

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA



ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL
ENTRE DOS EMPRESAS DE DIFERENTE NACIONALIDAD

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

Presenta:

DANYA ABRIL QUIÑONES VALDIVIA

danyaaq@msn.com

Director de Trabajo Final:

DR. MANUEL ALEJANDRO IBARRA CISNEROS

manuel_ibarra@uabc.edu.mx

RESUMEN.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
Planteamiento del Problema.....	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos.....	8
Justificación e importancia de la investigación.....	8
Alcance y delimitación de la investigación.....	8
II MARCO TEORICO	10
2.1. Calidad de vida laboral	10
2.1.1 Investigaciones previas de calidad de vida laboral	
2.1.2. Inicios de la calidad de vida laboral	
2.1.3. Definiciones de la calidad de vida laboral	
2.1.4. Mediciones de la calidad de vida laboral	
2.1.5. Importancia de la calidad de vida laboral	
2.1.6. Propósito y objetivo de la calidad de vida laboral	
2.2. Satisfacción laboral	15
2.2.1. Definición de satisfacción laboral	
2.2.2. Satisfacción laboral y su impacto en la empresa	
2.3. Cultura	18
2.3.1. Definición de cultura	
2.3.2. Componentes de la cultura	
2.3.2.1. Estética	
2.3.2.2. Actitudes y creencias	
2.3.2.3. Religión y logros	
2.3.2.4. Cultura materialista	
2.3.2.5. Educación	
2.3.2.6. Idioma	
2.3.2.7. Organización social	
2.4.1. Teorías sobre interculturalidad	22
2.4.2. Teoría de Hall	24
2.4.3. Teoría de Hofstede	26

2.5. Cultura organizacional	26
2.5.1. Definición de cultura organizacional	
III METODOLOGÍA.....	27
3.1. Diseño	
3.2. Muestra	
3.3. Instrumentos y procedimientos	
IV ANÁLISIS DE RESULTADOS	33
V DISCUSIÓN.....	50
VI CONCLUSIÓN.....	55
VII BIBLIOGRAFÍA.....	56

RESUMEN

Esta investigación tiene por objetivo elaborar un análisis comparativo entre la calidad de vida laboral de dos empresas y como ésta calidad es impactada por la cultura organizacional de las empresas a estudiar. La muestra del estudio corresponde a 40 empleados administrativos, de 4 departamentos de las empresas involucradas en la investigación. El instrumento de medición aplicado para la calidad de vida laboral consta de 34 ítems divididos en 7 indicadores: orientación organizacional, administración de talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en equipo, capacitación y desarrollo profesional y medio ambiente físico. Tales indicadores pueden ser utilizados para medir la calidad de vida laboral de ambas empresas, y con ello ayudar a mejorar las estrategias que cada una de las empresas que se contemplan en esta investigación en la cual se obtuvo como resultado que la cultura organización de las empresas estudiadas tiene un impacto dentro de la calidad de vida laboral de los empleados administrativos.

PALABRAS CLAVE.

Cultura, Cultura organizacional, Calidad de vida laboral

INTRODUCCIÓN

Se considera calidad al conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permite emitir un juicio de valor acerca del (Gutiérrez, 1989). Con este concepto se puede dar pie a que la calidad de vida laboral es el conjunto de propiedades o cualidades sobre la vida laboral que una empresa otorga a los empleados y el juicio que los empleados que se desarrollan dentro de la empresa tienen sobre la misma, como los empleados otorgan un valor.

Se considera que la Calidad de Vida Laboral (CVL) ofrecida por una organización y percibida como satisfactoria por los empleados, repercute positivamente en la salud física, psíquica y emocional del trabajador, impactando favorablemente en los desempeños y resultados organizacionales (Lau y May, 1998; Harter, Schmidt y Keyes, 2002). Según Blanch Ribas (2013) se entiende por calidad de vida laboral (CVL) el grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social experimentado por las personas en su puesto de trabajo y en su entorno de trabajo.

La preocupación por la CVL surge inicialmente en el mundo académico en 1947. Al final de los años 60 la expresión CVL fue utilizada por primera vez para llamar la atención de la calidad deficiente en los centros de trabajo, tanto en Estados Unidos como en Europa. En 1972 se consolida como movimiento, enfatizando la búsqueda de soluciones para los problemas del entorno laboral. El término “calidad de vida laboral” tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinadas al final de los años 60 y comienzos de los 70 por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación FORD. Estas conferencias fueron estimuladas por el entonces ampliamente popular fenómeno de la “alienación del trabajador” simbolizado por las huelgas entre la población activa mayoritariamente joven de la nueva planta de monta de la General Motors, de Ohio. Los asistentes consideraron que el término iba más allá de la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía unas nociones, como la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, y el rediseño de puestos de trabajo, y sistemas y estructuras de la organización con el objeto de estimular el aprendizaje, promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo. (Granados, 2011).

La investigación sobre CVL se potencia al final de los años 70. Desde entonces, han sido distintas las concepciones de CVL y numerosas las organizaciones gubernamentales, instituciones privadas y empresas que se han ocupado de la misma. A partir de los 90, quizás como consecuencia de los cambios tecnológicos, fuerte competitividad internacional y también de los avances científicos en el ámbito de la evaluación organizacional, la temática de la CVL pasa a estar más frecuentemente asociada a las discusiones sobre productos, procesos, sistemas y modelos de calidad. Lau y May (1998) comentan que el concepto calidad de vida laboral o CVL recibió más atención después de una iniciativa del programa de calidad de vida laboral presentada por General Motors y el Sindicato de Trabajadores de la Industria Automotriz. Los objetivos básicos de un programa efectivo de calidad de vida laboral es mejorar las condiciones de trabajo (desde la perspectiva de los empleadores). Se genera una situación de ganar-ganar derivado de la calidad de vida laboral cuando se relaciona al desarrollo de la empresa.

En la segunda parte de esta investigación se contempla el concepto de cultura la cual consiste en patrones comunes de comportamiento que se aprenden de los miembros de una determinada sociedad, lo cual representa el estilo particular de vida de un grupo específico de persona (Gelles, 2000). Si bien existen casi tantas definiciones de cultura como antropólogos, la mayoría de ellos conciben a la cultura como la suma de las creencias, reglas, técnicas, instituciones e instrumentos que caracterizan a los grupos humanos. La cultura organizacional comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras (Torres y Riaga, 2007).

Detalles de las empresas que se estudió:

Como se expuso previamente este estudio tiene como objetivo el análisis comparativo entre dos empresas que tiene una cultura organizacional diferente y como esta influye en la calidad de vida laboral de los empleados administrativos. Por lo cual se seleccionó a una empresa de origen mexicano manufacturera clasificada como industria alimentaria y por otro lado una empresa de origen Estadounidense manufacturera clasificada como industria médica.

Cuadro 1: Información general sobre las empresas involucradas en el estudio.

México	Estados Unidos
1. Industria manufacturera	1. Industria manufacturera
2. Establecida en: México, Estados Unidos, Francia, España, Reino Unidos, Canadá, China, Argentina, Chile entre otros.	2. Establecida en: México, Estados Unidos, Francia, Holanda, Australia y Japón.
3. 27 años establecida en Mexicali.	3. 20 años establecida en Mexicali.

Fuente: Elaboración propia

Esta investigación se divide de la siguiente manera: marco teórico en el cual se contemplan distintas teorías, definiciones y conclusiones de autores que ayudan al apoyo de esta investigación fundamentando los resultados obtenidos, metodología la cual involucra los aspectos específicos de la investigación, entre ellos la muestra seleccionada, los instrumentos y su aplicación, así como el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos seleccionados y la discusión que muestra la relación entre los resultados obtenidos con las diferentes definiciones y teorías de los autores consultados para la realización de esta investigación.

Planteamiento del problema

Existe conocimiento limitado de cómo impacta la cultura a la calidad de vida laboral de los empleados de empresas maquiladoras (México-Estados Unidos).

Objetivo General

Establecer como la cultura organizacional determina la calidad de vida laboral de los empleados de empresas manufactureras de diferente país de origen (México-Estados Unidos).

Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación en que se encuentra la calidad de vida laboral de ambas empresas manufactureras.
- Comparar la cultura organizacional de ambas empresas manufactureras.
- Encontrar las diferencias y similitudes de la cultura organizacional entre ambas empresas manufactureras y analizar si estas impactan o no la calidad de vida laboral de los empleados de ambas empresas manufactureras.

Justificación e importancia de la investigación

Actualmente se desconoce cómo afectan la cultura (México-Estados Unidos) a la calidad de vida laboral de los empleados. En esta investigación se identificarán estas diferencias y se realizará un análisis comparativo entre ambas empresas manufactureras con respecto a la cultura y la calidad de vida laboral que se vive en ambas empresas.

Se considera esta investigación de importancia debido a que en la actualidad en un mundo globalizado no es ajeno el ver empresas extranjeras establecidas en la ciudad. Hoy en día es tanta la competitividad en el mercado que empresas han desarrollado planes de calidad de vida laboral donde buscan el bienestar y desarrollo de sus empleados con el fin de obtener mejores resultados.

En el desarrollo de esta investigación se realizará la comparación entre dos empresas de nacionalidades distintas y determinar si la calidad de vida laboral es impactada de alguna manera por la cultura organizacional o no.

Los resultados de esta investigación podrán ser de utilidad para empresas que estén interesados en calidad de vida laboral para sus empleados, de igual manera da un panorama de como la cultura puede llegar a influir o no en la calidad de vida laboral.

Algunos de los beneficios que esta investigación aportará a las empresas son las siguientes:

1. Conocer la relación entre la cultura de la empresa y la calidad de vida laboral que ofrece a sus empleados
2. Explicar las diferencias culturales entre las empresas y como estas diferencias afectan la calidad de vida laboral.

Este estudio dará a las empresas los puntos de comparación entre como varias empresas de diferente cultura han ido llevando la calidad de vida laboral y de esta manera comparar lo que estas empresas han hecho. De igual manera podrá ser de apoyo para la generación de nuevas ideas en el desarrollo de programas de calidad de vida laboral y al mismo tiempo el intercambio de buenas prácticas en este ámbito entre empresas que han logrado un buen desarrollo de programas de calidad de vida laboral.

Alcance y delimitación de la investigación.

Por parte de ambas empresas se considera como limitante el tiempo que empresas podrán asignar para que se realice esta investigación dentro de las instalaciones.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Calidad de vida laboral.

El concepto de calidad de vida laboral tiene que ver con la satisfacción, la salud y el bienestar del trabajador, y también con todo lo relacionado con su entorno laboral. Es un concepto que pretende reconciliar aspectos del trabajo que tienen que ver con las experiencias individuales y con los objetivos organizacionales. Es, por tanto, un concepto multidimensional, formado por indicadores objetivos y subjetivos que tienen en cuenta tanto al individuo como el contexto en el que se desenvuelve. (Elizur y Shye, 1990; Flores et al., 2010; Martel y Dupuis, 2006)

Para cada trabajador su ambiente de trabajo determinara en gran medida su calidad de vida laboral. La CV se entiende como "todas aquellas actividades que se generan en un contexto laboral, familiar, grupal o individual y que busquen mejorar sus condiciones experimentando un nivel de satisfacción y bienestar, lo que da como resultado un desarrollo humano integral en todas las áreas en las que se desenvuelven las personas". (Gómez, Góngora y Mesén, 1996). La naturaleza del trabajo es decir sus características y las condiciones en que se den, determinaran en parte las consecuencias o los efectos de este sobre las personas y organizaciones. (Flores et al., 2010)

2.1.1. Investigaciones previas de calidad de vida laboral

El término "calidad de vida laboral" fue acuñado por Louis Davis en 1970, y por medio de él pretendía describir la preocupación que debía suscitar en toda organización el bienestar y la salud de todos sus empleados para que estos desempeñasen óptimamente sus tareas. Actualmente dicho término incluye también aspectos físicos, ambientales y psicológicos del lugar de trabajo implicando con ello un profundo respeto por la comodidad de las personas, por su satisfacción, y por su motivación (Chiavenato, 2004).

