

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-QUITO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ANÁLISIS DEL MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL DE UNITED
PARCEL SERVICE (UPS) E IMPLEMENTACIÓN EN LA EMPRESA DE
TRANSPORTES ULTRA RÁPIDO, QUITO 2022**

ANTHONY CAEL HUERTAS LÓPEZ

DIRECTOR: ING. NELSON IVÁN BENALCÁZAR

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS
ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y
GLOBAL**

**SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO DE HABILIDADES PARA LA
DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y GRUPOS SOCIALES**

QUITO, SEPTIEMBRE, 2022

DEDICATORIA

Quisiera dedicar el presente trabajo a mis padres que siempre estuvieron a mi lado de manera incondicional, a todos aquellos docentes que formaron parte de esta carrera universitaria y brindaron su experiencia, tiempo y conocimientos, a todos aquellos compañeros que siempre estuvieron allí para apoyarnos mutuamente y a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por abrirme sus puertas y de esta forma alcanzar un logro más en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a la Mgtr: Jaqueline Arellano tutora en la facultad de ciencias administrativas y contables, que con su paciencia y vocación siempre vela por el bienestar de los estudiantes.

De igual manera quisiera agradecer a Mishell Carolina Hernández Pantoja, por el acercamiento a la empresa UltraRápido ya que sin su ayuda esta investigación no hubiese sido posible.

También de manera profunda quisiera expresar mis agradecimientos a Mario Alejandro Robalino Coronel por el apoyo incondicional en el proceso de finalización del proyecto, a Karina Solange Palma Amores por permanecer a mi lado y ser una guía durante todo el proceso de investigación, a Carlos Eduardo Ballesteros Romero y Juan Pablo Laguna Terán por los consejos y asesoramiento investigativo.

Finalmente extendiendo mis agradecimientos a todos aquellos docentes que nos permitieron cumplir esta meta, a todos mis compañeros que permanecemos juntos en todo momento y a la facultad de ciencias administrativas y contables por proveer de todos los recursos para lograr un conocimiento y aprendizaje de calidad.

Director:

Mgr: Iván Benalcázar

Lectores:

Mgr: Verónica Apolo

Mgr: Jaqueline Arellano

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
RESUMEN	IX
ABSTRACT	XI
CAPÍTULO I.....	13
1. Marco Introductorio.....	13
1.1 Descripción de la modalidad de trabajo de Integración Curricular.....	13
2. Problema.....	13
2.1 Planteamiento del problema.....	13
2.2 Formulación del problema	14
2.3 Sistematización	14
3. Objetivos del estudio.....	14
3.1 Objetivo general	14
3.2 Objetivos específicos	15
4. Justificación del estudio.....	15
5. Tipo de estudio y diseño metodológico.....	17
5.1 Tipo de diseño	17
CAPITULO II	18
6. Marco Referencial.....	18
6.1 Marco Teórico	18
Cultura organizacional.....	18
Importancia de la Cultura organizacional.....	18
Elementos de la cultura organizacional	19
Tipos de Cultura Organizacional.....	22
Subsistemas culturales.....	24
Elementos que integran la cultura organizativa.....	24
Mantenimiento o refuerzo de una cultura organizacional	25
Cambio de una cultura.....	25
Funciones que cumple la cultura organizacional dentro de una organización	26
Desempeño laboral	27
Misión y visión de una empresa	27
Cultura Organizacional de UPS.....	27

CAPITULO III.....	30
7. Encuesta.....	30
7.1 Resultados	31
CAPITULO IV.....	49
8. Análisis y aporte.....	49
8.1 Ausencias presentes en UltraRápido.....	49
8.2 Ausencia de valores organizacionales.....	49
8.2.1 Valores y estrategias presentes en UPS.....	50
8.3 Mala comunicación empresarial	51
8.3.1 Comunicación dentro de las instalaciones de UPS.....	51
8.4 Falta de desarrollo personal en la empresa	52
8.4.1 Crecimiento personal en UPS.....	52
8.5. Resolución de problemas	52
8.6 No hay motivación del personal.....	53
8.7 Identificación del personal	54
8.8 Toma de decisiones	55
8.9 Falta de Innovación	56
8.10 Capacitación.....	57
8.10.1 Capacitación en UPS	57
8.11 Resistencia al cambio.....	58
8.11.1 No resistencia al cambio en UPS.....	58
CAPITULO V	59
9. Resultados.....	59
9.1 Análisis de los resultados	59
9.2 Conclusiones	60
9.3 Recomendaciones.....	61
Bibliografía.....	62

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1 Encuesta-Sexo del recurso humano UltraRápido.....	31
Ilustración 2 Encuesta-Antigüedad Recurso humano	32
Ilustración 3 Encuesta-Formación Académica.....	32
Ilustración 4 Encuesta-Identificación de Valores de UltraRápido	33
Ilustración 5 Encuesta- Objetivos del área de trabajo	34
Ilustración 6 Encuesta-Información de trabajo	35
Ilustración 7 Encuesta-Comunicación abierta.....	35
Ilustración 8 Encuesta-Habilidades trabajadores	36
Ilustración 9 Encuesta-Predisposición para mejorar el desarrollo personal.....	37
Ilustración 10 Encuesta-Valoración del trabajo y lealtad del recurso humano	37
Ilustración 11 Encuesta-Conflicto y resolución de problemas en el área de trabajo.....	38
Ilustración 12 Encuesta-Motivación del personal	39
Ilustración 13 Encuesta-Bienestar de los empleados	39
Ilustración 14 Encuesta-Resolución conflictos de manera efectiva con el personal.....	40
Ilustración 15 Encuesta-Identificación con la empresa.....	41
Ilustración 16 Encuesta-Toma de decisiones	41
Ilustración 17 Encuesta-Investigaciones dentro de la empresa para mejorar el servicio al cliente.....	42
Ilustración 18 Encuesta-Valoración de la creatividad & iniciativas de mejora	43
Ilustración 19 Encuesta-Predisposición de invertir para mejorar la innovación	43
Ilustración 20 Encuesta-Satisfacción al cliente	44
Ilustración 21 Encuesta-Programas de capacitación	45
Ilustración 22 Encuesta-Flexibilidad de la organización	46
Ilustración 23 Encuesta-UPS.....	47
Ilustración 24 Encuesta-Principios y valores de UPS en UltraRápido.....	47
Ilustración 25 Encuesta-Cultura Organizacional de UPS	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Propuesta de diseño metodológico	17
Tabla 2 Orientación preguntas encuesta	30
Tabla 3 Valores y estrategias de UPS	50

RESUMEN

La empresa ecuatoriana Ultra Rápido S.A esta ubicada en varias ciudades del país con su sede principal en la ciudad de Ibarra, es una organización cuyo giro de negocio es el transporte de encomiendas en todo el territorio ecuatoriano.

Mediante la presente investigación se busca analizar el modelo de cultura organizacional de United Parcel Service (UPS) e implementarlo en la empresa de transportes Ultra Rápido, debido a la nula existencia de una cultura organizacional fuerte dentro de la misma, en el último periodo se han agudizado los problemas internos de la empresa, de igual forma se ha evidenciado una disminución en el desempeño y en la productividad laboral.

El campo de estudio de esta investigación tiene un enfoque cualitativo, que recolecta datos y los evalúa, la herramienta seleccionada para cumplir este fin fue una encuesta, de igual forma el alcance de la investigación es descriptivo. Los tipos de técnicas y métodos de información utilizados proporcionaron datos reales y confiables que ayudaron al desarrollo de la investigación.

Los resultados de la encuesta demostraron que la empresa UltraRápido no contaba con una cultura organizacional fuerte, resultando en deficiencias y una desventaja contra las empresas rivales.

El análisis a profundidad de los resultados permitió conocer los puntos más débiles de la organización y confirmar que el modelo de cultura organizacional de UPS puede ser implementado y adaptado a la realidad de UltraRápido, la organización demostró estar abierta al cambio y dispuesta a adaptar este modelo.

Al finalizar la investigación los cambios sugeridos permitirán que la empresa tenga una cultura organizacional fuerte y bien desarrollada, que cree cambios positivos en la organización.

Palabras Clave: UltraRápido, Cultura Organizacional, UPS

ABSTRACT

The Ecuadorian company Ultra Rapido S.A is located in several cities of the country with its headquarters in the city of Ibarra, it is an organization whose line of business is the transport of parcels throughout the Ecuadorian territory.

Through this research, we seek to analyze the organizational culture model of United Parcel Service (UPS) and implement it in the UltraRápido transport company, due to the null existence of a strong organizational culture within it, in the last period there have been exacerbated the internal problems of the company, in the same way there has been evidence of a decrease in performance and labor productivity.

The field of study of this research has a qualitative approach, which collects data and evaluates them, the tool selected to fulfill this purpose was a survey, in the same way the scope of the research is descriptive. The types of techniques and information methods used provided real and reliable data that helped the development of the investigation.

The results of the survey showed that the UltraRápido company did not have a strong organizational culture, resulting in deficiencies and a disadvantage against rival companies.

The in-depth analysis of the results allowed knowing the weakest points of the organization and confirming that the UPS organizational culture model can be implemented and adapted to the reality of UltraRápido, the organization proved to be open to change and willing to adapt this model.

At the end of the investigation, the suggested changes will allow the company to have a strong and well-developed organizational culture, which will create positive changes in the organization.

