para desempeñar un buen trabajo?**
- 7. ¿Maneja un principio de equidad en el trato y en las retribuciones que la organización les brinda a los empleados? Ejemplifique su respuesta.**
- 8. ¿Considera usted que el sistema de comunicación se práctica actualmente en la organización es el adecuado? ¿Por qué?**
- 9. ¿Fomenta usted que en la organización exista un adecuado trabajo en equipo? Ejemplifique su respuesta.**
- 10. ¿Considera usted que un mejoramiento en los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional incidiría de manera positiva en sus trabajadores? Ejemplifique su respuesta.**

Gracias por su colaboración.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

Distinguido Colaborador:

Se ha iniciado un proceso de investigación a los empleados de esta distinguida organización, que tiene como finalidad analizar la relación entre los estilos de liderazgo y comportamiento organizacional de la empresa “SERVIFRÍO JG” del cantón Portoviejo.

La encuesta que se realizará a continuación es de carácter anónimo, por lo tanto, se recomienda completa sinceridad en sus respuestas, las mismas que serán de suma importancia para conseguir dicho objetivo. Las preguntas deberán ser contestadas asignándole un valor de 1 a 5, siendo 1 el más bajo y 5 el más alto, de la siguiente manera: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).

Estilos de liderazgo		Escala de likert				
		1	2	3	4	5
1	¿En qué medida está satisfecho con el estilo de liderazgo que se práctica en la organización?					
2	¿Estaría de acuerdo con la implementación de un liderazgo participativo? Es decir, que su líder le informe y le consulte sus ideas y opiniones sobre algunas decisiones empresariales					
3	¿Cree que las ideas, opiniones y actitudes comunicativas de sus superiores resultan insuficientes para lograr una buena comunicación en la empresa?					

4	¿Las actividades favorables y creativas son estimuladas a través de recompensas?					
5	¿Las tareas asignadas son monitoreadas muy de cerca para asegurarse que serán completadas a tiempo?					
6	¿Se promueve el espíritu de trabajo colaborativo entre compañeros?					
7	¿Desarrollo su trabajo acorde a las costumbres y reglamentaciones existentes?					
8	¿El jefe les permite solucionar y manejar situaciones en su labor cotidiana?					
9	¿Si el personal presenta deficiencias en su trabajo el jefe le guía para mejorar?					
10	¿Sus tareas y responsabilidades son claramente designadas por sus superiores?					
Comportamiento organizacional		Escala de likert				
		1	2	3	4	5
1	¿Se siente motivado al realizar su trabajo?					
2	¿Se encuentra satisfecho con la jornada laboral y horario asignado?					
3	¿Disfruta de cada labor que desarrolla en su trabajo?					
4	¿Se siente seguro y estable en su empleo?					
5	¿Considera que el trabajo que desempeña está de acuerdo a sus capacidades?					
6	¿Recibe capacitaciones por parte de la empresa?					
7	¿Usted conoce y aplica el reglamento de la empresa?					
8	¿Cuándo requiere de algún permiso la empresa se lo otorga con facilidad?					
9	¿Existe equidad en el trato y en las retribuciones que la empresa brinda a los empleados?					
10	¿Considera que un mejoramiento en el comportamiento organizacional depende del liderazgo aplicado en la organización?					

Gracias por su colaboración

Evidencia fotográfica



Entrevista al Gerente de la empresa “SERVIFRIO JG”



Parte del Personal que labora en la empresa