2.1.2. Inicios de la calidad de vida laboral

La preocupación por la CVL surgió inicialmente en el mundo académico. Los trabajos del Instituto Tavistock de Londres (1947) que evolucionaron desde un enfoque socio psicológico hacia el socio técnico, son considerados precursores de este movimiento. Sin embargo, el interés por el tema ya estaba presente en otros movimientos sociales de los años 30 (Derechos de los trabajadores; Protección de jóvenes y mujeres), de los años 50 (Relaciones Humanas; Enfoque socio técnico), de los años 60 (Dirección democrática; Enriquecimiento del puesto de trabajo; Participación en el trabajo) (Visauta, 1983; González et al., 1996).

Los antecedentes del movimiento de la CVL que influenciaron sus posteriores desarrollos fueron la Democracia Industrial (países escandinavos) y el Desarrollo Organizacional (Estados Unidos). El primero enfatizaba la búsqueda de las alternativas que posibilitasen la flexibilidad y la participación de todos en la planificación y realización del trabajo. El segundo enfocaba la eficiencia y eficacia organizacional y desarrollo humano. La diferencia entre ellos está en la importancia dada a los objetivos que cada uno se propone. Sin embargo, lo que une esos movimientos es el intento de otorgar una mayor calidad de vida a las personas en su entorno laboral (González et al., 1996).

El Movimiento de la CVL se consolida en la Conferencia Internacional que tuvo lugar en la Universidad de Columbia en 1972 y cuya temática central eran los problemas del entorno laboral. La obra de Davis y Chernes *The quality of working life* (1975), ya considerada un clásico, recopila en dos volúmenes las aportaciones de esta reunión en la que se destaca el interés por la búsqueda de soluciones para los problemas del entorno laboral, así como una mayor humanización y desarrollo del potencial humano en los centros de trabajo

2.1.3. Definiciones de la calidad de vida laboral

Como enuncia Chiavenato (2004), la calidad de vida laboral incluye múltiples factores: satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de tener futuro en la organización, reconocimiento en los resultados alcanzados, salario percibido, beneficios alcanzados,

relaciones humanas con el grupo y la organización, ambiente psicológico y físico de trabajo, libertad y responsabilidad de decidir, y posibilidades de participar.

Cuadro 2: Definiciones de Calidad de vida Laboral

1. Walton (1973)	“un proceso para humanizar el lugar de trabajo”
2. Katzell Yankelovich, Fein Ornati, y Nash (1975)	“... un trabajador disfruta de alta CVL cuando: a) Experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo y sus perspectivas de futuro; b) está motivado para permanecer en su puesto de trabajo y realizarlo bien; c) cuando su vida laboral encaja bien con su vida privada, de tal modo que es capaz de percibir que existe un equilibrio entre las dos, de acuerdo a su valores personales”
3. Hoffenberg y Dyer (1975)	“la CVL puede definirse en términos de las contribuciones que las organizaciones hacen o pueden hacer para atender las necesidades económicas y psicosociales de aquellos individuos activamente implicados en la consecución de los objetivos organizacionales”
4. Guest (1979)	“Un proceso a través del cual una organización trata de expandir el potencial creativo de sus miembros implicándoles en las decisiones que afectan su trabajo”
5. Carlson (1980)	“Es una meta y a la vez un proceso continuo para ir mejorando esa meta. Como la meta, la CVL es el compromiso de toda la organización por mejorar el trabajo; la creación de un entorno de trabajo y puestos con mayor implicación, satisfacción y eficacia para las personas a todos los niveles de la organización. Como proceso, apela a los esfuerzos para lograr estas metas a través de una implicación activa de las personas dentro de la organización”
6. Bergeron (1982)	“aplicación concreta de una filosofía humanista a través de métodos participativos, con el objeto de modificar un o varios aspectos del medio ambiente del trabajo para crear una nueva situación más favorable a la satisfacción de los empleados y a la productividad de la empresa”
7. Fernandez y Gimenez (1988)	“El grado en que la actividad laboral que lleva a cabo las personas está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos como relaciones, en orden a contribuir a su más completo desarrollo”
8. Fernandes Rios (1999)	“Grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que viene dado de un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y auto desarrollado individual y en equipo”

Fuente: Elaborado por Segurado y Agullo (2002)

2.1.4. Mediciones de la calidad de vida laboral

La CV se evidencia cuando forma parte de la vida cotidiana, de la forma de ser, de los hábitos, incluso los de trabajo, es en este último en donde se puede ubicar la calidad de vida laboral (CVL) y esta se alcanza cuando existe un ambiente de trabajo pleno de calidad.

Un ambiente laboral de esta índole se forma por dos aspectos:

- Ambiente físico: Se refiere a que sea agradable; que las personas sientan seguridad en el trabajo; experimenten deseo y gusto de realizarlo, creando así un compromiso para la obtención de productos eficientes. Además, requiere de instalaciones adecuadas, maquinaria y equipo en buen estado, recursos materiales, que faciliten la realización de sus labores, además de áreas de recreo y descanso.
- Ambiente humano: Involucra las relaciones humanas, en orden descendente, ascendente y lateral, implica que se valoren en las personas, esencialmente, el trabajo participativo, el trabajo en equipo, la comunicación y la comprensión, que contribuyan a la formación de verdaderos equipos de trabajo. (Mesen, 1998)

2.1.5. Importancia de la calidad de vida laboral

El desarrollo que cada trabajador(a) tenga en su tarea, es lo que hace posible que la organización exista y pueda alcanzar sus objetivos, o sea, el empleo beneficia tanto a la organización como a los empleados (al ser no sólo una fuente de ingresos, sino también satisfactor de necesidades).

"La idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados. Más todavía, el trabajo no debe tener condiciones demasiado negativas. No debe presionar excesivamente a los empleados. No debe perjudicar o degradar el aspecto humano del trabajador(a). No debe ser amenazante ni demasiado peligroso. Finalmente, debe contribuir a que el trabajador(a) se desempeñe en otros roles

vitales, como los de ciudadano, cónyuge o padre. Esto es, el trabajo debe contribuir al progreso de toda la sociedad" (Davis y Newstrom, 1991).

La CVL humaniza el ambiente laboral, ya que cubre las necesidades básicas de los(as) trabajadores y las de otro nivel. Busca emplear las habilidades más avanzadas de éstos, y a la vez, ofrecer un ambiente en que puedan mejorarlas y desarrollarlas en procura de su buen funcionamiento.

2.1.6. Propósito y objetivo de la calidad de vida laboral

Su propósito es mejorar el rendimiento de los miembros de las organizaciones, por medio de diferentes elementos que hacen que se motive y crezca su compromiso de cumplir con las metas organizacionales; con esto se ven beneficiados los empleados, la organización e incluso la misma sociedad (Mesen, 1998).

La calidad de vida laboral surge como respuesta a organizaciones que tenían problemas, al no tomar en cuenta los cambios que iban ocurriendo en las aspiraciones y actitudes de los trabajadores. (Mesen, 1998)

De acuerdo a Pulido en Gómez (1996), al personal de una empresa no solo hay que brindarle capacitación, o remuneración financiera, para obtener de ellos el nivel óptimo productivo que requiere la empresa, sino que es necesario elevar su calidad, ya que el recurso humano es el activo más importante, el protagonista del trabajo de la institución en cualquier nivel en el que se ubique.

Dentro de las características señaladas por Dessler citado por Gómez (1996) se encuentran:

- La existencia de un trato justo, equitativo y de apoyo para el personal.
- La oportunidad para todo el personal para que utilicen sus habilidades al máximo y se autor realicen, llegando hacer todo lo que son capaces de hacer.
- Comunicación abierta y honesta en la organización.

- La oportunidad para que todo el personal adopte un papel en la toma de decisiones importantes que afecten a sus puestos.
- Una compensación justa y adecuada.
- Un medio seguro y razonable.

Por otra parte de acuerdo a Gómez (1996) en una empresa cuando se habla de calidad de vida laboral se incluyen los siguientes aspectos:

- Una comunicación abierta.
- Sistemas de retribución equitativa.
- Interés en la seguridad del personal
- Satisfacción profesional del empleado(a).
- Participación en la toma de decisiones.

2.2. Satisfacción laboral

Como enuncia Chiavenato (2004), la calidad de vida laboral incluye múltiples factores: satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de tener futuro en la organización, reconocimiento en los resultados alcanzados, salario percibido, beneficios alcanzados, relaciones humanas con el grupo y la organización, ambiente psicológico y físico de trabajo, libertad y responsabilidad de decidir, y posibilidades de participar. Las diferentes teorías que intentan abordar la calidad de vida laboral apuntan al hecho de que si la calidad de vida laboral es pobre, habrá insatisfacción, reducción de la productividad, ausentismo, rotación, milicia sindical, entre otros; por el contrario, si la anterior es adecuada traerá como consecuencias un incremento en la productividad al mejorar la satisfacción y la motivación de los empleados.

2.2.1. Definición de satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un aspecto que determina en gran medida el éxito o fracaso de una organización, pues es el recurso humano quien hace posible las actividades laborales y por ello es importante que se valore el esfuerzo generado por cada empleado. Landy y Conte (2005) indican que satisfacción laboral es una actitud positiva o estado emocional de la persona que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia

laboral. La satisfacción en el trabajo se define como el sentimiento relativamente estable y positivo hacia el propio trabajo, la cual se relaciona con la productividad, rotación de personal y el ausentismo (Davis y Palladino, 2008).

Cuadro 3: Definiciones de Satisfacción Laboral.

Autor (Año)	Definición de Satisfacción Laboral
Taylor (1911)	Asume que la satisfacción en el trabajo, está totalmente relacionada con el salario recibido, es decir, con las recompensas.
Barbash (1974)	La considera dinámica, alude a la constante adaptación del individuo para mantener el nivel de satisfacción que le conviene y de allí, esta resulta una “función de sus propias capacidades para adaptarse a una situación de trabajo dada o para modificarla en función de sus propias necesidades
Thurman (1977)	Interpreta, que la satisfacción evoluciona en función de las necesidades y aspiraciones del individuo y de la realidad vivida en el trabajo dentro de la organización, resultando de la acción de fuerzas internas y externas a ella. La concibe como “un proceso dinámico que permite la comparación entre factores.
Locke (1969)	Expone que, la satisfacción se entiende como resultante de una evaluación que pone de manifiesto la divergencia entre los valores del individuo, lo que espera de su empleo y la percepción que tiene de su empleo.
Lawler (1971)	Considera que la persona compara lo que constituye un aspecto real de su empleo con relación a lo que desearía que fuese.
Maslow (1991)	Explica que el ser humano raramente alcanza un grado de satisfacción completa, excepto en breves periodos de tiempo. Tan pronto se satisface un deseo, aparece otro en su lugar. Cuando este se satisface, otro nuevo se sitúa en primer plano y así

	sucesivamente. Es propio del ser humano estar deseando algo, prácticamente siempre y a lo largo de toda su vida. Comenta que hay dos hechos importantes: primero, que el ser humano nunca está satisfecho, excepto de una forma relativa y segundo, esas necesidades parecen ordenarse en una especie de jerarquía de predominio
--	---

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2. Satisfacción laboral y su impacto en la empresa

Robbins (2004), señala que el interés de los administradores tiende a centrarse en su efecto en el desempeño del empleado. Los investigadores han reconocido este interés, de modo que encontraron un gran número de estudios que se han diseñado para evaluar el impacto de la satisfacción en el puesto sobre la productividad, el ausentismo y la rotación del empleado.

A finales de la década del 70, y todavía con una preocupación empresarial, se observa un resurgimiento gradual del interés por la temática, aceptando la perspectiva de la satisfacción en el trabajo como una actitud con consecuencias importantes para el individuo y para la organización, como son: el absentismo y el abandono laboral.