Key words: UltraRápido, Organizational Culture, UPS

CAPÍTULO I

1. Marco Introdutorio

1.1 Descripción de la modalidad de trabajo de Integración Curricular

Análisis del modelo de cultura organizacional de United Parcel Service (UPS) e implementación en la empresa de transportes Ultra Rápido, Quito 2022

2. Problema

2.1 Planteamiento del problema

Ultra Rápido S.A ubicada en la ciudad de Ibarra es una empresa ecuatoriana enfocada en el transporte de encomiendas en todo el territorio nacional.

Mediante la presente investigación se busca implementar un modelo de cultura organizacional probado con éxito en otros países dentro de la empresa Ultra Rápido, debido a la nula existencia de una cultura organizacional fuerte en la empresa.

En el último periodo se han agudizado los problemas internos en la empresa, de igual forma se ha evidenciado una disminución en el desempeño y en la productividad laboral, estas deficiencias resultan en una desventaja contra las empresas rivales, ya que, al no tener una cultura organizacional fuerte, sus competidores han sabido posicionarse y ganar un porcentaje de mercado mucho mayor.

Al finalizar la investigación se espera que la empresa tenga una cultura organizacional bien desarrollada que cree cambios positivos, al ser implementada la cultura organizacional de UPS adaptándose a la realidad de la empresa.

2.2 Formulación del problema

¿Como el modelo de cultura organizacional de United Parcel Service (UPS) puede implementarse en la empresa de transportes Ultra Rápido?

2.3 Sistematización

¿Qué aspectos internos deben ser evaluados previo a la implementación de una cultura organizacional?

¿Cuál es el nivel de desempeño y compromiso actuales del recurso humano en la empresa UltraRápido?

¿Qué bases deben ser reestructuradas en la empresa UltraRápido para la correcta implementación de la cultura organizacional de UPS?

3. Objetivos del estudio

3.1 Objetivo general

Analizar el modelo de cultura organizacional de United Parcel Service (UPS) y evaluar los aspectos que pueden ser implementados en la empresa de logística UltraRápido.

3.2 Objetivos específicos

- Realizar una evaluación interna para identificar los problemas que perjudican la situación actual de UltraRápido.
- Evaluar el desempeño y compromiso por parte de los empleados en la empresa UltraRápido.
- Establecer las bases para implementar la cultura organizacional de UPS en UltraRápido

4. Justificación del estudio

El objetivo del presente trabajo es implementar un modelo de cultura organizacional probado exitosamente dentro de las empresas que se dedican a la entrega de encomiendas en otros países, para evaluarlos y adaptarlos a la realidad de la empresa UltraRápido.

Las empresas que se dedican a la actividad antes mencionada en el país desconocen este tipo de cultura organizacional y sus fortalezas, por lo tanto, no pueden mejorar sus procesos y tienen un mal ambiente laboral.

UltraRápido es una pequeña empresa ecuatoriana que se encuentra posicionada en el segmento de entrega de encomiendas en las principales ciudades del país, siendo Ibarra y Quito las ciudades donde más se ha desarrollado como empresa, ha ganado un reconocimiento y cuenta con un gran número de clientes, la implementación de una cultura organizacional en la empresa Ultra Rápido, supondrá beneficios a corto y largo plazo, siendo los más destacables: una cultura de servicio al cliente, un personal altamente comprometido con los lineamientos estratégicos de la organización y procesos altamente competitivos.

United Parcel Service (UPS), el gigante norte americano líder en servicio de logística y paquetería, con un valor de mercado de más de 160.000 millones de dólares estadounidenses a fecha de 12 de mayo de 2022, se convirtió en la empresa de transporte y logística más grande del mundo (Abigail Orús, 2022), es por esta razón que su modelo de cultura organizacional en el giro de negocio de la paquetería representa una oportunidad para UltraRápido y el cómo la aplicación de la misma representaría en una ventaja competitiva.

Para la correspondiente investigación serán utilizados los conocimientos recibidos durante la carrera universitaria, así como el estudio de empresas extranjeras que son referentes dentro del campo de la logística y entrega de encomiendas.

5. Tipo de estudio y diseño metodológico

El tipo de estudio que se utilizará para la presente investigación es de carácter descriptivo, este tiene como finalidad analizar cómo se manifiesta un fenómeno, como es el mismo, sus componentes y permitirnós detallar dichos fenómenos estudiado a través de la mediación de unos o más de los atributos que éste presente (Vásquez, 2005).

Tabla 1 Propuesta de diseño metodológico

Factor	Tipos
Tipo de estudio	Exploratorio, Descriptivo, Correlacional Longitudinal, Transversal
Tipo de diseño	Estudio de caso, Muestral (estadística o convencional), Poblacional Cuantitativo, Cualitativo No experimental

Fuente: Guía de normas para la elaboración de trabajos de titulación integración curricular (Pontificia Universidad Católica del Ecuador).

5.1 Tipo de diseño

En la presente investigación se hará uso de la investigación cualitativa, ya que esta es un método utilizado para recopilar y analizar datos no numéricos; en la gran mayoría de los casos se usa una muestra pequeña y no representativa con la finalidad de obtener un discernimiento más detallado sobre los criterios a estudiar y sus particularidades (Qualtrics, 2022).

CAPITULO II

6. Marco Referencial

6.1 Marco Teórico

Antecedentes

Ultra Rápido S.A es una empresa ecuatoriana enfocada en el transporte de encomiendas. Lo que buscamos con el siguiente trabajo es implementar un modelo de cultura organizacional probado y adaptado a la realidad de Ultra Rápido, al implementar un modelo de cultura organizacional es evidente una mejor respuesta de los trabajadores, optimización de desempeño y compromiso por parte de los empleados. Las empresas que se dedican a la actividad antes mencionada en el país desconocen este tipo de cultura organizacional y sus fortalezas, por lo tanto, no pueden mejorar sus procesos y tienen un mal ambiente laboral.

Cultura organizacional

Lo que podemos entender como cultura organizacional son aquellos valores y normas en los que se basa una empresa u organización, estas están relacionadas con la estructura de la empresa, de igual forma con el modo en que se relaciona la plantilla y los métodos de desempeño del trabajo; estos son la base fundamental de su núcleo, de igual forma se trata también la psicología de la empresa (bizneo, 2021).

Importancia de la Cultura organizacional

“Las organizaciones que adoptan una cultura organizacional son propensas a tener a más éxito que las organizaciones con un nivel de estructuración menor porque cuentan con sistemas que promueven el desempeño en el recurso humano, la productividad y el compromiso, una cultura organizacional fuerte motiva a todos a realizar mejor su trabajo y

permite a los empleados sentirse identificados con la organización” (Difusión con causa , 2022).

Elementos de la cultura organizacional

Factores externos: Son todos aquellos factores ajenos a la empresa, del entorno en que esta se maneja, entre ellos tenemos, proveedores, clientes, ciudadanos, asociaciones, gobierno del lugar en que la empresa se haya establecido, la sociedad, accionistas y los competidores (Pérez & Minsal, 2007).

Factores internos: Los elementos que nosotros podemos observar dentro de una cultura organizacional son los siguientes:

- **Valores:** Según una investigación de (ESERP MADRID, 2020) “Los valores compartidos son las bases de la cultura empresarial ya que ofrecen un conjunto de normas de comportamiento y moldean la mentalidad de todos los trabajadores”.
- **Estructura organizacional:** Según una investigación de (Quiroa, 2020) “La estructura organizacional es la forma cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos”.
- **Costumbres:** Las costumbres son normas de conducta o ideología, creadas de forma espontánea por un grupo social o colectivo y aceptada de manera voluntaria por los individuos que constituyen dicha organización (Pina, 1956).
- **Normas:** Según (Viciano, Hugo, 2022) “Las normas sociales son pautas o reglas que gobiernan la conducta de los grupos humanos”.
 - El uso: Entendemos como el uso a una práctica de carácter común de alguna conducta que es considerada correcta pero no de carácter obligatorio (Pérez & Minsal, 2007).

- **Hábitos:** Son conductas informales, que han sido establecidos por la tradición y el paso del tiempo dentro de la organización (Pérez & Minsal, 2007).
- **Leyes y reglas:** Son los principios que sigue una organización que aquellos que la conforman se comprometen a cumplir y seguir, estos marcan los cimientos y bases en los que se rige la organización (Hurtado , 2021).
- **Fundadores:** Cuando hablamos de fundador, nos referimos a quienes ocupan los altos cargos de una organización, esta figura existe casi siempre desde que la compañía toma vida, y no es más que un título que indica quién fue el autor de la idea al momento de crear la empresa (LanzateSolo.cl , 2021).
- **Creencias:** Son elementos ideológicos que no se pueden comparar con la verdad y no hace uso de hechos experimentales, aunque tenga un valor real para el consumidor, por ejemplo: un enfoque fundamental y no controvertido apoyado por la mayoría de sus miembros (Pérez & Minsal, 2007).
- **Tabúes:** Es considerada una prohibición tácita o implícita en la sociedad generalmente por razones morales, religiosas o tradicionales, cuya violación puede resultar en pena real o ser escarmentado de manera poco grave, muchas veces con rechazo social; en muchos casos se consideran leyes primitivas y precedentes legales (Equipo editorial, Etecé, 2021).
- **Elementos cognitivos:** Entendemos a los elementos cognitivos como una colección de conocimientos que los miembros de la empresa comparten sobre el lugar que los rodea y su trabajo y gestión; son ideas identificables; incluye prácticas, técnicas y conocimientos de gestión, información sobre el entorno, proyectos planificados de

acuerdo con las metas y objetivos fijados, estrategias, distribución y uso del poder, etc (Pérez & Minsal, 2007).