A partir de los años 80, este tema empieza a situarse más con respecto a sus relaciones con la calidad de vida en el trabajo, en su impacto sobre la salud mental y en las relaciones entre éste y la familia; con una preocupación creciente por el desarrollo personal del individuo, en un contexto de educación a lo largo de la vida, de modo que las empresas consideradas excelentes apostaban por competencias como el servicio al cliente y la gestión humanista. En los años 90, “se observa una evolución hacia otro paradigma: el ‘capital humano’ destacando el constante desarrollo de ese capital mediante estrategias de formación”

No existe evidencia que indique que el género de un empleado afecta la satisfacción en el trabajo. Un tema que parece diferir entre los géneros, en especial si el empleado tiene

niños en edad preescolar, es la preferencia por ciertos horarios de trabajo. Las madres que trabajan es más probable que prefieran un trabajo de tiempo parcial y horarios flexibles a fin de hacer compatible el mismo con sus responsabilidades familiares (Tait y cols, 1989).

Los primeros puntos de vista sobre la relación satisfacción-productividad pueden resumirse en la afirmación de que un trabajador feliz es un trabajador productivo. Investigaciones indican que sí hay una relación positiva entre la satisfacción y la productividad. Por ejemplo, la relación es más fuerte si el comportamiento del empleado no está limitado o controlado por factores externos. La productividad de un empleado en puestos a ritmo de máquina, está mucho más influida por la velocidad de la máquina que por su nivel de satisfacción. De manera similar, la productividad de un agente de bolsa está limitada principalmente por el movimiento general de la bolsa de valores.

Estudios que controlaron esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción, más que a la inversa. Si se hace un buen trabajo, se siente intrínsecamente bien por ello. Además, en el supuesto de que la organización recompensa la productividad, su mayor productividad debe incrementar el reconocimiento verbal, el nivel de sueldo y las probabilidades de ascenso. A su vez, estas recompensas incrementan el nivel de satisfacción en el puesto.

Las organizaciones con empleados más satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con empleados menos satisfechos, los estudios se han enfocado en los individuos más que en las organizaciones, y que las medidas de nivel individual de la productividad no toman en consideración todas las interacciones y complejidades del proceso de trabajo.

2.3. Cultura

La cultura influye directamente en las negociaciones internacionales, ya que no todos los países negocian de la misma manera. Aspectos como valores fundamentales, hábitos, costumbres, religión, moral, etc., son indispensables conocerlos, primero para poder

tener una buena comunicación y posteriormente para obtener una negociación que beneficie a ambas partes.

2.3.1. Definición de cultura.

Si bien existen casi tantas definiciones de cultura como antropólogos, a mayoría de ellos conciben a la cultura como la suma de las creencias, reglas, técnicas, instituciones e instrumentos que caracterizan a los grupos humanos. En otras palabras, la cultura consiste en patrones comunes de comportamiento que se aprenden de los miembros de una determinada sociedad, lo cual representa el estilo particular de vida de un grupo específico de persona (Gelles, 2000).

Rodriguez, (2007) comenta que la mayoría de los antropólogos también concuerdan en que:

1. La cultura se aprende, no es innata
2. Los diversos aspectos de la cultura están interrelacionados
3. La cultura se comparte
4. La cultura define los límites de diferentes grupos

Retomamos la definición dada por Jorge González (1987) que concibe a la cultura como el principio organizador de la experiencia humana, es decir, el lugar en el que los individuos y grupos se posicionan, se reconocen, se definen y se relacionan

Bodlye (1994) concibe a la cultura como algo que se transmite de generación en generación a través del aprendizaje; adquirir una cultura, por lo tanto, no significa nacer con ella, sino aprender los significados compartidos presentes en la misma, lo que permite de alguna manera pertenecer a ella y poseer una identidad. En este sentido, la cultura va estrechamente unida con el proceso de socialización primaria, que tiene lugar por medio de la familia, la escuela, la religión y los medios masivos de difusión, entre otras instancias.

García Castaño (1992) entiende por ésta: “totalidad de creencias aprendidas, herramientas y tradiciones compartidas por un grupo con la finalidad de dar continuidad, orden y significado a sus vidas”. De esta manera, la cultura consta de las experiencias y

productos acumulados por un grupo, y de ese hacer que las transforma del que habla Comaroff (1992).

Donald y Rattansi (1992): la forma en que las creencias, los rituales y las tradiciones son producidas a través de sistemas de significados, estructuras de poder e instituciones en que se repliegan.

2.3.2. Componentes de la cultura.

Los puntos de vista de los expertos (Daniels, 2000) sobre los componentes de la cultura varían considerablemente, pero la siguiente lista es representativa de la forma de pensar.

1. Estética
2. Actitudes y creencias
3. Religión
4. Cultura materialista
5. Educación
6. Idioma
7. Organización social

2.3.2.1. Estética

La estética es el sentido de la belleza y el buen gusto de una cultura; se expresa en el arte, drama, música, folklore y danza.

2.3.2.2. Actitudes y creencias

Toda cultura tiene una serie de actitudes y creencias que influyen en casi todos los aspectos del comportamiento y ayudan a ordenar una sociedad y sus miembros. Mientras más aprendan los directivos sobre ciertas actitudes clave, estarán mejor preparados para entender por qué las personas se comportan en la forma en que lo

hacen, en particular cuando sus reacciones difieren de aquellas que los ejecutivos esperan del trato con sus propios conciudadanos. (Rodríguez, 2007)

Entre la gran variedad de temas sobre actitudes y creencias, algunos son de gran importancia para los empresarios. Estos incluyen las actitudes hacia el tiempo, los resultados, el trabajo y el cambio.

2.3.2.3 Religión y logros

Si bien, la religión no es única variable explicativa, y tal vez ni siquiera sea la más importante, es demasiado alta la correlación entre la religión principal y el ingreso per capita de la nación, como para ignorar la influencia de la religión sobre el crecimiento económico pasado.

2.3.2.4. Cultura materialista

La cultura materialista se refiere a todos los objetos fabricados por el hombre y tiene que ver con la forma como las personas hacen las cosas (tecnología) y quién hace qué y por qué (economía).

Tecnología. La tecnología de una sociedad es la mezcla de conocimientos prácticos que dicha sociedad aplica y dirige para alcanzar objetivos económicos y culturales. La tecnología es importante en los esfuerzos de los países en desarrollo para mejorar su nivel de vida y es un factor vital en las estrategias competitivas de las multinacionales

Economía. La decisión que la casa matriz de una empresa global o multinacional tome sobre la clase de tecnología que utilizará una subsidiaria, dentro de cualquier limitante que imponga el país receptor, dependerá de diversas mediciones de la cultura material. Los indicadores económicos, tales como la energía generada per capita y el número de graduados de educación media, pueden revelar problemas potenciales en la distribución y promoción del producto, ayudan a determinar el tamaño del mercado y proporcionan información sobre la disponibilidad de recursos tales como materia prima, mano de obra calificada y no calificada, equipo de capital, infraestructura económica (comunicaciones, sistema financiero) y talento administrativo.

2.3.2.5. Educación

Si bien es posible concebir a la educación, en su sentido más amplio, como cualquier parte del proceso de aprendizaje que permite a una persona tomar un lugar en la sociedad adulta, virtualmente todas las personas en las culturas euro americanas equiparan la educación con la escolaridad formal.

2.3.2.6. Idioma

El idioma es la clave de la cultura, y sin él las personas quedan fuera de todo, excepto en los aspectos marginales de la cultura. Al mismo tiempo, al aprender un idioma, la gente es incapaz de comprender los matices, los juegos de palabras y la jerga, a menos que también aprenda otros aspectos de la cultura. Por fortuna, el aprendizaje de ambos va de la mano; se desarrolla una cierta percepción de las personas y sus actitudes en forma natural con el dominio creciente del idioma.

Inglés, el idioma de enlace en los negocios. Cuando un empresario sueco habla con uno japonés, por lo general lo hará en inglés. El uso de este idioma como lengua franca de los negocios se difunde en Europa con tanta rapidez que está reemplazando al francés y al alemán como el idioma más hablado entre los europeos.

2.3.2.7. Organización social

Toda sociedad tiene una estructura u organización que es el arreglo del patrón o norma de relaciones que definen y reglamentan la interacción de sus miembros. Por lo general, los antropólogos observan el aspecto de la cultura dividiendo sus partes en dos tipos de instituciones: las que se basan en el parentesco y las que se basan en la libre asociación de personas (Robbins, 1998)

2.4.1. Teorías sobre interculturalidad

Actitudes hacia el tiempo. Tal vez esta característica cultural sea la que presenta más problemas de adaptación para las personas en el exterior. Por ejemplo, en Estados Unidos el tiempo es importante y se hace gran énfasis en él. Si es preciso esperar más allá de una hora señalada para ver a alguien, los estadounidenses se sienten ofendidos, piensas que esa persona no da a la reunión la importancia que merece, sin embargo, tal

vez la espera signifique exactamente lo opuesto en otros países. Quizá los ejecutivos latinoamericanos o del Medio Oriente estén atendiendo pequeños detalles del negocio para estar en condiciones de atender al visitante importante sin interrupciones.

Quizá sea más importante tener paciencia a largo plazo que a corto. La preocupación del estadounidense por los estados mensuales de pérdidas y ganancias es una gran barrera para establecer relaciones comerciales exitosas con ejecutivos asiáticos y de Medio Oriente, en especial durante el desarrollo de asociaciones en participación y otras relaciones comerciales que tengan un buen potencial a largo plazo; precisamente los factores que interesan más a estas personas (Rodríguez, 2007)

Ser puntuales. Pocas culturas dan la misma importancia al tiempo como los estadounidenses y los europeos. Si hace una cita con un grupo de alemanes para reunirse al mediodía, es seguro que allí estarán, pero, para obtener la misma respuesta de un brasileño, es preciso decir mediodía, hora inglesa. De lo contrario, el brasileño llegará en cualquier momento entre las 12 y las 2 de la tarde.

Mañana. Quizá uno de los problemas más irritantes para el recién llegado a Latinoamérica sea la actitud de mañana. Si se le pregunta por ejemplo al responsable de mantenimiento cuando estará lista la máquina quizá le responderá mañana. Para el estadounidense significa el día siguiente, pero para el latinoamericano significa en un futuro cercano. Si se le llama la atención, el trabajador no entiende la razón ya que el siente que todo el mundo sabe que mañana, es en los próximos días.

Directos y concisos. Muchos extranjeros juzgan la forma de ser directa y concisa de los estadounidenses, ya que la consideran insolente y brusca. Si bien para los estadounidenses es conveniente llegar al punto central en una discusión, muchas veces esta actitud irrita a otras personas. Las antiguas formalidades son parte vital de los negocios y ayudan a establecer relaciones amistosas, que en muchos países se considera como requisito previo indispensable para los asuntos comerciales. Cualquier intento por acelerar las negociaciones ignorando algunas normas aceptadas de cortesía, es una invitación al desastre.

Fechas límite. La obsesión por la velocidad y las fechas límite se emplea muchas veces puede ser contraproducente. En los países del Lejano Oriente, como Japón, es posible que se pregunte al estadounidense el tiempo que piensa estar en la reunión. Luego, en forma deliberada, no se concluyen las negociaciones sino unas horas antes de la salida del estadounidense, cuando los japoneses saben que pueden obtener concesiones adicionales, debido a la premura que tiene el extranjero para terminar y regresar a casa según el programa.

En la cultura japonesa, es común que los negociadores se queden callados no para indicar rechazo a la propuesta, sino para pensarla.

Actitudes hacia los logros y el trabajo. Existe un adagio en México “los estadounidenses viven para trabajar, pero nosotros trabajamos para vivir”. Este es un ejemplo de los contrastes entre las actitudes culturales hacia el trabajo. En los lugares donde se considera que el trabajo es necesario para obtener los bienes esenciales para la sobrevivencia, una vez que se alcanzan éstos, tal vez las personas dejen de trabajar. Realizar algo no es un fin en sí mismo. Esta actitud contrasta con la creencia vigente en muchas sociedades industriales de que el trabajo es una virtud moral, incluso religiosa.

Actitudes hacia el cambio. Las empresas estadounidenses están acostumbradas a aceptar lo nuevo con rapidez, sin embargo a los europeos les gusta recordarles a los estadounidenses que son una nación joven carente de tradiciones, lo que hace que existan diferentes actitudes cuando se presenta un cambio.