- **Signos:** Los signos son muy efectivos para crear una respuesta rápida en quien los identifica, su estricto enfoque en los elementos visuales más importantes y su estructura simple permiten una fácil percepción y memoria (colaboradores de Wikipedia, 2021), en la empresa pueden ser utilizados para comandar ordenes en el recurso humano y que este entienda de manera visual una norma o regla.
- **Ritos:** Acciones o comportamientos que se realizan en la empresa de manera habitual o rutinaria.
- **Ceremonias:** Son eventos y celebraciones que se realizan dentro de la organización con el objetivo de festejar los logros alcanzados por la organización o con la finalidad de crear lazos entre el recurso humano (Pérez & Minsal, 2007).
- **Mitos, sagas, leyendas e historias:**
Según (Pérez & Minsal, 2007) “Forman la sabiduría popular de la organización, revelan sus principios básicos”.
- **Mitos:** Según la (Real Academia Española, 2021) es una “Historia ficticia o personaje literario o artístico que encarna algún aspecto universal de la condición humana”; puede ser ejemplificado en la organización para dar lugar a la forma en la que la misma fue fundada, siendo esta de manera extraordinaria.
- **Sagas:** Historias que dan a conocer al personal humano más destacado de la empresa.

- **Leyenda:** Es una narración tradicional basada en acontecimientos, lugares o personajes del pasado que toman elementos fantásticos, imaginarios o sobrenaturales (Morales , 2021).
- **Historia:** Según la (Real Academia Española, 2021) es una “Narración y exposición de los acontecimientos pasados y dignos de memoria, sean públicos o privados”.
- **Elementos humanos:** Estos aportan a la creación de la cultura organizacional, así como a la transferencia de cultura entre los diferentes miembros de la organización (Pérez & Minsal, 2007).

Tipos de Cultura Organizacional

Se pueden distinguir cuatro tipos de cultura organizacional con énfasis en estos componentes: poder, roles, tareas y personas (Pérez & Minsal, 2007).

- **Poder:** Entendemos como una cultura de poder a aquella que es evidenciable por estar controlada y dirigida por un poder que es ejercido por las personas clave y más importantes de la organización (Pérez & Minsal, 2007).
- **Rol:** Las culturas basadas en roles a menudo se perciben como burocráticas y están respaldadas por descripciones claras y detalladas de las responsabilidades y obligaciones de cada cargo dentro en la empresa (Pérez & Minsal, 2007).
- **Tareas:** Entendemos a una cultura basada en tareas a aquella que se apoya esencialmente en el trabajo por proyectos que la empresa realiza y está orientada hacia un resultado específico en un momento específico (Pérez & Minsal, 2007).

- Personas: Según Pérez & Minsal (2007) “Se basa en los individuos que integran la organización.

Clasificación de la cultura organizacional

Dentro de los estudios de cultura organizacional nos topamos con dos clasificaciones:

- **Cultura organizacional fuerte:**

“Existe cuando se da un sistema bien compartido de valores y objetivos” (González Simón, 2022), cuando una cultura organizacional fuerte se ve implementada en una organización es evidente el cómo los empleados toman un rasgo superior de responsabilidad y compromiso con la empresa, cumpliendo los valores e ideales de la organización haciendo de la misma más productiva y equilibrada.

- **Cultura organizacional débil:**

Este tipo de organización evidencia que los valores y políticas son impuestos por la alta dirección sin consultar al gerente operativo, la gestión burocrática de la empresa ignora a los empleados, y los únicos valores reales son los de los gerentes; en estas situaciones, los trabajadores no tienen la obligación legal de lograr los objetivos de la empresa, sino que sólo están comprometidos con sus propios intereses personales (HR Management , 2022).

Subsistemas culturales

Cultura formal

Es un tipo de cultura con un sistema “ideal”, consiste en lo que deberían ser las creencias, comportamientos y valores, de los empleados de la empresa (Ceupe, 2019).

Cultura informal

Son aquellos comportamientos que son así en la vida real.

Elementos que integran la cultura organizativa

- **Producciones:** Es el más fácil apreciable ya que incluye espacio físico, capacidad tecnológica de la organización, idioma, comportamiento observado en el recurso humano de la organización, producciones de carácter artístico; suelen constar de todos los elementos que nuestros sentidos pueden comprender de forma sencilla (Pérez & Minsal, 2007).
- **Presunciones básicas:** (Pérez & Minsal, 2007) “Son cuestiones indiscutibles y asimiladas por el personal, que piensa que determinadas cosas son así porque no pueden ser de otro modo”.

Mantenimiento o refuerzo de una cultura organizacional

- Considerar como directivo que es lo más importante para la organización.
- El cómo reaccionamos ante una etapa de crisis siendo la máxima dirección administrativa de la empresa.
- Que roles proveemos como directivos.
- Que criterios tenemos a consideración al momento de premiar o dar un status superior al recurso humano dentro de la organización.
- Cuáles son los criterios que consideramos al momento de promover, contratar o despedir al recurso humano dentro de la empresa.

Cambio de una cultura

Cuando buscamos realizar el cambio de una cultura organizacional es importante considerar:

- Los métodos existentes de medición y control para una organización
- Qué tipo de resoluciones son empleados en momentos de incertidumbre empresarial
- Roles promovidos por directivos de la organización
- Los criterios que son tomados a consideración para premiar al recurso humano sobresaliente en la organización
- Motivos por los cuales se debe retirar personal humano dentro de la organización

Funciones que cumple la cultura organizacional dentro de una organización

La cultura organizacional cumple con la función de limitar los comportamientos que son aceptables dentro de la organización, a su vez permite que el recurso humano se sienta identificado con la organización, al nosotros implementarla de manera correcta logramos que el recurso humano busque más allá de sus intereses personales y estos se familiaricen con un compromiso global, como organización nosotros logramos un sistema social más estable.

Según Pérez & Minsal (2007) la cultura organizacional promueve y apoya:

- Gestionar los procesos de gestión, flexibilidad, evaluación y modificación de la empresa
- Uso de las tecnologías de la comunicación en relación con la globalización
- Mejorar el valor de los recursos humanos
- Promover la competitividad y la innovación
- Inculcar la formación continua, el bienestar y la calidad de los resultados
- Nivel de protección, participación, responsabilidad, respeto mutuo, equidad
- Formación de líderes, agentes de cambio y rescatadores
- Proporcionar a los miembros de la organización un sentido de identidad.
- Comprométete con algo más grande que tú mismo
- Estabilidad en el sistema social
- Promover el uso de lugares reconocidos y aceptados para la toma de decisiones

Desempeño laboral

Podemos entender el desempeño laboral como la cualidad que cada empleado aporta para realizar sus tareas diarias durante un período de tiempo (HR, Factorial, 2022).

Misión y visión de una empresa

Misión

Según Thompson (2012) Podemos describir a la misión de una empresa como su razón de ser, es decir, lo que hace por sus clientes en la actualidad, misma que debe responder a ciertas preguntas; ¿Quiénes somos?, ¿qué hacemos? y ¿por qué estamos aquí?

Visión

La visión de una empresa es el rumbo a largo plazo que quiere tomar; se define como la dirección y el impulso para orientar las decisiones estratégicas para el crecimiento y la competitividad (Fleitman, 2000).

Cultura Organizacional de UPS

Dentro de lo más destacado es la presencia cercana de parte de los jefes en las actividades cotidianas de los empleados, la base fundamental de esta interacción es el respeto por las funciones realizadas por el recurso humano, entendiendo y valorando lo que estas personas realizan, al igual que una escucha frecuente de cuáles son las observaciones que tienen al respecto del entorno laboral y sabiendo suplementar todas las herramientas necesarias para que los mismos realicen sus actividades, si bien es cierto que se da libertad a los empleados para que estos aporten opiniones y recomendaciones a la empresa, el nivel

de exigencia con los mismos es igualmente elevado, paquetes en perfecto estado antes de ser entregados y despachados a todo el mundo, al igual que, una perfecta presentación de cada empleado y la cortesía con los clientes es una norma que se recalca en todo momento, los empleados sienten un nivel de compromiso mucho mayor ya que se reconoce su trabajo y valoran el poder dialogar abiertamente con los jefes sin ningún tipo de temor a que su palabra sea rechazada, muchos de los empleados llegan a sentir un nivel alto de respaldo por parte de la empresa y los mismo llegan a ser portavoces de la empresa por el buen trato que estos reciben dentro de las instalaciones, cada mañana los empleados reciben una charla motivacional por parte de los cargos altos de la compañía, que puede varias de gerentes, jefes de área, hasta de los presidentes de la organización, lo que se busca es afianzar la relación existente entre empleados y cargos altos de la compañía, UPS reconoce a sus repartidores como la cara de la empresa por lo cual reconocer y valorar su trabajo compaginado con un nivel de exigencia y responsabilidad altos es la razón por la cual UPS ha logrado posicionarse como la empresa líder de entrega de paquetería y encomiendas a nivel mundial, UPS cuenta con un manual interno de 240 reglas que van desde como entregar correctamente un empaque hasta como conducir los camiones que trasportan las encomiendas en curvas (UPS, 2022).