2.4.2. Teoría de Hall

En la comunicación interpersonal uno de los objetivos más importantes en América Latina es afianzar el contacto personal y crear un sentimiento grato de intimidad entre los comunicantes. La forma de comunicarse es tanto o más importante que el mensaje: aquello que se comunica (Stephenson, 2003)

Para explicar este modo de comunicación y para diferenciarlo de otros estilos de comunicación, el antropólogo norteamericano Edward T. Hall (1959) propone la idea del

contexto. En la comunicación interpersonal, el contexto es aquello que en una cultura se da por sobreentendido y sobre lo cual no hay necesidad de hacer alusiones explícitas. Hall distingue entre culturas de alto contexto (high context) y culturas de bajo contexto (low context).

Los países latinoamericanos deben ser clasificados claramente como culturas de alto contexto en las cuales mucho de lo que se comunica va implícito en el mensaje y puede ser descifrado en el lenguaje corporal, en los gestos, en la distancia física. En una cultura de alto contexto buena parte del mensaje se expresa pero no se dice explícitamente porque no hay necesidad.

En una cultura de bajo contexto, en cambio, la mayor parte de la comunicación se debe explicitar sencillamente porque se espera que se entienda lo que se dice y nada más. Personas de bajo contexto no leen entre líneas ni tampoco mandan mensajes entre líneas por lo cual pueden parecer demasiado directos para personas de alto contexto (Cerde-Hegerl, 2006).

Según Díaz (1975), la comunicación interpersonal la realidad puede ser dividida en dos categorías generales: realidad interpersonal y realidad externa. La realidad interpersonal se refiere a los sentimientos e impresiones que surgen en la interacción entre dos o más personas, mientras que la realidad externa es aquella que sirve de marco de referencia a la relación. Esta última se refiere a fenómenos medibles y verificables tales como normas y reglamentaciones.

Las culturas de alto contexto como la latinoamericana, y dentro de ella la mexicana (observada por Díaz-Guerrero), suelen dar más importancia a las buenas relaciones interpersonales que a la realidad externa. Generar sentimientos placenteros es uno de los objetivos más importantes de la comunicación. Esto explica por qué en México (y en general en Latinoamérica) se usan en la comunicación expresiones como socio, amigo, compadre que hacen una vez más explícita la existencia de un lazo afectivo (Cerde-Hegerl, 2006).

2.4.3. Teoría de Hofstede

El psicólogo holandés Hofstede, realizó una investigación con 1.600 trabajadores de la empresa internacional IBM en 50 países. Los datos recogidos le sirvieron para diferenciar cuatro dimensiones culturales que se encuentran en todas las culturas en diferentes grados, siendo estas diferencias de grados factores importantes para distinguir y clasificar a las culturas. Estas dimensiones son: individualismo/colectivismo, distancia con el poder (power distance), masculinidad/femeneidad y el control de la incertidumbre (uncertainty avoidance). Su índice de individualismo se basó en las respuestas a las preguntas relacionadas con la motivación en el trabajo, con los niveles de libertad deseados y con las condiciones de trabajo consideradas deseables (Cerdeira-Hegerl, 2006).

2.5. Cultura organizacional

La cultura organizacional especialmente juega un papel clave dentro de la organización, puesto que ésta repercute en el comportamiento, la productividad y las expectativas de los trabajadores; como consecuencia de ello, las organizaciones buscan mejorar continuamente a través de procesos y estrategias su gestión, de manera que sus empleados retomen los objetivos de la organización con el propósito de incrementar la productividad y la competitividad organizacional.

2.5.1. Definición de cultura organizacional

Schein (como se citó en Rodríguez, 1996), señala que la cultura son las creencias, comportamientos, normas, valores dominantes y reglas que comparten los miembros de una organización, las cuales desarrollan dentro de sus grupos de trabajo.

Fitzgerald, (2002) define a las organizaciones formales e informales como la estructuras que se rigen por valores, normas, convicciones y tradiciones que cambian con el tiempo pero que condicionan la actuación de los individuos es decir, la cultura.

Méndez (2006) La cultura organizacional se define como "la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales. Tales significados y comportamientos son determinados por el concepto que el líder de la organización tiene sobre el hombre, la estructura, el sistema cultural y el clima de la organización así como por la interrelación y mutua influencia que existe entre estos.

Bretones y Mañas, (2008) "Cultura organizacional, cultura institucional, cultura administrativa, cultura corporativa, cultura empresarial, o cultura de negocios, son expresiones utilizadas para designar un determinado concepto de cultura (el que la entiende como el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores, que caracteriza a un grupo humano) aplicado al ámbito restringido de una organización, institución, administración, corporación, empresa, o negocio (cuando habitualmente el concepto "cultura" se aplica al ámbito extenso de una sociedad o una civilización).

La cultura organizacional se diferencia del clima organizacional en que es un concepto más amplio, algo que las organizaciones a diferencia de algo que tiene. La cultura corporativa es la suma total de los valores, costumbres, tradiciones y significados que hacen única a una compañía. La cultura corporativa es llamada frecuentemente "el carácter de una organización" ya que encarna la visión de los pioneros o promotores de la compañía. Los valores de una cultura corporativa influyen los estándares éticos al interior de una corporación, así como también el comportamiento gerencial (Ezrim, Nwibere & Emechta, 2010).

III. METODOLOGIA

3.1. Diseño

A partir de una revisión documental y aplicando procedimientos de un método mixto se alcanzaron los objetivos definidos en el presente trabajo. Para desarrollar enfoque cuantitativo se utilizó el método de encuesta mientras que en el enfoque cualitativo se realizaron entrevistas.

Las características que poseen las investigaciones de tipo mixto que surge de la combinación de los enfoques cuantitativo y cualitativo, ambos considerados paradigmas de la investigación científica (Hernández, et al., 2010).

La presente investigación es de carácter descriptiva ya que intenta explicar mediante la observación el comportamiento de los empleados administrativos de ambas empresas según la cultura organizacional existente dentro de las empresas y como esta influye en la calidad de vida laboral de los empleados; además de ser una investigación correlacional ya que compara ambas variables la calidad de vida laboral y la cultura organizacional de las empresas estudiadas en la investigación.

3.2 Muestra

Encuesta a empleados administrativos

La encuesta fue aplicada durante visitas a las empresas en días establecidos previamente, se aplicó a 40 empleados administrativos en total, 20 empleados en cada una de las empresas. Los empleados encuestados pertenecen a 4 departamentos diferentes: Planeación, Compras, Ingeniería y Distribución, se contempló esta muestra de la población con justificación en las siguientes dos razones: Coste, existía una limitación de los recursos en este caso en tiempo dentro de las empresas para aplicar la encuesta a una mayor cantidad de empleados no era el suficiente por lo cual se tuvo que recurrir a solo tomar una muestra de la población, una muestra más pequeña cuidadosamente seleccionada puede proporcionar la información suficiente con mayor

aproximación a la realidad sin costear el tiempo que realizar la encuesta a un mayor número de empleados tomaría. Otra razón por la cual se decidió esta muestra fue la accesibilidad, el hecho de que ambas empresas tienen un acceso muy restringido a los visitantes en ciertas áreas no era factible tener acceso a parte de la población o a empleados que trabajaran en algunos departamentos por el carácter privado de la información que manejan dentro de la empresa.

Cuadro 4: Datos de la muestra (N=40)

VARIABLES	SUJETOS	N	%	VARIABLES	SUJETOS	N	%
Sexo	Hombres	5	12.5	Sexo	Hombres	14	35
	Mujeres	15	37.5		Mujeres	6	15
Edad	No respondió	1	2.5	Edad	No respondió	1	2.5
	Menor de 25 años	5	12.5		Menor de 25 años	2	5
	Entre 25 y 40 años	13	32.5		Entre 25 y 40 años	17	42.5
	Entre 41 y 55 años	1	2.5		Entre 41 y 55 años	0	0
	Mayor que 55 años	0	0		Mayor que 55 años	0	0

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Instrumentos y procedimientos.

Para los fines de esta investigación se elaboró un cuestionario formado por dos partes

- 1) Datos demográficos;
- 2) 34 ítems que fueron contruidos

El objetivo principal de la encuesta fue obtener información suficiente para determinar la situación en la que se encuentre la calidad de vida de los empleados administrativos de las empresas. El cuestionario estuvo integrado por las siguientes 7 secciones:

Cuadro 5: Secciones del cuestionario aplicado.

VARIABLES	ITEMS	TOTAL
1. Orientación organizacional	1 - 4	4
2. Administración de talento humano	5 - 8	4
3. Estilo de dirección	9 - 16	8
4. Comunicación e integración	17 - 20	4
5. Trabajo en equipo	21 - 23	3
6. Capacitación y desarrollo profesional	24 - 31	8
7. Medio ambiente físico	32 - 34	3

Fuente: Elaboración propia

La primera sección del cuestionario, fue incluida para conocer el grado claridad de los empleados en relación con la misión, los objetivos, las estrategias, los valores y las políticas de la empresa, así mismo la manera como se desarrolla la planeación y los procesos, como se distribuyen las funciones y se les proporciona los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor. La segunda sección, fue incluida para conocer el nivel de percepción de los empleados sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de los empleados en sus respectivos puestos, a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional. En la tercera sección, estilo de dirección se tiene como objetivo conocer el grado de conocimiento y las habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área; rasgos y métodos personales para guiar a los empleados y equipos hacia el logro de un objetivo. La cuarta sección, comunicación e integración fue incluida en el cuestionario con el fin de conocer el intercambio de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas, que influyen en dirección horizontal y vertical en la empresa, orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre los miembros de la empresa. Con la sección trabajo en equipo se pretende conocer

el grado de aportación de las personas involucradas para el logro de un propósito común con el cual se sienten comprometidas y del cual se sienten responsables. La sexta sección se incluye en el cuestionario para conocer sobre las habilidades, conocimientos, motivaciones y comportamientos personales de los empleados, que en forma aportan lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y los buenos aportes en el puesto que desempeñan. Por último la séptima sección se agregó al cuestionario para conocer las condiciones físicas que rodean a los empleados en su área de trabajo y como inciden de manera positiva o negativa en el desempeño de los empleados.

La estructura del cuestionario permitió obtener información relevante para el alcance de los objetivos ya que las respuestas dan a conocer las condiciones de la calidad de vida laboral en que se encuentra cada una de las empresas.

Entrevistas a los supervisores

Se llevó a cabo cuatro entrevistas a supervisores, con el objetivo de obtener información cualitativa sobre la calidad de vida laboral de los empleados en la empresa. Por medio de una entrevista semiestructurada se plantearon tres ejes que actúan como elementos guía para la formulación de las preguntas: Estilo de dirección, capacitación y desarrollo profesional y administración de talento humano. Derivado de estos ejes se estructuraron 11 preguntas, donde según el desarrollo de la entrevista podrían surgir otras que se incluyeron conforme se realizaba la entrevista.

Cuadro 6: Objetivos de la investigación e instrumentos a utilizar para la alcanzarlos.

Objetivos	¿Cómo se alcanzará?	Instrumento a utilizar
1. Diagnosticar la situación en que se encuentra la calidad de vida laboral de ambas empresas manufactureras.	Observación de la calidad de vida laboral en ambas empresas	Observación
	Encuesta al personal administrativo de ambas empresas	Las encuestas de análisis o de diagnóstico: Se trata de buscar una después a una cuestión práctica; se necesita precisar las variables que intervienen.
	Entrevista a supervisores	Entrevista semi estructurada, empieza con preguntas específicas para dar pie a que el entrevistado cuente experiencias y sus puntos de vista.
2. Comparar la cultura organizacional de ambas empresas manufactureras.	Revisión documental	Consulta de libros, artículos, revistas, etc.
3. Encontrar las diferencias y similitudes de la cultura organizacional entre ambas empresas manufactureras y analizar si estas impactan o no la calidad de vida laboral de los empleados de ambas empresas manufactureras.	Comparación de la información recabada en los objetivos uno y dos.	Análisis de los resultados obtenidos.