En el año 1990, la empresa UPS (United Parcel Service) se enfrentó a una crisis económica y organizacional por los grandes competidores que contaba en el sector de la logística, es debido a esto que UPS emprendió una serie de cambios para contrarrestar su crisis, centrándose específicamente en ofrecer un servicio enfocado al cliente, para lograr esto se presentaron cambios dentro de la organización como de cultura organizacional:

- Cambio en el enfoque de mercado: UPS se enfocó en la entrega a clientes del sector empresarial
- Sistema de beneficios a clientes empresariales: los beneficios ofrecidos a clientes de este sector fueron, descuentos, diseños personalizados de planes de envío, flexibilidad en los horarios de recogida y entrega de encomiendas

- Precios más competitivos que la competencia
- Información a tiempo real de seguimiento y rastreo de los paquetes enviados
- Implementación de nuevas tecnologías de información y monitoreo
- Una gran inversión económica en busca de mejorar el servicio
- Cambios y mejoras en servicio al cliente

CAPITULO III

7. Encuesta

El objetivo de la siguiente encuesta es determinar cuáles son los puntos fuertes y débiles de la cultura organizacional de UltraRápido, para esto la misma se encontrará definida de la siguiente manera, la encuesta consta de 25 preguntas las cuales están orientadas:

Tabla 2 Orientación preguntas encuesta

Orientación de la pregunta	Pregunta
Recurso Humano	1-2-3
Organización	4-5-6-7-8-9-10
Empresa	11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22
UPS	23-24-25

Fuente: Elaboración propia

El personal de UltraRápido deberá contestar cada una de las 25 preguntas cerradas.

7.1 Resultados

La encuesta fue aplicada a todo el personal actual dentro de la empresa UltraRápido, los resultados obtenidos de la aplicación de 17 encuestas que equivalen a todo el recurso humano vigente es el siguiente:

1. Señale su sexo

17 respuestas

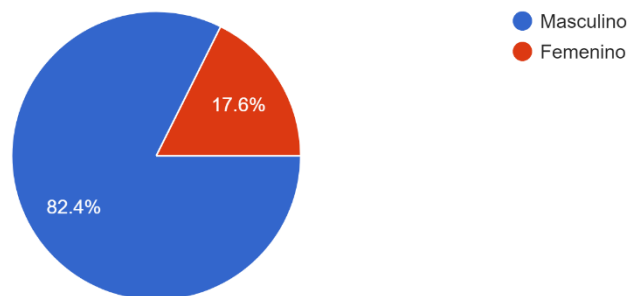


Ilustración 1 Encuesta-Sexo del recurso humano UltraRápido

Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos nos demuestran que la composición de la empresa se encuentra de la siguiente forma: Un 82.4% del recurso humano actual de la empresa son hombres, mientras que únicamente el 17.6% son mujeres.

2. Seleccione la antigüedad que lleva trabajando en la empresa UltraRápido

17 respuestas

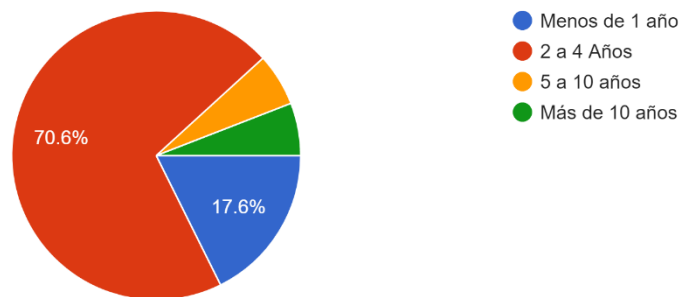


Ilustración 2 Encuesta-Antigüedad Recurso humano

Elaboración: Propia

En la empresa encontramos los siguientes datos respecto a la antigüedad, el 70.6% del recurso humano actual de la empresa, tiene una antigüedad entre 2 a 4 años, mientras que el 17.6% de los trabajadores se han vinculado hace menos de un año, el 5.9% está vinculado entre 5 a 10 años y el 5.9% restante está vinculado más de 10 años.

3. Seleccione su nivel de formación académica

17 respuestas

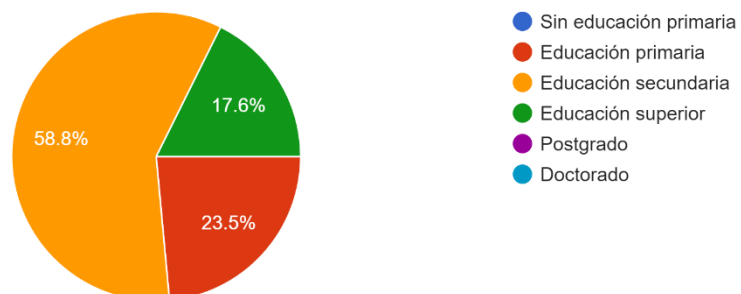


Ilustración 3 Encuesta-Formación Académica

Elaboración: Propia

Los resultados nos muestran que dentro de la empresa UltraRápido un 58.8% del recurso humano actual dentro de la empresa ha culminado sus estudios secundarios, un 23.5% ha culminado su educación primaria y únicamente un 17,6% posee una especialidad de educación superior.

4. ¿Es fácil identificar los valores de la empresa tanto visual como organizacional en Ultra Rápido?

17 respuestas

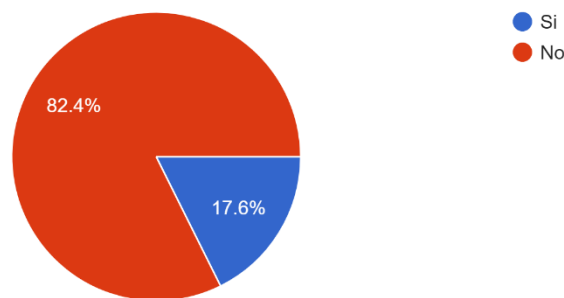


Ilustración 4 Encuesta-Identificación de Valores de UltraRápido

Elaboración: Propia

Podemos observar que un 82.4% afirma que los valores empresariales de UltraRápido nos son identificables de manera visual dentro de la empresa, haciendo referencia a que la organización no posee afiches o rótulos donde se haga referencia de estos valores, al igual que los valores no son reflejados en la organización que maneja la empresa, mientras que únicamente el 17.6% afirma que estos valores están presentes dentro de la organización.

5. ¿UltraRápido establece claramente los objetivos que debo cumplir en mi área de trabajo?

17 respuestas

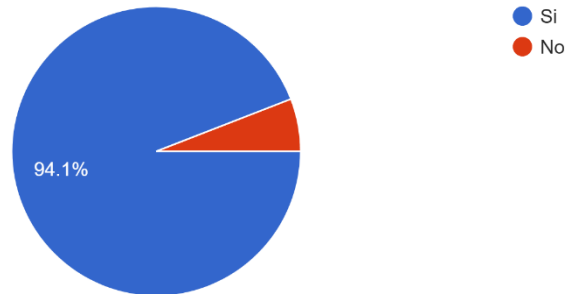


Ilustración 5 Encuesta- Objetivos del área de trabajo

Elaboración: Propia

Un 94.1% de los encuestados afirmaron que la organización si establece claramente los objetivos que el recurso humano debe conseguir en su área de trabajo, mientras que únicamente el 5.9% se pronuncia de forma contraria a esta afirmación.

6. ¿UltraRápido me proporciona toda la información necesaria para realizar mi trabajo?

17 respuestas

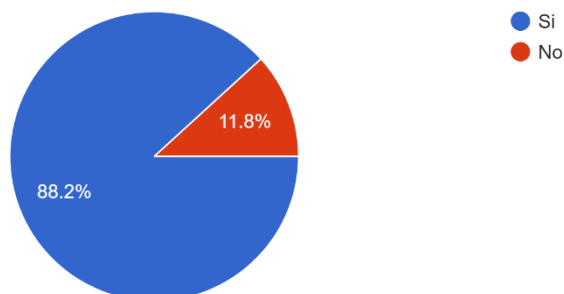


Ilustración 6 Encuesta-Información de trabajo

Elaboración: Propia

Los resultados nos indican que un 88.2% del recurso humano afirma que UltraRápido proporciona toda la información necesaria para la realización de su trabajo, mientras que un 11.8% niega esta afirmación.

7. ¿Existen una comunicación abierta y las herramientas necesarias para comunicarse entre trabajadores y directivos?

17 respuestas

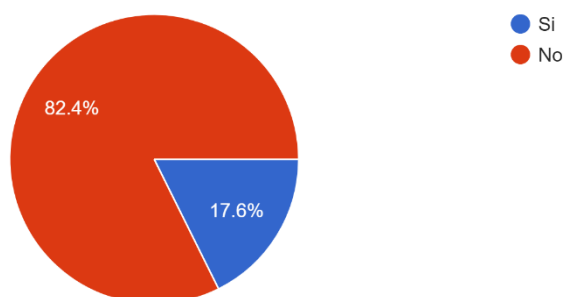


Ilustración 7 Encuesta-Comunicación abierta

Elaboración: Propia

Los resultados obtenidos reflejan que un 82.4 del personal no cree que exista una comunicación abierta entre los trabajadores y los directivos, ni las herramientas necesarias para dicha comunicación, mientras que un 17.6% afirma lo contrario.

8. ¿Cree usted que apoya con sus habilidades para que UltraRápido cumpla con sus objetivos como empresa?

17 respuestas

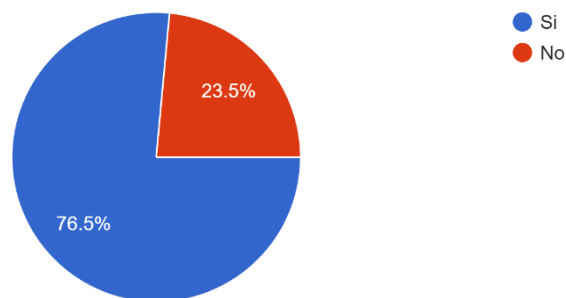


Ilustración 8 Encuesta-Habilidades trabajadores

Elaboración: Propia

Un 76.5% de los encuestados afirman que sus habilidades apoyan al cumplimiento de los objetivos de la empresa mientras que un 23.5% de los encuestados afirman lo contrario.

9. ¿Existe una predisposición en la organización para mejorar su desarrollo personal?

17 respuestas

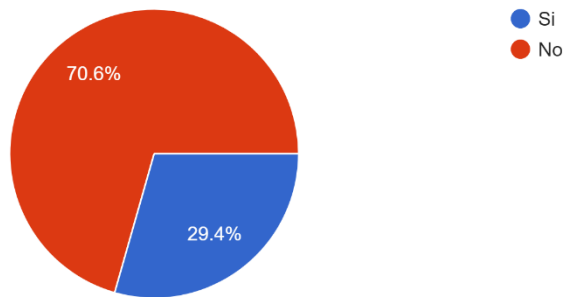


Ilustración 9 Encuesta-Predisposición para mejorar el desarrollo personal

Elaboración: Propia

Los resultados nos demuestran que un 70.6% de los encuestados no cree que haya una predisposición por parte de la empresa para mejorar su desarrollo personal mientras que un 29.4% afirma que sí.

10. ¿Cree que UltraRápido valora el trabajo que realiza diariamente y su lealtad?

17 respuestas

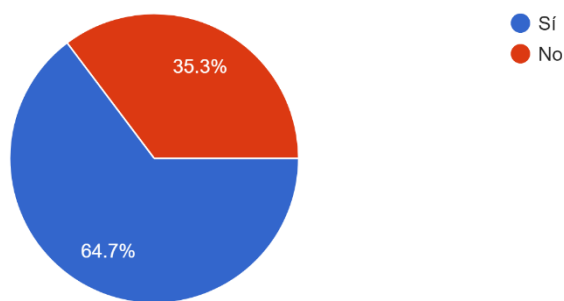


Ilustración 10 Encuesta-Valoración del trabajo y lealtad del recurso humano

Elaboración: Propia

Un 64.7% del personal afirma de manera positiva que su trabajo y lealtad a la organización si es valorado por la empresa UltraRápido, mientras que un 35.3% afirma de manera contraria.

11. ¿Cuándo hay un conflicto en mi área de trabajo estos se resuelven confrontándolos?

17 respuestas

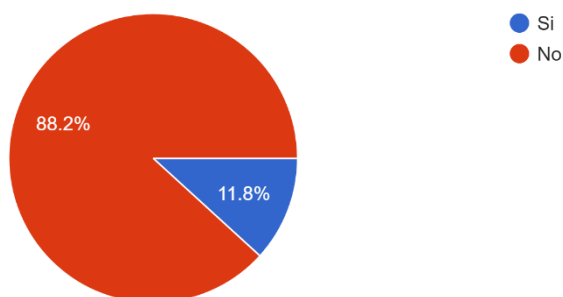


Ilustración 11 Encuesta-Conflicto y resolución de problemas en el área de trabajo

Elaboración: Propia

Un 88.2% del personal afirma que no hay una resolución de problemas confrontando a los mismos, mientras que un 11.8% del personal afirma que estos si son confrontados al momento de su resolución.

12. ¿Usted considera que existen programas que motiven al personal de la empresa?

17 respuestas

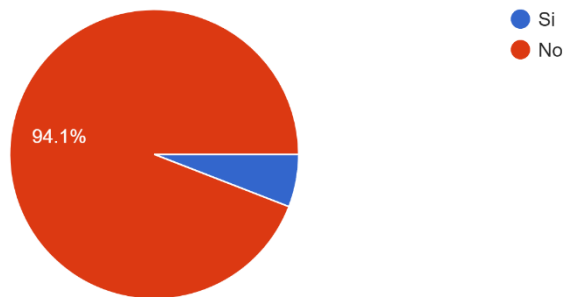


Ilustración 12 Encuesta-Motivación del personal

Elaboración: Propia

Los resultados nos demuestran que un 94.1% del personal afirma que no existen programas de motivación al personal, mientras que únicamente el 5.9% de los encuestados afirman que si existen dichos programas de motivación.

13. ¿Cree usted que la empresa UltraRápido se preocupa por el bienestar tanto profesional como de ambiente laboral de sus empleados?

17 respuestas

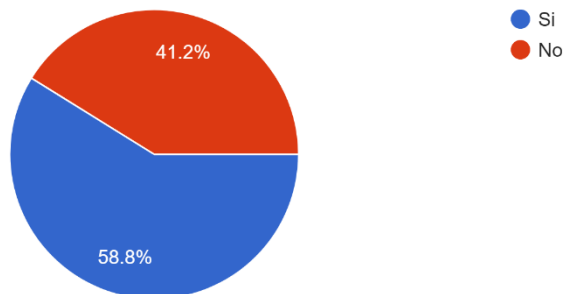


Ilustración 13 Encuesta-Bienestar de los empleados

Elaboración: Propia

Podemos observar que un 58.8% del recurso humano afirma de manera positiva que la empresa UltraRápido se preocupa por el bienestar tanto profesional como de ambiente laboral de sus empleados, mientras que el 41.2% afirma lo contrario.

14. ¿En UltraRápido cuando hay un conflicto se busca soluciones mas no quien fue el culpable?

17 respuestas

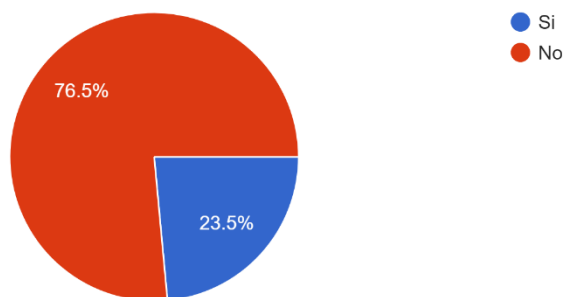


Ilustración 14 Encuesta-Resolución conflictos de manera efectiva con el personal

Elaboración: Propia

Un 76.5% de los empleados de la empresa UltraRápido afirma de manera negativa a que la resolución de conflictos busca un culpable antes que una solución al inconveniente, mientras que el 23.5% afirma lo contrario.

15. ¿Usted se siente identificado con la empresa UltraRápido?

17 respuestas

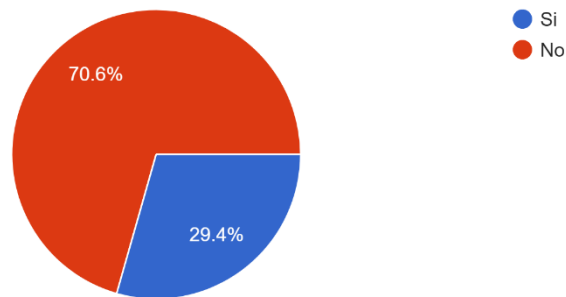


Ilustración 15 Encuesta-Identificación con la empresa

Elaboración: Propia

Un 70.6% del recurso humano no se siente identificado con la organización mientras que un 29.4% de los empleados si se sienten identificados.

16. ¿Usted considera que la toma de decisiones se las hace en consenso?

17 respuestas

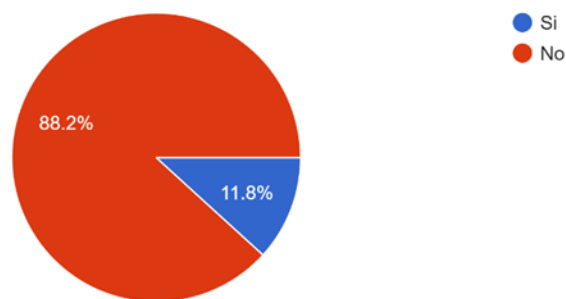


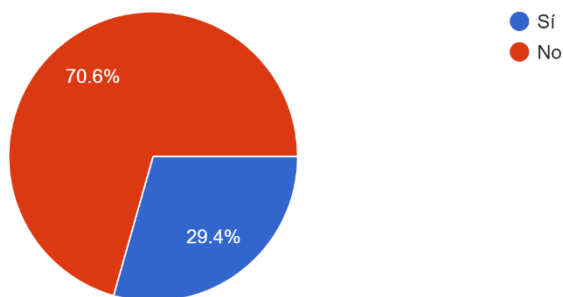
Ilustración 16 Encuesta-Toma de decisiones

Elaboración: Propia

Un 88.2% de los empleados aseguran que la toma de decisiones dentro de la organización no se hace en consenso mientras que apenas el 11.8% afirma que las decisiones si son en consenso.

17. ¿Cree usted que la empresa UltraRápido realiza investigaciones para mejorar el servicio de encomiendas?

17 respuestas



***Ilustración 17** Encuesta-Investigaciones dentro de la empresa para mejorar el servicio al cliente*

Elaboración: Propia

Un 70.6% de los empleados aseguran que la empresa UltraRápido no hace investigaciones con la finalidad de brindar un mejor servicio a los clientes mientras que el 29.4% de los encuestados afirman que si se hace las investigaciones correspondientes.

18. ¿UltraRápido valora mucho la creatividad y las iniciativas de mejora sugeridas por los empleados?

17 respuestas

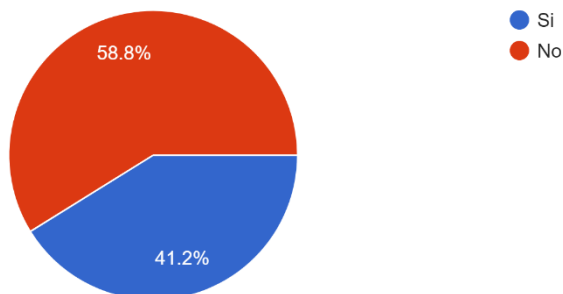


Ilustración 18 Encuesta-Valoración de la creatividad & iniciativas de mejora

Elaboración: Propia

Dentro de la encuesta nos encontramos que el 58.8% de los encuestados no consideran que su creatividad e iniciativas de mejora sean valoradas dentro de la empresa UltraRápido, mientras que el 41.2% si considera que son valoradas.