Fuente: Elaboración propia

IV ANÁLISIS DE RESULTADOS

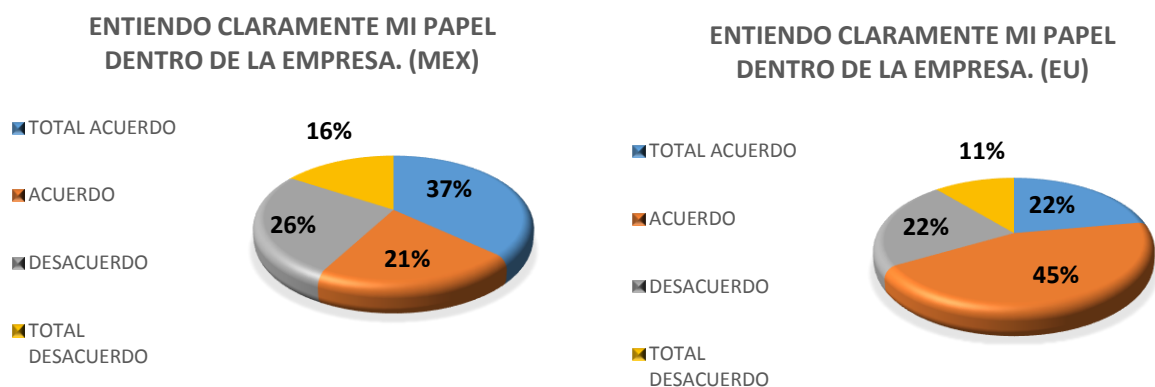
A continuación se presentan los resultados obtenidos por medio de la aplicación del Cuestionario a un total de 40 colaboradores administrativos. Con el objetivo de determinar si la cultura organización influye en la calidad de vida laboral.

Cuadro 7: Resultados obtenidos en alfa Cronbach

VARIABLES	Num de Items	Alfas	Media
Orientación organizacional	4	$\alpha=.74$	2.23
Administración de talento humano	4	$\alpha=.75$	2.13
Estilo de dirección	8	$\alpha=.75$	2.06
Comunicación e integración	4	$\alpha=.78$	2.21
Trabajo en equipo	3	$\alpha=.77$	2
Capacitación y desarrollo profesional	8	$\alpha=.99$	1.74
Medio ambiente físico	3	$\alpha=.88$	1.68
Total	34	$\alpha=.91$	1.99

Fuente: Elaboración propia.

Gráficos 1: Orientación organizacional



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los resultados a la pregunta "Entiendo claramente mi papel dentro de la empresa" se puede destacar que en el caso de la empresa Mexicana gran parte de los encuestados dicen no entender su papel dentro de la empresa, sin embargo por parte de la empresa estadounidense vemos que más empleados dicen entender su papel dentro de la empresa, esto nos habla del sentido de pertenencia de los empleados en sus empresas, y como estos se ven y ven su trabajo dentro de la misma.

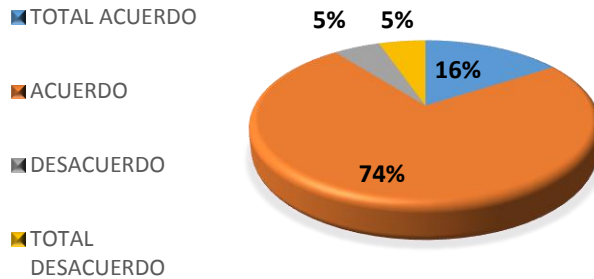
Gráficos 2: Administración de talento Humano



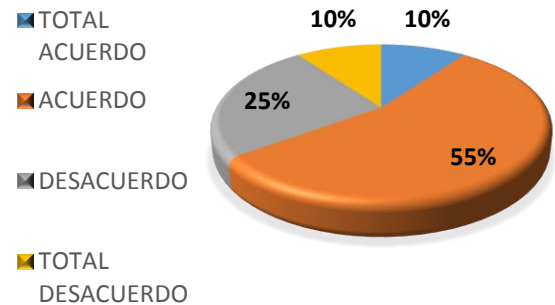
Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere a la sección de administración de talento específicamente en la pregunta "Estoy satisfecho con las actividades que realizo en la empresa" se destaca los resultados por gran diferencia entre las empresas, por el lado de la empresa Mexicana vemos que es un alto el porcentaje que dice no estar satisfecho con sus actividades dentro de la empresa sin embargo por el lado de la empresa Estadounidense vemos que la mayoría de los empleados dicen estar satisfechos con sus actividades dentro de la empresa.

**LA EMPRESA ME INCENTIVA CUANDO
ALCANZO MIS OBJETIVOS Y METAS. (MEX)**



**LA EMPRESA ME INCENTIVA CUANDO
ALCANZO MIS OBJETIVOS Y METAS. (EU)**

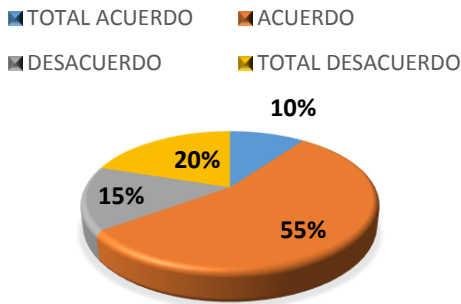


Fuente: Elaboración propia.

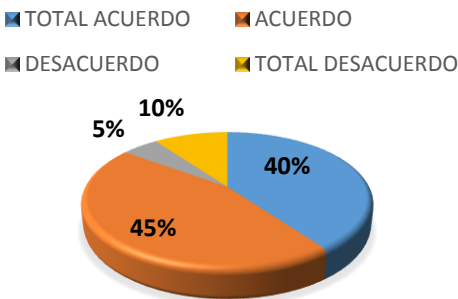
Por otra parte en el lado del reconocimiento dentro de las empresas vemos que en la pregunta "La empresa me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas" se destaca que la gran mayoría de las personas encuestadas en la empresa Mexicana afirma que si, la empresa reconoce o incentiva sus metas u objetivos alcanzados; por otra parte la empresa estadounidense tiene un más alto porcentaje de personas que dicen no recibir un incentivo de su empresa por el alcance de sus metas.

Gráficos 3: Estilo de dirección

MI JEFE TIENE LOS CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS NECESARIOS PARA DIRIGIR EL ÁREA.(MEX)



MI JEFE TIENE LOS CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS NECESARIOS PARA DIRIGIR EL ÁREA.(EU)

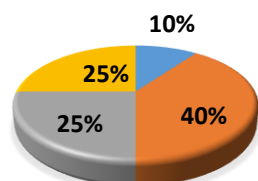


Fuente: Elaboración propia.

En la sección referente al estilo de dirección para la pregunta "mi jefe tiene los conocimientos y destrezas necesarios para dirigir el área" los resultados obtenidos muestran un gran contraste dentro de ambas empresas debido a que por el lado de la empresa Mexicana es un alto el porcentaje de empleados que afirman que su jefe no tiene los conocimientos necesarios para dirigir, por otro lado en la empresa estadounidense se destaca que la gran mayoría de los empleados afirman y reconocen que su jefe cuenta con los conocimientos y destrezas necesarias para dirigir el área.

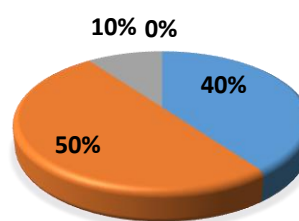
MI JEFE ES COHERENTE EN SUS ARGUMENTOS Y PLANTEAMIENTOS.(MEX)

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



MI JEFE ES COHERENTE EN SUS ARGUMENTOS Y PLANTEAMIENTOS. (EU)

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO

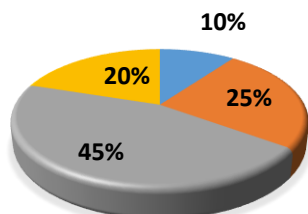


Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta "Mi jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos", nuevamente vemos un contraste en las respuestas pues para la empresa mexicana la mitad de los encuestados afirman que su jefe no es coherente con sus argumentos; por otro lado dentro de la empresa estadounidense la gran mayoría de las personas encuestadas afirman que su jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos.

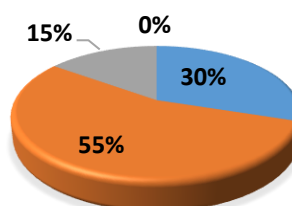
MI JEFE ASIGNA EL TRABAJO TENIENDO EN CUENTA LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DE LOS COLABORADORES. (MEX)

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



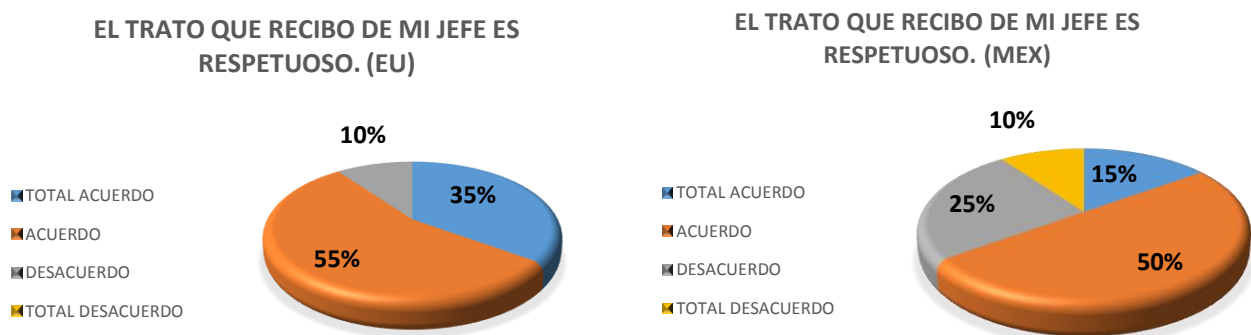
MI JEFE ASIGNA EL TRABAJO TENIENDO EN CUENTA LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DE LOS COLABORADORES.(EU)

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



Fuente: Elaboración propia.

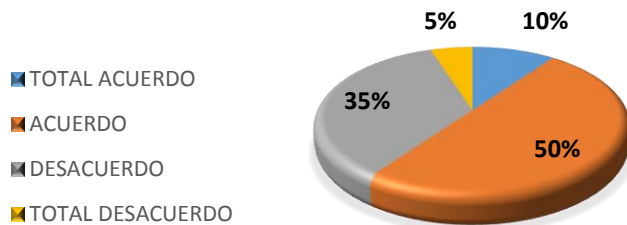
Una pregunta que nos puede dar una más clara idea de cómo se siente el empleado dentro de la empresa es la siguiente: "mi jefe asigna el trabajo teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de los colaboradores" pues esto nos da una idea de cómo ven los empleados la distribución del trabajo por parte de los jefes, si es que estos sienten que su jefe está tomando en cuenta sus conocimientos y los reconoce de alguna manera, vemos nuevamente que más de la mitad de los empleados encuestados en la empresa mexicana dicen que su jefe no toma en cuenta sus conocimientos y habilidades para la asignación del trabajo por otro lado en la empresa de Estados Unidos vemos que la gran mayoría dice que si se toman en cuenta sus conocimientos y habilidades a la hora de la asignación del trabajo.



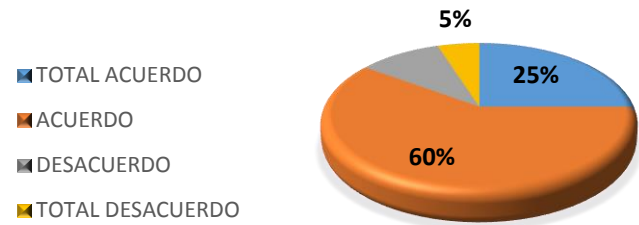
Fuente: Elaboración propia.

Una pregunta muy importante en la encuesta fue la siguiente; pues nos muestra cómo se sienten los empleados con respecto al trato directo de su jefe, en el cual nuevamente vemos que la empresa mexicana es un alto el porcentaje de empleados que dicen no recibir un trato respetuoso de su jefe, sin embargo en la empresa estadounidense vemos que la mayoría de los empleados afirmar recibir un trato respetuoso de su jefe.