19. ¿Considera que existe una predisposición de invertir en los procesos internos para mejorar la innovación en UltraRápido?

17 respuestas

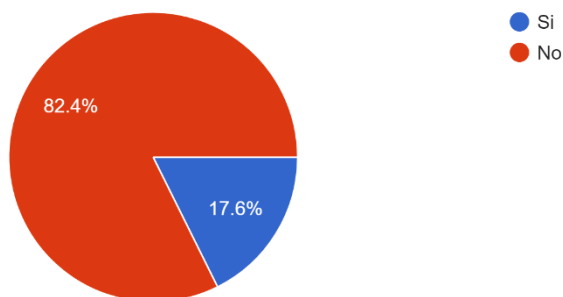


Ilustración 19 Encuesta-Predisposición de invertir para mejorar la innovación

Elaboración: Propia

Un 82.4% de los encuestados no consideran que la organización invierta con la finalidad de mejorar la innovación presente en la empresa, mientras que un 17.6% de los encuestados consideran que si se realiza la inversión correspondiente.

20. ¿Considera que la organización de UltraRápido está enfocada en la satisfacción al cliente?

17 respuestas

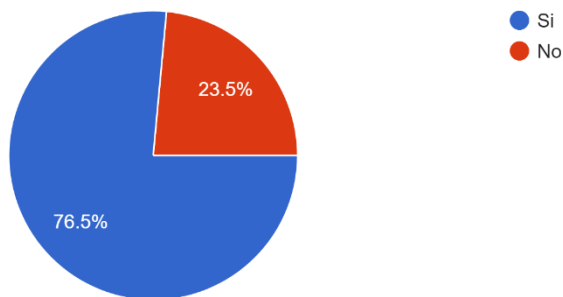


Ilustración 20 Encuesta-Satisfacción al cliente

Elaboración: Propia

Dentro de los encuestados encontramos que un 76.5% de los mismos consideran que la empresa UltraRápido si está enfocada a la satisfacción del cliente mientras que el 23.5 restante considera que la organización no está enfocada a la satisfacción al cliente.

21. ¿Cuenta la empresa con programas de capacitación constantes para mejorar el servicio al cliente?

17 respuestas

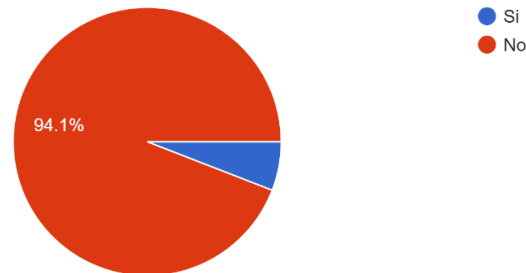


Ilustración 21 Encuesta-Programas de capacitación

Elaboración: Propia

Con un 94.1% de los encuestados obtenemos que estos afirman de manera negativa a que la empresa UltraRápido no cuenta con programas de capacitación constantes para mejorar el servicio al cliente, mientras que únicamente el 5.9% considera que si cuentan con los programas correspondientes.

22. ¿Cree que la empresa UltraRápido es flexible para hacer cambios con la finalidad de afrontar nuevas situaciones?

17 respuestas

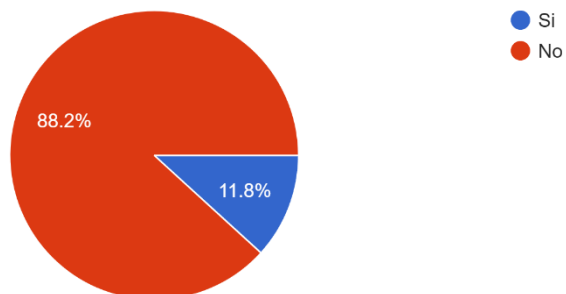


Ilustración 22 Encuesta-Flexibilidad de la organización

Elaboración: Propia

Con los datos obtenidos de la encuesta nos encontramos que el 88.2% de los encuestados afirman que UltraRápido es flexible para hacer cambios con la finalidad de afrontar nuevas situaciones, mientras que únicamente el 11.8% afirma de manera positiva dicha afirmación.

23. ¿Ha escuchado hablar de la empresa de logística y paquetería más grande, del mundo United Parcel Service?

17 respuestas

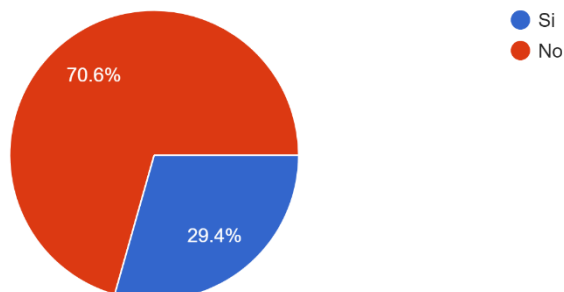


Ilustración 23 Encuesta-UPS

Elaboración: Propia

Podemos observar cómo el 70.6% de los encuestados no conocen de la empresa de logística UPS, mientras que el 29.4% de los encuestados si conocen la organización.

24. ¿Usted considera que si nuestra empresa asume los principios y valores de UPS nos ayudaría a mejorar?

17 respuestas

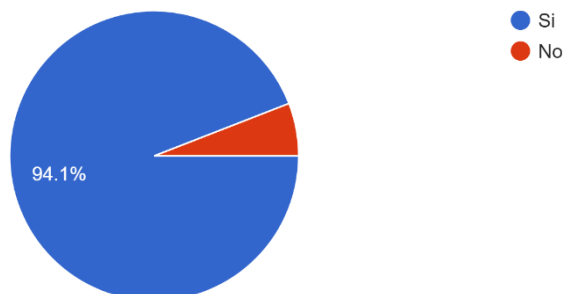


Ilustración 24 Encuesta-Principios y valores de UPS en UltraRápido

Elaboración: Propia

Podemos analizar que el 94.1 de los encuestados afirman que si la empresa UltraRápido asume los valores y principios de UPS la organización obtendría una mejora, mientras que el 5.9% de los encuestados no consideran que habría un cambio.

25. ¿Estaría dispuesto a asumir la cultura organizacional de UPS empresa líder en paquetería y logística a nivel mundial y aplicarla en la empresa UltraRápido?

17 respuestas

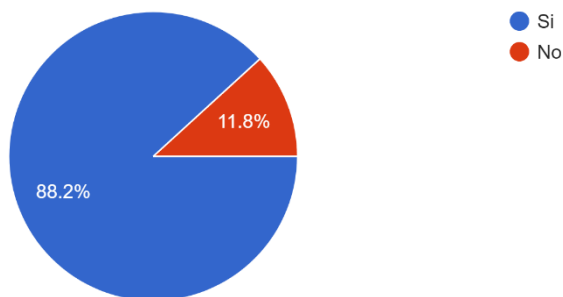


Ilustración 25 Encuesta-Cultura Organizacional de UPS

Elaboración: Propia

Un 88.2% de los encuestados afirman que están dispuestos a asumir la cultura organizacional de UPS mientras que el 11.8% no están dispuestos a asumir esta cultura organizacional.

CAPITULO IV

8. Análisis y aporte

La encuesta realizada a la empresa UltraRápido denota la nula existencia de una cultura organizacional fuerte, dentro de lo analizado podemos evidenciar lo siguiente:

8.1 Ausencias presentes en UltraRápido

- Valores y estrategias organizacionales
- Comunicación
- Desarrollo personal del recurso humano
- Resolución de problemas
- Motivación del personal
- Identificación del personal
- Toma de decisiones
- Innovación
- Capacitación
- Resistencia al cambio

8.2 Ausencia de valores organizacionales

La falta de valores organizacionales dentro de la empresa puede ser el causante del fracaso de esta, cuando nosotros como gerentes o directores no podemos transmitir valores al recurso humano se produce un nivel de desconfianza en el personal, si bien es cierto para lograr los objetivos planeados lo económico representa un factor considerable, los valores permiten que la empresa se enriquezca y afiance al personal, ya que estos se encuentran respaldados y seguros dentro de la organización, una empresa con ausencia de valores no

logra alcanzar las metas financieras y la organización carece de salud organizacional, de igual forma la percepción de la gente hacia la organización se ve entorpecida ya que el prestigio de la misma se gana a largo plazo y la falta de ética empresarial ocasiona que los consumidores hablen mal de la misma.

8.2.1 Valores y estrategias presentes en UPS

Tabla 3 Valores y estrategias de UPS

Valores	Estrategias
Sustentabilidad	Crecimiento en mercados emergentes
Trabajo en equipo	Utilización de red global
Innovación	Excelente servicio al cliente
Calidad y eficiencia	Potenciamiento de procesos tecnológicos y comerciales
Integridad	
Seguridad	

Los valores y estrategias acogidos por la empresa UPS han permitido que esta sea un referente de éxito a nivel mundial, estos han permitido que la misma haya alcanzado su objetivo de éxito a nivel global, estos valores fueron instaurados por los fundadores de la empresa y mantenidos por los dirigentes actuales, demostrando que una empresa que abraza sus valores y estrategias organizacionales, tiene un mayor nivel de eficacia y organización de procesos internos, esta ha sido la recta del éxito global de UPS como organización.

8.3 Mala comunicación empresarial

Los inconvenientes que acarrearán a una organización cuando existe una ausencia de comunicación van desde, ausencia de rendimiento por parte del personal, resentimientos dentro de los empleados, mal ambiente laboral dentro de la organización, malas relaciones externas, malentendidos entre empleados y directivos.