MI JEFE TIENE EN CUENTA LAS SUGERENCIAS QUE LE FORMULO. (MEX)



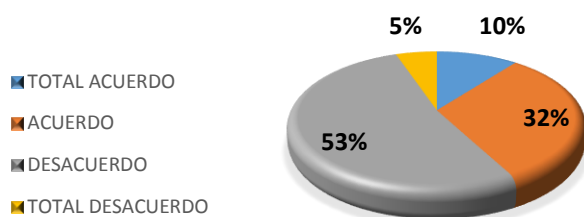
MI JEFE TIENE EN CUENTA LAS SUGERENCIAS QUE LE FORMULO. (EU)



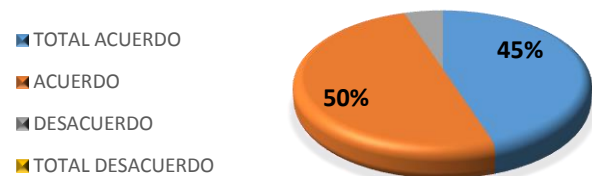
Fuente: Elaboración propia.

"Mi jefe tiene en cuenta las sugerencias que le formulo" esta pregunta nos puede dar indicios de que tan escuchados o tomados en cuenta se sienten los empleados dentro de la empresa en lo que respecta al trato directo de su jefe, en el cual podemos observar que los empleados de la empresa mexicana contestaron en un alto porcentaje que su jefe no toma en cuenta las sugerencias que externan en cambio en la empresa estadounidense es mínimo el porcentaje de empleados que dicen que no se toman en cuenta sus sugerencias por parte de su jefe directo.

RECIBO DE MI JEFE RETROALIMENTACIÓN (OBSERVACIONES) TANTO DE ASPECTOS POSITIVOS COMO DE ASPECTOS NEGATIVOS DE MI TRABAJO. (MEX)



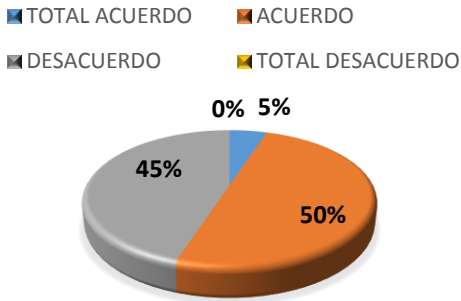
RECIBO DE MI JEFE RETROALIMENTACIÓN (OBSERVACIONES) TANTO DE ASPECTOS POSITIVOS COMO DE ASPECTOS NEGATIVOS DE MI TRABAJO.(EU)



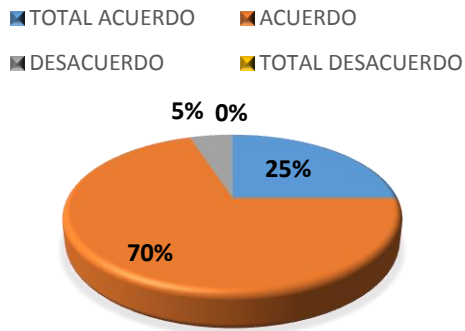
Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta podemos observar que más de la mitad de los empleados de la empresa mexicana afirman no recibir una retroalimentación ni positiva ni negativa con respecto a su trabajo por parte de su jefe, en cambio en la empresa estadounidense más del 90% de las personas encuestadas afirman que si la reciben

MI JEFE ME TIENE EN CUENTA PARA DESARROLLAR TRABAJOS IMPORTANTES.(MEX)

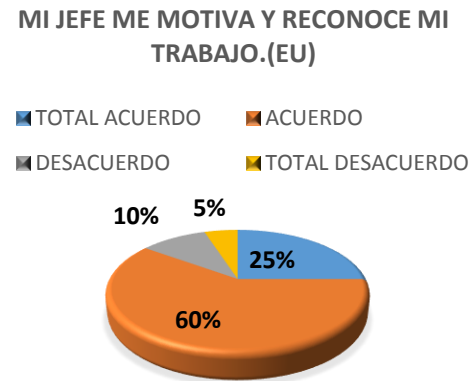
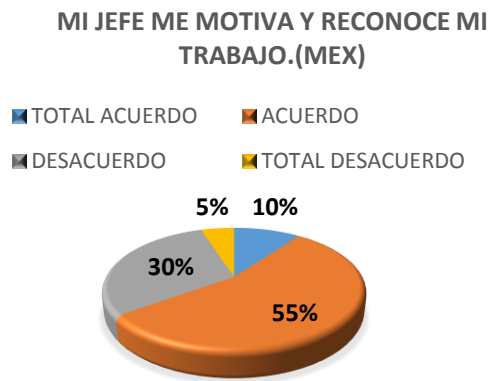


MI JEFE ME TIENE EN CUENTA PARA DESARROLLAR TRABAJOS IMPORTANTES.(EU)



Fuente: Elaboración propia.

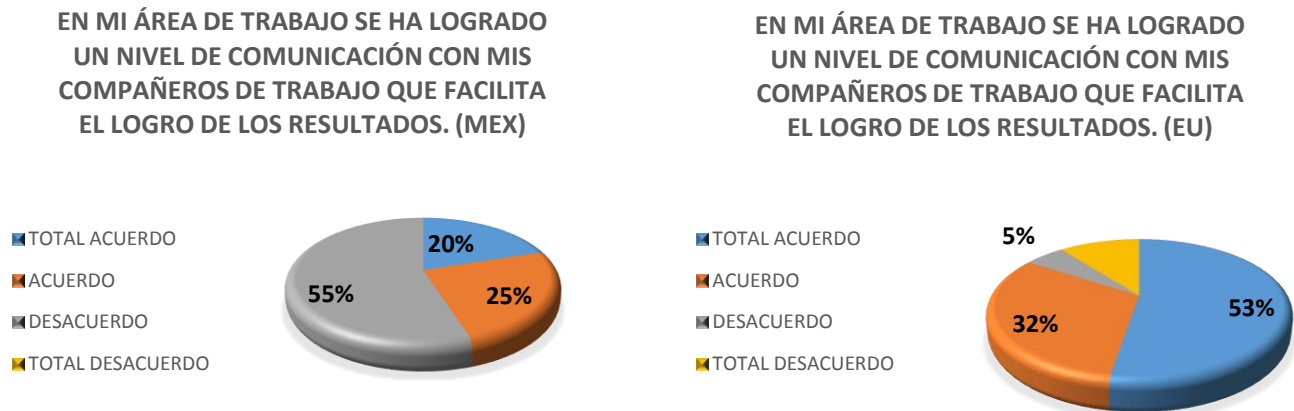
Por parte de cómo se sienten los empleados apreciados y tomados en cuenta para la realización de trabajos importantes por parte de su jefe, se obtuvo como resultado de esta encuesta que por parte de la empresa mexicana un gran porcentaje afirma que no siente que su jefe los tome en cuenta para trabajos importantes por otra parte la empresa de Estados Unidos vemos que la mayoría de los empleados afirman que son tomados en cuenta para trabajos importantes.



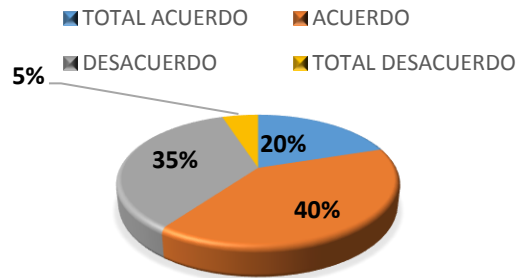
Fuente: Elaboración propia.

El reconocimiento y la motivación por parte del jefe directo a los empleados se reflejó en esta pregunta, en la cual se obtuvo como resultado que por parte de la empresa mexicana hay un alto porcentaje de personas que afirman no recibir motivación y reconocimiento por su trabajo por parte del jefe directo por otro lado por parte de la empresa estadounidense vemos que el porcentaje de personas que afirman recibir motivación y reconocimiento es mayor.

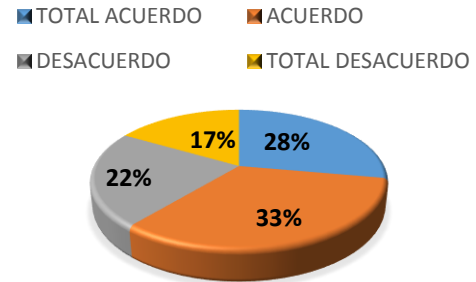
Gráficos 4: Comunicación e integración.



ME ENTERO DE LO QUE OCURRE EN LA EMPRESA, MÁS POR COMUNICACIONES OFICIALES QUE POR COMUNICACIONES INFORMALES.(MEX)



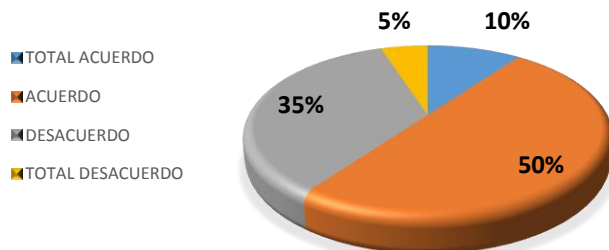
ME ENTERO DE LO QUE OCURRE EN LA EMPRESA, MÁS POR COMUNICACIONES OFICIALES QUE POR COMUNICACIONES INFORMALES.(EU)



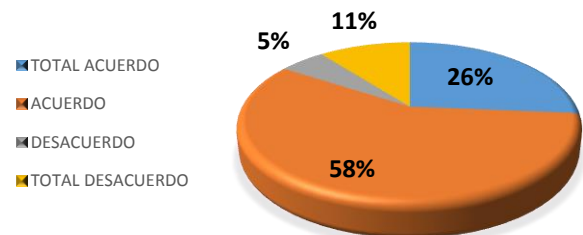
Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere en la comunicación oficial de la empresa hacia los empleados y la comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa cabe destacar que ambas empresas han obtenido resultados muy similares. En donde se da a conocer por los empleados encuestados que existe un nivel apropiado de la empresa.

ESTOY SATISFECHO CON LA COMUNICACION CON MIS COMPAÑEROS.(MEX)



ESTOY SATISFECHO CON LA COMUNICACION CON MIS COMPAÑEROS.(EU)



Fuente: Elaboración propia.

En los que se refiere a la satisfacción del empleado con la comunicación entre los compañeros, se destaca que en la empresa mexicana hay un alto porcentaje de empleados que afirman que no se sienten satisfechos con la comunicación con sus compañeros en cambio para la empresa de estadounidense hay un alto porcentaje de empleados que afirman sentirse satisfechos con la comunicación.

Gráficos 5: Trabajo en equipo.



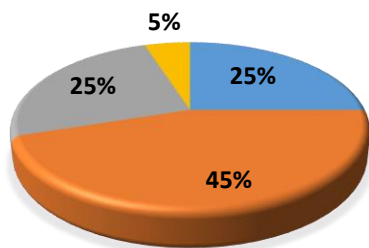
Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere al trabajo en equipo podemos observar por los resultados de la encuesta realizada que en la empresa mexicana se observa que un porcentaje alto de los empleados encuestados afirman que en su área de trabajo no se fomenta el trabajo en equipo, mientras tanto para la empresa estadounidense el porcentaje que dice que si se fomenta el trabajo en equipo es mayor.

Gráficos 6: Capacitación y desarrollo profesional

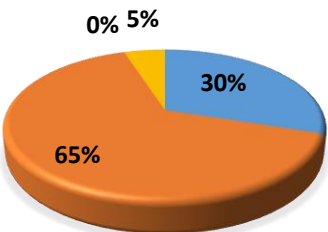
PUEDO MANEJAR ADECUADAMENTE MI CARGA DE TRABAJO.(MEX)

TOTAL ACUERDO ACUERDO
DESACUERDO TOTAL DESACUERDO



PUEDO MANEJAR ADECUADAMENTE MI CARGA DE TRABAJO.(EU)

TOTAL ACUERDO ACUERDO
DESACUERDO TOTAL DESACUERDO

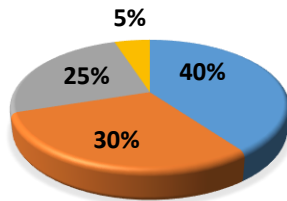


Fuente: Elaboración propia.