La mala comunicación puede ser causada por directivos que expresan de manera incorrecta los objetivos planteados, hasta los empleados que no saben dirigirse de manera correcta a los clientes.

8.3.1 Comunicación dentro de las instalaciones de UPS

El éxito dentro de la comunicación en UPS se radica en la presencia constante de gerentes de la empresa que diariamente recorren las instalaciones en busca de escuchar cuales son las sugerencias de sus empleados, esto permite que exista un nivel de confianza elevado en la organización por parte del recurso humano, a su vez estos sienten que son escuchados dentro de la organización, los directivos dentro de la organización permiten que los empleados se acerquen para comunicar cualquier inconveniente tanto laboral como personal, sumando a esto, la búsqueda de estar a la vanguardia en innovación tecnológica a permitido que la empresa UPS mejore la comunicación con sus clientes, usando herramientas digitales como Twitter, red social que permite la comunicación entre usuarios a través de mensajes cortos y rápidos, UPS hace uso de la misma donde uno de sus empleados se dedica a contestar todas las preguntas y consultas que puedan existir entre sus clientes las 24 horas del día los 7 días de la semana, esto permite una resolución de inconvenientes de manera eficaz, rápida y económica en relación a medios más convencionales que de igual forma son utilizados por la compañía, de esta forma conseguimos brindar un servicio al cliente sin complicaciones.

8.4 Falta de desarrollo personal en la empresa

Cuando nosotros como organización presentamos una falta de inversión en el desarrollo del recurso humano, varios de los aspectos negativos que se presentan por la ausencia de los mismos son la desorientación por parte del personal, cuando el personal se encuentra desorientado el desempeño del mismo no será el esperado por el empleador, muchas veces el recurso humano que no se siente conforme o direccionado hacia un crecimiento personal, abandona la empresa por una oferta laboral que considera más propicia para su crecimiento personal y profesional, con esto conseguimos una elevada rotación de personal, falta de productividad en el recurso humano y evitamos retener aquellos empleados de alta calidad en la organización.

8.4.1 Crecimiento personal en UPS

Ups tiene una asistencia de matrículas que forma parte de sus compensaciones completas ofrecidas a sus empleados de tiempo parcial, esta asistencia a estado presente en le empresa por 25 años, consiste en proporcionar un apoyo financiero adicional y flexible a todos aquellos empleados que son trabajadores de tiempo parcial que de igual forma son estudiantes universitarios.

8.5. Resolución de problemas

Se conoce que las organizaciones se enfrentan a un sinnúmero de situaciones problemáticas no deseadas, una correcta resolución de problemas ayuda a mejorar distintos aspectos, estos abarcan diferentes resoluciones donde la elección decidida y su estudio, tienen como objetivo diseñar modelos conceptuales a partir de una herramienta que nos permita comprender, detallar y solucionar circunstancias caóticas, pero si no se reconoce los problemas es muy complicado que la empresa avance y siga creyendo en su potencial.

8.5.1 Resolución de problemas en UPS

En la empresa existe una mejora en el desempeño del personal y el cómo se solucionan problemáticas, ya que los ingenieros industriales, han hecho estudios para determinar el tiempo de la ruta de cada chofer, también han establecido normas y políticas en la logística, entrega de encomiendas, paradas y recepción, de manera que se pueda registrar en la data de la empresa y las problemáticas más frecuentes sean analizadas con más facilidad para tomar una resolución que sea efectiva para la empresa.

8.6 No hay motivación del personal

Para el personal es necesario que se lo estimule y se mantenga un enfoque de desempeño hacia un objetivo, es decir, que debe conocer a su colaborador para luego motivarlo, ya que algo que nosotros como directivos consideramos valioso puede no serlo para otra persona, por lo que en el caso de la empresa una motivación efectiva se la realiza con el perfil individual de cada empleado.

8.6.1 Motivación de personal en UPS

En este caso se muestra que para los directivos y su personal de apoyo se trabaja en una cultura organizacional donde se pueda marcar el rumbo, establecer prioridades y presupuestos que definan las iniciativas y planes de acción. Por lo que se incentivaba a que el personal de la empresa de mayor jerarquía pueda ser responsable del accionar y el cumplimiento de los objetivos de costos e ingresos, el gerente de planeación estratégica puede determinar decisiones estratégicas donde se muestre claramente la ejecución y estrategia de manera que el personal conozca bien sus funciones de acuerdo con su perfil profesional (Garvin, 2006).

8.7 Identificación del personal

Un personal que se identifica con su organización ve su trabajo como un aporte mas no como una obligación, el personal desea involucrarse en todas las áreas en las que este pueda aportar valor y ve los objetivos de la empresa como parte de sus objetivos personales, contribuyendo al crecimiento de la empresa (Socorro Márquez, 2003), los métodos que podemos seguir para lograr que el personal se sienta parte de la empresa son:

- Hablar y escuchar a nuestros trabajadores, esto nos permitirá darles a conocer cuáles son los objetivos que deseamos lograr como empresa, al igual que escuchar cuales con sus opiniones de la organización, responder sus inquietudes, saber cuáles son sus necesidades y de esta forma lograr un buen ambiente laboral.
- Implementar un sistema que recompense a nuestros empleados, puede ser de varias formas tanto verbal como un pequeño regalo, la intención de esto es que nuestro personal se sienta valorado por su esfuerzo y dedicación.
- Establecer objetivos en común con nuestros empleados, la razón de esto es afianzar al personal, lo que se busca es establecer objetivos no únicamente productivos, pueden ser de carácter administrativo como reuniones internas.
- Lograr un ambiente laboral agradable, esto se puede conseguir creando ambientes de dispersión donde el personal pueda reunirse en sus tiempos libres, de esta forma se formará un grupo de amigos y podrán socializar entre ellos.
- Entender a los trabajadores de la organización, de esta forma conseguiremos que los trabajadores se sientan identificados con la organización, ya que

sabremos comprender cuales son las dificultades que estos están afrontando y que estos se sientan respaldados por la organización.

8.7.1 Identificación del personal en UPS

En UPS se trata de alcanzar el objetivo de 130 entregas y recepciones al día para esto se sigue con exactitud los procedimientos que establecieron los ingenieros, la comunicación frecuente de los directivos con los empleados a permitido conocer mejor de cuáles son las observaciones y quejas con la organización, al igual que mejorar las condiciones laborales de los mismos, UPS cuenta con centros de recreación que permite que los empleados puedan realizar actividades ajenas a la logística, así como torneos internos en distintas disciplinas deportivas, UPS cuenta con apoyo constante hacia sus empleados como salarios justos dentro de su recurso humano (Garvin, 2006).

8.8 Toma de decisiones

Las organizaciones como tal tienen un gran desafío para la toma de decisiones con mayor rapidez y en contextos mucho más inciertos, ya que existe cada vez mayor complejidad y si no se sabe cómo manejar los diferentes escenarios, podría ser muy perjudicial para los resultados a los que se quiera llegar, desde elegir el personal correcto o la toma de decisiones financieras, para la correcta toma de decisiones es necesario un análisis previo de todas las variables que pueden llegar a intervenir, al igual que revisar los datos históricos de la organización y las decisiones que fueron tomadas y el impacto que resultado de las mismas.

8.8.1 Toma de decisiones en UPS

Se conoce que después de averiguar sobre los servicios que ofrecían los consultores UPS trató de diseñar su propio proceso estratégico, el cual consistió en una serie de actividades donde se planteaban varios escenarios, para la toma de decisiones UPS cuenta con un personal altamente capacitado, se hace investigaciones exhaustivas y detalladas, donde son analizados varios factores y posibles soluciones a las mismas, la decisión final es aprobada por la junta directiva donde se prioriza una solución efectiva y dentro de las capacidades que cuenta la empresa en el momento en que este inconveniente fue presentado.

8.9 Falta de Innovación

Cuando hablamos de innovación empresarial son todos los avances que la empresa realiza en la organización, como el implementar nuevos procesos, ideas innovadoras, productos o servicios con el fin de impulsar los resultados propuestos por la organización, la innovación se ve presente cuando buscamos, ya sea, reducir tiempo en tareas dentro de la empresa, reducir costos de operación o llamar la atención de nuevos clientes, siempre buscando la eficiencia, una empresa que se mantiene a la vanguardia de la innovación tiende a tener mejores resultados a comparación de empresas que no se encuentran en esta línea, la innovación puede ser aplicada con la finalidad de mejorar las estrategias competitivas al igual que diferentes fronteras como la ciencia y tecnología que se maneja dentro de la organización.

8.9.1 Innovación en UPS

Para UPS se presentaba un mercado relacionado al servicio de encomiendas a nivel mundial con una adopción más rápida de nuevas tecnologías ya que se podría ver que

existía una demanda estable y que los consumidores más tradicionales estaba más apegados con la consolidación de la industria por lo que aprovecharon la misma y se diseñó planes a futuro con un mercado globalizado que podría proporcionar una personalización masiva de bienes y servicios a consumidores, por lo que además de considerar una mejora en la tecnología se impartieron hacia mayores alianzas y redes de negocios (Garvin, 2006).

8.10 Capacitación

Para tener capacitación se requiere de una inversión elevada pero el final producirá muchos beneficios para la organización, sin embargo si la empresa se abstiene de la misma puede pasar un factor consecuente muy caro, ya que la falta de capacitación en los empleados provoca cometer errores con más frecuencia y a realizar sus actividades de manera ineficiente, involucrando de manera negativa a los procesos administrativos, por lo que la capacitación del recurso humano a medida que estos van adquiriendo más responsabilidades puede ser mejor para los nuevos retos que surjan, su expansión y posicionamiento en el mercado, por último, se puede incidir cuando se contrata y se despide gente de manera recurrente, llegando a un punto que la empresa puede llegar a la quiebra por el costo que genera.