En la sección de capacitación y desarrollo, en la pregunta "puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo", se obtuvo como respuesta por los empleados de la empresa mexicana que un alto porcentaje aseguran no poder manejar adecuadamente la carga de trabajo sin embargo para la empresa estadounidense es bajo porcentaje de personas los que afirman no poder manejar su carga de trabajo en la empresa.

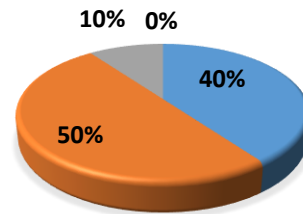
ME SIENTO MOTIVADO PARA TRABAJAR POR EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE TRABAJO.(MEX)

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



ME SIENTO MOTIVADO PARA TRABAJAR POR EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE TRABAJO.(EU)

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO

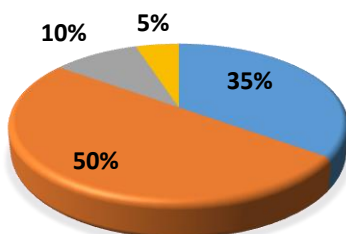


Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere a la motivación para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo, es importante señalar que para la empresa mexicana hay un porcentaje de personas considerable que afirman no sentirse motivados para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo, en cambio en la empresa estadounidense se ve una mayor respuesta afirmativa sobre la motivación en este aspecto.

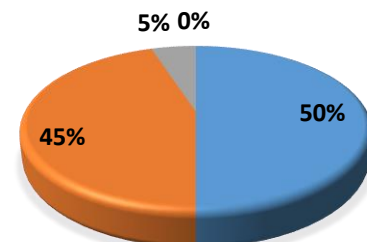
ME ENCUENTRO SATISFECHO CON EL TRABAJO QUE REALIZO. (MEX)

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



ME ENCUENTRO SATISFECHO CON EL TRABAJO QUE REALIZO. (EU)

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO

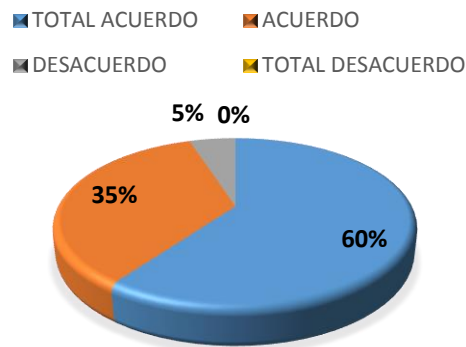


Fuente: Elaboración propia.

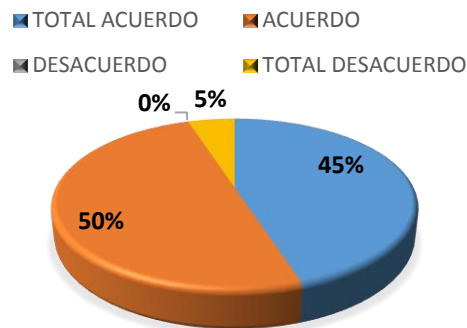
En la pregunta si se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza se observó que hay un porcentaje considerable de personas en la empresa mexicana que dicen no sentirse satisfechos con el trabajo que hacen dentro de la empresa, en cambio en la empresa estadounidense vemos que la gran mayoría de los encuestaron afirmaron sentirse satisfechos con el trabajo que realizan.

Gráficos 7: Medio ambiente físico

MI ÁREA DE TRABAJO TIENE UN AMBIENTE FÍSICO SEGURO (ERGONOMÍA). (MEX)



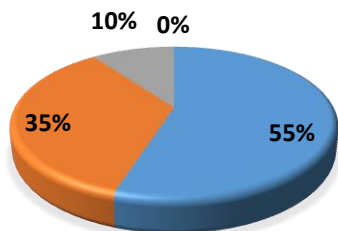
MI ÁREA DE TRABAJO TIENE UN AMBIENTE FÍSICO SEGURO (ERGONOMÍA). (EU)



Fuente: Elaboración propia.

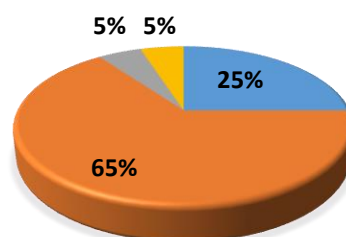
**MI ÁREA DE TRABAJO PERMANECE
ORDENADA.(MEX)**

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



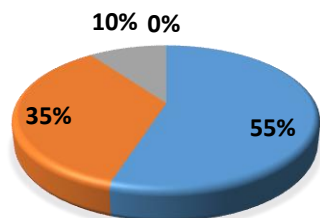
**MI ÁREA DE TRABAJO PERMANECE
ORDENADA.(EU)**

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



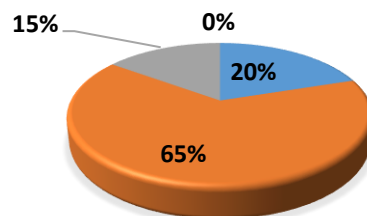
**MI ÁREA DE TRABAJO PERMANECE
LIMPIA.(MEX)**

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



**MI ÁREA DE TRABAJO PERMANECE
LIMPIA.(EU)**

■ TOTAL ACUERDO ■ ACUERDO
■ DESACUERDO ■ TOTAL DESACUERDO



Fuente: Elaboración propia.

En la sección de medio ambiente físico, ambas empresas salieron muy bien calificadas por los empleados en lo que respecta a la seguridad en el ambiente físico, el orden y limpieza en las áreas de trabajo, la mayor parte de los empleados de ambas empresas afirman que si existe un ambiente físico seguro y hay orden y limpieza en sus áreas de trabajo.

Resultados de las entrevistas realizadas.

Empresa de Origen Mexicano

Durante la entrevista se le cuestiono al supervisor cómo describiría la relación entre los supervisores y subordinados a la cual se describe como buen ambiente. A lo que se refiere a capacitación y desarrollo se les cuestiono a los supervisores si es que se llevaba capacitación al personal por parte de la empresa a la cual la respuesta fue afirmativa y se encontró que de acuerdo al supervisor estas tenían un impacto positivo dentro de los empleados ya que ayudan a los mismos empleados para crecer dentro de la empresa.

En lo que se refiere al compromiso de parte de los empleados hacia a la empresa los supervisores de la empresa mexicana ambos supervisores concluyeron que si hay un compromiso por parte de los empleados y este se ve reflejado por medio de los resultados obtenidos cada año. En el tema de relaciones laborales entre los empleados los supervisores comentan que la relación siempre ha sido muy poca entre departamentos.

Empresa de Origen Estadounidense.

Durante la entrevista se le cuestiono al supervisor cómo describiría la relación entre los supervisores y subordinados a la cual se describe como una relación familiar, muy buena ya que las personas tienen mucho tiempo en la empresa y se ha creado un buen ambiente. La capacitación dentro de la empresa se lleva frecuentemente, hay oportunidades para las personas que desean desarrollarse, hay apoyos para terminar los estudios, inglés, el apoyo está ahí solo se necesita que el empleado tenga la inquietud de superarse. Se motiva a los empleados en las evaluaciones anuales. Las relaciones de los empleados se muestran bien según los supervisores, las personas saben trabajar en equipo y saben tomar decisiones, son libres de tomar decisiones y las decisiones que tomen serán apoyadas por el supervisor.

V. DISCUSION

En los últimos años la calidad de vida laboral se ha convertido en un tema muy importante para las organizaciones, puesto que hoy en día se conocen los beneficios que proporciona ejercer dentro de la empresa una buena calidad de vida laboral para los empleados. De esta manera las organizaciones actualmente están más encaminadas a la búsqueda de estrategias y herramientas que puedan fortalecer el compromiso de sus empleados, en donde la calidad de vida laboral tiene una importante aportación. Por otro lado debido a la globalización y la expansión de los mercados, es común ver como empresas extranjeras se establecen en nuevos países, entrando en este sentido a la realización de actividades dentro de un ambiente diferente, culturalmente hablando. La importancia del buen desempeño de las relaciones internacionales en el desarrollo, político, comercial, y cultural a nivel mundial, es primordial hoy día para el logro del desarrollo integral de las naciones (Ball, 1997). La globalización es un fenómeno de carácter internacional: su acción consiste principalmente en lograr una penetración mundial de capitales (financieros, comerciales e industriales), ha permitido que la economía mundial (mecanismos que la integran: el comercio, la producción, y las finanzas) moderna, abra espacios de integración activa que intensifiquen la vida económica mundial y surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos político-culturales (Heyman, 1998). En base a ello, es conveniente hacer una comparación de los resultados obtenidos en este trabajo con otros estudios y teoría expresada por autores del área para determinar la relación o falta de ésta, entre la cultura organizacional y la calidad de vida laboral.

El objetivo de esta investigación era establecer la relación entre la cultura organizacional y la calidad de vida laboral de colaboradores de una empresa de origen estadounidense establecida en la ciudad de Mexicali y una empresa de origen mexicano establecida en la misma ciudad anteriormente mencionada. De acuerdo a los resultados obtenidos pudo comprobarse que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la calidad de vida laboral de los empleados, por lo que la cultura ejercida en cada una de las

organizaciones estudiadas podría llegar a ser un factor que determine la calidad de vida laboral que se ejerce en los empleados.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la primera sección de la encuesta aplicada **orientación organizacional** en la cual se pretendía entender el nivel de claridad de los empleados en relación con la misión, el sentido de pertenencia de los empleados en cada una de las empresas involucradas en este estudio. Además de cómo se distribuyen los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de su labor dentro de las organizaciones. Se destaca que por parte de la empresa de origen mexicana los empleados respondieron que no entienden claramente su papel dentro de la empresa, cuando por parte de la empresa de origen estadounidense los empleados respondieron que tiene claramente su papel dentro de la empresa. Primeramente dentro de la teoría de Geert Hofstede, la cual formula dimensiones o variables que ayudan a entender las relaciones interculturales en el campo de la negociación internacional; en la sección orientación organización la dimensión que nos ayuda a explicar los resultados obtenidos en el estudio es la variante del individualismo y el colectivismo que ilustra la manera en que las personas manejan sus relaciones interpersonales, dependiendo de la relación que establezca con su entorno. En las sociedades colectivistas pertenecer a un grupo y solidificar lazos entre sí, proporciona identidad, bienestar y seguridad; si por el contrario, al individuo le basta vivir para y por sí mismo y no le es imprescindible pertenecer a un grupo para sentirse con identidad, pertenecerá a una cultura individualista (Maldonado, 2007), siendo en este caso particular la cultura estadounidense una cultura meramente individualista y la cultura mexicana una cultura colectivista; podemos de esta manera interpretar los resultados obtenidos en la encuesta donde los empleados encuestados de la empresa de origen estadounidense entiende su papel dentro de la misma. Es decir; los intereses individuales prevalecen por encima de los intereses colectivos (Hofstede, 1999) primeramente el empleado conoce su papel dentro de la empresa, la razón de porque está ahí y su labor en ella a diferencia de los empleados de la empresa de origen mexicano donde su respuesta mayormente fue que no entienden claramente su papel dentro de la empresa de acuerdo a el autor Hofstede la cultura mexicana donde los intereses colectivos prevalecen por encima de los intereses individuales, es en el

colectivismo donde la vida privada es invadida por el grupo en este caso la empresa, su misión, visión, objetivos estarían por encima para los empleados que conocer su papel individual dentro de la empresa. En los resultados de la sección **estilo de dirección** de la encuesta aplicada a los empleados de ambas empresas podemos observar que en lo que se refiere a la percepción de empleado hacia el trato que recibe de su jefe directo, los resultados nos muestran que para la empresa mexicana un porcentaje mayor dice no recibir un trato respetuoso por parte de su jefe directo en cambio para la empresa de Estados Unidos este porcentaje es menor, dentro de la teoría que se encontró para dar una explicación a este suceso vemos todas las culturas entra dentro del modelo contextual de Edward T. Hall el cual intenta explicar cómo las culturas se dividen en dos tipos: culturas de alto y bajo contexto. Esta teoría brinda elementos clave para la observación del entorno y/o contexto que permite analizar el nivel de autogestión que cada cultura maneja. Así como el nivel de comunicación donde se desglosan los modelos de alto involucramiento en la comunicación y el modelo de alta consideración. Donde la cultura mexicana se encuentra dentro el modelo de alto involucramiento en la comunicación, donde las culturas que se clasifican dentro de este modelo tienen las características de hablar más, interrumpir más, hablar más fuerte y al mismo tiempo, así como hablar más rápido; es así como se relaciona estas características a la percepción que tiene el empleado sobre el trato de su jefe directo es respetuoso o no, donde se observa que la cultura mexicana teniendo las características previamente mencionadas podría llegar a interpretarse o percibirse como irrespetuoso ya que posiblemente el jefe a cargo hable fuerte a sus empleados, interrumpa cuando ellos estén dando una idea, hable rápido, etc. Por otro lado las características del modelo al cual pertenece la cultura de Estados Unidos el cual es de alta consideración tienen como características principales; hablan uno a la vez, usan tono cordial para dirigirse a las personas, se disculpan si interrumpen, entre otros. Es así como esto podría llegar a percibirse por el empleado que está obteniendo un trato más respetuoso por parte de su jefe directo. Retomando las ideas de colectivismo e individualismo según Triandis (1995) los colectivistas ponen más atención y énfasis en el quien eres y los individualistas ponen un mayor énfasis o importancia en el que has hecho; esto podría dar una explicación a la respuesta obtenida en la pregunta mi jefe toma en cuenta las sugerencias que formulo;

donde la empresa mexicana resulto con un alto porcentaje de respuestas negativas debido a que siendo una cultura colectivista y poniendo más énfasis o atención en el quien eres, las sugerencias podrían tener un mayor valor o importancia si vienen de una persona de alto rango contestando a la pregunta quién eres; por otra parte para la empresa de origine estadounidense siendo esta una cultura individualista donde lo importante es que has hecho, poniendo un ejemplo de esto puede darse el caso donde una sugerencia tiene mayor importancia o llama una mayor atención si viene de una persona que anteriormente ha tenido algún éxito dentro de la empresa, o haber formulado algo que haya dado un resultado satisfactorio para los supervisores.

Es por ello que podemos observar como algunas de las teorías que explican las diferencias dentro de las organizaciones según la cultura que esta manejan encajan con el estudio realizado en esta investigación.

En lo que se refiere a la sección **administración de talento**, se observó la diferencia en la pregunta si está satisfecho con las actividades que realiza dentro de la empresa donde un alto número de personas encuestadas en la empresa de origen mexicano dicen no estar satisfechos lo cual tiene un gran contraste dentro de la empresa de origen estadounidense donde en su mayoría dicen estarlo, por otra parte lo que se refiere a los incentivos por parte de la empresa a los empleados los empleados de la empresa mexicana dicen recibir incentivos cuando se alcanzan las metas y objetivos en cambio en la empresa estadounidense esta área no salió muy bien calificada por los empleados. Ambas empresas tienen un número similar de respuestas en la pregunta si el empleado se siente que está en un cargo donde se desempeña según sus conocimientos y habilidades; ambas empresas salieron muy bien calificadas en este aspecto.

La **comunicación e integración** dentro de las empresas según las preguntas realizadas a los empleados muestran que dentro de ambas el trato entre los diferentes departamentos es limitado y varios de los encuestados calificaron como que no es adecuada la comunicación entre los mismos compañeros de diferentes departamentos, sin embargo en la empresa estadounidense se vio una mejora en la comunicación con los compañeros del mismo departamento donde los empleados calificaron como

adecuada e incluso esta facilita el logro de los resultados dentro de la empresa caso contrario a la empresa mexicana donde los empleados comentan que la comunicación entre sus compañeros del mismo departamento no es la ideal y esto no ayuda al cumplimiento de los objetivos y metas. En el mismo sentido que la comunicación el **trabajo en equipo** se vio en desventaja la empresa mexicana, lo cual nos muestra que las personas encuestadas comentan que en el área donde se desarrollan no se fomenta el trabajo en equipo y tampoco las decisiones tomadas por los equipos de trabajo son siempre apoyas por el jefe directo, por otra parte la empresa estadounidense mostro que un alto número de empleados encuestados comentan que se fomenta el trabajo en equipo y que las decisiones si son apoyadas por el jefe directo.

En las áreas de **capacitación y desarrollo** y **medio ambiente físico** ambas empresas obtuvieron resultados muy similares donde califican a la empresa con un buen ambiente físico de trabajo y en cuanto a capacitación y desarrollo los empleados encuestados dieron a conocer que se tiene clara las razones de porque realizan su trabajo dentro de la organización, las cuales van de la mano con sus habilidades y conocimientos.

VI. CONCLUSIÓN

En base a la información obtenida a través de las fuentes bibliográficas y la investigación de campo realizada dentro de las empresas que involucra esta investigación se llegaron a recopilar las siguientes conclusiones:

- La investigación realizada dentro de las empresas proporciona una visión del efecto que tiene la cultura organizacional de una empresa en la calidad de vida laboral del empleado administrativo.
- La investigación muestra la percepción de los empleados sobre las condiciones y procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa.
- La investigación resalta la importancia en las organizaciones de trabajar por la calidad de vida laboral y cómo lograr gente motivada y comprometida que impactara en los resultados de la empresa.

Con la elaboración de la presente investigación, se contribuye al crecimiento y desarrollo profesional hacia mi persona; ya que a través de la misma, se ha logrado analizar el panorama de tan importante tema como lo es la calidad de vida laboral y el impacto de cultura organización en ella.

VII. BIBLIOGRAFÍA

Ball, D. y Mc Culloch W. (1997). *Negocios Internacionales, Introducción y Aspectos Esenciales*, Editorial Mc Graw.

Blanch, J. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos [illustrated]*. Editorial UOC Recuperado de <http://www.redalyc.org:9081/home.oa?cid=231924>

BODLYE, John H. (1994) "An Anthropological Perspectives", en revista *Cultural Anthropology: Tribes, Status and the Global System*. Artículo en línea, disponible en la página <http://www.wsu.edu:8001/vcwsu/commons/topics/culture/culturedefinitions/bodley-text.html>

Bretones, F. D. y Mañas, M. A. (2008). *La organización creadora de clima y cultura*. En M.A. Martín. Y F. D. Bretones, *Psicología de los grupos y de las organizaciones*. Madrid: Pirámide. 69-92.

Cerda-Hegerl, P. (2006). *Dimensiones centrales de la cultura y la comunicación en América Latina hoy*. Actas del Programa de formación para profesorado de español como Lengua Extranjera 2005-2006. Instituto Cervantes de Munich. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/publicaciones_centros/PDF/munich_2005-2006/05_cerda-hegerl.pdf.

Chiavenato, I. (2004). *Calidad de vida laboral*. En *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw Hill.

Daniels, J. y Radebaugh L. (2000): *Negocios Internacionales*, Editorial Pearson Educación, México

Diaz, R. (1975): *Psychology of the Mexican Culture and Personality*. Austin: University of Texas Press.

Donald, J. y Rattansi, A. (1992) Raza, cultura y diferencia. Londres: Sage.

Elizur, D. y Shye, S. (1990). "Quality of work life and its relations to quality of life", Applied Psychology: An International Review, nº 39.

Ezirim, C.; Nwibere, B.; Emecheta, B., (2010). Organizational Culture and Performance: The Nigerian Experience. International Journal of Business & Public Administration; 7(1), 40-56

Flores, N. Jenaro, C. (2010). Revista Zerbitzuan. Análisis de calidad de vida laboral en trabajadores con discapacidad. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3262811.pdf>

Garcia, F. J. y Pulido, R. (1992) "Educación Multicultural y Antropología de la Educación", en FERMOSO, P. (ed.) Educación Intercultural: la Europa sin fronteras. Barcelona: Narcea, pp. 35-69

Garcia, O. (2011). Revista ICE. La influencia de la cultura en los Negocios Internacionales. Recuperado de http://www.revistasice.com/cache/pdf/bice_3011_47-52__dc1f87ce5eec51f07f5b7e538efe5d29.pdf

Granados, I. (2011). Calidad de Vida Laboral: Historia, Dimensiones y Beneficios. Revista IIPSI

Gelles, R. y Levine, A. (2000). Sociología, Editorial Mc Graw Hill, México

Gómez, A. (1996) Tesis para optar al título de licenciatura en Trabajo Social. Universidad de Costa Rica. La influencia de los incentivos orientados a la calidad de vida laboral en los funcionarios administrativos de la Universidad de Costa Rica.

Gómez, Gongora y Mesen (1996) "La influencia de los incentivos orientados a la calidad de vida laboral en los funcionarios administrativos de la Universidad de Costa Rica" Tesis

para optar por el grado de Licenciatura en Trabajo Social. Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.

González, P., Peiró, J.M. y Bravo, M.J. (1996). «Calidad de vida laboral». En Peiró, J.M. y Prieto, F. (Eds.). Tratado de Psicología del Trabajo (Vol. 2): Aspectos psicosociales del trabajo. Madrid: Síntesis.

Guerrero, J. Cañedo, R. (2006). Revista cubana de los profesionales de la información y de la comunicación en salud. Calidad de vida y trabajo. Algunas consideraciones sobre el ambiente laboral de la oficina. Recuperado de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci05406.htm

Gutiérrez, M. (1989). Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de calidad. Editorial Limusa.

Hall, E. T. (1959): The Silent Language. New York: Anchor.

Hernández Sampieri, Roberto, et al., (2010). Metodología de la Investigación: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Heyman, T. (1998). Inversión en la Globalización. Editorial Milenio.

Hofstede, G. (1999). Culturas y organizaciones, el software mental: La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia. Madrid: Alianza Editorial.

Huerta.P., Pedraja, L. (2011).Revista de Ciencias Sociales. Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados de la empresa. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28022784008.pdf>

Lau, R.S.M., May, Bruce E. (1998). Human Resource Development Quarterly, A win-win paradigm for quality of work life and business performance. Vol. 9(3), 1998, 211-226
Recuperado de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrdq.3920090302/abstract>

Martel, J. P.; y Dupuis, G. (2006): "Quality of work life:Theoretical and methodological problems,andpresentation of a new model and measure-ment instrument", Social Indicators Research,nº 77, págs. 333-368.

Medina, A., Gallegos, C. (2008). Revista de administración Publica. Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n6/09.pdf>

Méndez Álvarez, C. E. (2006) Transformación cultural en las organizaciones: un modelo para la gestión del cambio. (1ra. Ed). Bogotá: Editorial Limusa, Universidad del Rosario, p. 246.

Mesen, R. (1998). Revista de Trabajo Social, Caja Costarricense de Seguro Social. Calidad de vida laboral Recuperado de. <http://www.binasss.sa.cr/revistas/ts/v23n531998/art3.pdf>

Newstrom. D. (1991) El comportamiento humano en el trabajo. 3ª Edición McGraw-Hill. México.

Robbins, Stephen P.,((2 – 19, 26- 47)Comportamiento Organizacional, Editorial Prentice Hall, México, 1998

Rodriguez, A. (2007). Impacto de la cultura en los negocios internacionales, un énfasis en los negocios con México. International Journal of Good Conscience. México: Daena. Recuperado de [www.spentamexico.org/v2-n2/2\(2\)%20156-228.pdf](http://www.spentamexico.org/v2-n2/2(2)%20156-228.pdf)

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Acimed, 20(4), 67-75.

Segurado, A. y Agulló, E. (2002) Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social **Psicothema, Vol 14 – No.4**

Stephenson, S. (2003): Understanding Spanish-Speaking South Americans. Yarmouth: Intercultural Press.

Triandis, H. (1995): Individualism & Collectivism. Oxford: Westview Press.

Torres, M. R. M., & Riaga, C. O. (2007). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. Revista Facultad de Ciencias Económicas.