8.10.1 Capacitación en UPS

Para la empresa la capacitación es parte de la inversión ya que permite reconocer los esfuerzos y promover la seguridad, por lo que se formó un equipo integral para la expansión donde los directivos, para las capacitaciones contaron con el apoyo de Juan Pérez, director de información e ingeniería, con el fin condensar los conceptos de capacitación en las instalaciones, sobre el uso de remolques móviles de 16 metros de largo, donde se pidió que se imaginaran la forma en que se podría tomar la capacitación y brindar la experiencia de forma virtual, por lo que los remolques no tenían que estar en físico, esta tecnología de capacitación virtual permitió una experiencia similar a la real con resultados

excelentes, al igual que permitió evitar costos por mantenimiento a los vehículos reales (UPS, 2021).

8.11 Resistencia al cambio

Se presenta cuando la alta gerencia no quiere dejar su zona de confort y siente un miedo a las implicaciones que esto podría conllevar, esto se ve comúnmente cuando surgen dudas de si un cambio puede provocar que los resultados obtenidos hasta el momento puedan perderse, por lo que considerar que los posibles resultados con dicho cambio podrían tener un mayor costo y esfuerzo provoca el rechazo de muchos gerentes a pesar de que a largo plazo dichos cambios pueden generar mayores ingresos a la organización.

8.11.1 No resistencia al cambio en UPS

Se conoce que antes de resolver diferentes cuestiones donde se presentaba la planeación de escenarios se reconocía que la misma se podría situar dentro de un contexto más amplio para mejorar la planeación estratégica en UPS, se desarrollaron procesos estratégicos para planificar el futuro, investigar y establecer asuntos estratégicos claves; de esta forma con la innovación y reestructuración estar atentos a posibles cambios o alteraciones en el entorno, permitiendo que UPS se mantenga a la vanguardia (Garvin, 2006).

CAPITULO V

9. Resultados

9.1 Análisis de los resultados

Mediante los resultados que anteceden se determinó que el modelo de cultura organizacional de United Parcel Service es factible ya que se puede reconocer a sus trabajadores como la imagen directa de la empresa por lo que aplicar esta metodología puede ayudar mucho a UltraRápido a posicionarse mejor en el mercado.

Se puede reconocer que existen varias metodologías y aspectos internos que se pueden incluir, por ejemplo: el correcto uso de procedimientos que determinen mejor los procesos y se entreguen con la finalidad de mejorar el servicio y la estructura organizacional de la empresa.

Actualmente se puede considerar un nivel de compromiso considerablemente razonable en el entorno de la empresa, pero existe un inconveniente dentro de la misma, ya que se presenta escases para comunicarse, en este caso se puede mostrar que no existe la correcta definición de los canales por lo que se presenta una urgencia en la necesidad de recolectar o presentar información por lo que también se genera una falta de cultura organizacional.

Finalmente, luego de entender la situación empresarial por la que pasa UltraRápido se encontró que las principales razones por las que se debe reestructurar la empresa, es por la falta de identidad propia y la inexistencia de una cultura organizacional fuerte, desembocando en un personal poco comprometido, es necesario el uso de procedimientos y normas que otorguen un direccionamiento de las actividades, como realizar un plan de

compensación para los trabajadores y estos a su vez sientan que tienen un respaldo completo de la empresa.

9.2 Conclusiones

Se muestra que el modelo de United Parcel Service es factible para mejorar la cultura organizacional de la empresa y posicionarse mejor en el mercado por lo que es muy importante conocer sus fortalezas para mejorar los procesos y el ambiente laboral.

Se conoce que el principal segmento de la empresa es para la entrega de encomiendas por lo que la implementación de la cultura organización propuesta, supondrá beneficios a corto y largo plazo, siendo los más destacables: una cultura de servicio al cliente, un personal altamente comprometido con los lineamientos estratégicos de la organización y procesos altamente competitivos.

Existen diferentes problemas en la empresa, siendo la falta de cultura en la organización el desencadenante que afecta el desempeño laboral, de manera que la implementación de la cultura organizacional de UPS y su accionar puede reducir estas deficiencias que podrían generar una desventaja competitiva.

Como tal la empresa de United Parcel Service sugiere que se debe dar un valor agregado a las cosas, por lo que la implementación de su cultura organizacional en UltraRápido serviría como apoyo a las actividades internas de la organización y generaría una buena oportunidad para que la empresa tenga un mejor posicionamiento en el mercado.

9.3 Recomendaciones

Durante la investigación pudimos analizar el accionar de la empresa UPS a las diferentes ausencias presentes en UltraRápido, estas medidas tomadas pueden ser el precursor de cambio dentro de la organización, se recomienda seguir este modelo organizacional ya que se relaciona estrechamente con las operaciones que realiza la empresa UltraRápido, facilitando así la adopción de estas.

Se recomienda integrar análisis para el correcto desempeño continuo y poder fomentar la retroalimentación para el mejoramiento de los debates que suelen darse entre líneas jerárquicas.

Es viable mejorar el nivel organizacional de la empresa por lo que se debe considerar integrarse con diferentes expertos que puedan expresar su juicio y diferentes sistemas que entregarían resultados para la mejora continua de los procesos de la empresa y el ambiente de esta.

Finalmente, en la presente investigación se determinó que la implementación de la presente estrategia generaría un ambiente positivo para la empresa, es necesario mantenerse atento a los diferentes cambios que se dan en el entorno y mantener una constante innovación con una búsqueda exhaustiva de ofrecer un servicio de calidad al cliente.

Bibliografía

- Abigail Orús. (2022). *Ranking de las empresas de transporte y logística más grandes del mundo según el valor de mercado a fecha de mayo de 2022*. Obtenido de statista: <https://es.statista.com/estadisticas/635024/empresas-de-transporte-mas-grandes-del-mundo-valor-de-mercado-mundo>.
- bizneo. (11 de Mayo de 2021). *bizneo* . Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/cultura-organizacional/>
- Ceupe. (20 de Junio de 2019). *Ceupe*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/la-cultura-de-la-organizacion-y-la-direccion.html>
- colaboradores de Wikipedia. (5 de Mayo de 2021). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Signo_y_s%C3%ADmbolo
- Difusión con causa . (28 de abril de 2022). *Difusión con causa* . Obtenido de <https://difusionconcausa.com/por-que-la-cultura-organizacional-es-importante/>
- Equipo editorial, Etecé. (5 de Agosto de 2021). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/tabu/>.
- ESERP MADRID. (14 de Enero de 2020). *ESERP MADRID*. Obtenido de <https://es.eserp.com/articulos/cultura-empresarial/>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos : cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio /Fleitman Jack*. McGraw-Hill Interamericana.
- Garvin, D. (19 de Junio` de 2006). *La planeación estratégica en United Parcel Service*. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24671w/Caso6-7_UPS_S8yS9.pdf
- González Simón, M. (2022). *LA CULTURA FUERTE EN LAS EMPRESAS: ¿UN REQUISITO PARA LOGRAR EL ÉXITO?* Obtenido de <https://old.aecr.org/web/congresos/1997/cts/comun/a2/02-145M%C2%AA.PDF>
- Handy, C. (1987). *The Gods of Management*. London: Souvenir Press.
- HR Management . (13 de Enero de 2022). *runa*. Obtenido de <https://runahr.com/mx/recursos/hr-management/conoces-la-cultura-organizacional-de-tu-empresa>
- HR, Factorial. (25 de julio de 2022). *factorial blog*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/mejorar-desempeno-laboral>
- Hurtado , F. (6 de Septiembre de 2021). *Softgrade*. Obtenido de <https://softgrade.mx/que-son-politicas-y-reglas/>

- LanzateSolo.cl . (2021). *LanzateSolo.cl* . Obtenido de <https://www.lanzatesolo.cl/consejos/fundador-ceo-cfo-o-cio-de-tu-empresa#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20fundador%2C%20CEO,moment o%20de%20crear%20la%20empresa.>
- Martinez, J. (2022). *United Parcel Services*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/294465541/United-Parcel-Services>
- Morales , A. (1 de Junio de 2021). *TodaMateria*. Obtenido de <https://www.todamateria.com/que-es-una-leyenda/>
- Pérez, Y., & Minsal, D. (Septiembre de 2007). *ACIMED* . Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000900008
- Pina, R. (1956). *Elementos de derecho civil mexicano*. (Porrúa, Ed.) México: Porrúa.
- Qualtrics. (2022). *Qualtrics*. Obtenido de <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/investigacion/investigacion-cualitativa/>
- Quiroa, M. (28 de Marzo de 2020). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Real Academia Española. (2021). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/mito>
- Socorro Márquez, F. O. (20 de Marzo de 2003). *gestiopolis* . Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/identificacion-compromiso-laboral-empresa/>
- Thompson, S. y. (2012). *Administración estratégica Teoría y Casos* .
- UPS. (12 de Febrero de 2021). *La realidad virtual y las simulaciones aportan innovación a la forma de aprender de los conductores*. Obtenido de <https://about.ups.com/mx/es/our-stories/innovation-driven/mobile-training-academy-brings-safety-focused-driver-training-to.html>
- UPS. (2022). *UPS*. Obtenido de <https://about.ups.com/mx/es/our-company.html?>
- Vásquez, I. (18 de Diciembre de 2005). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Viciano, Hugo. (31 de Agosto de 2022). *Sociedad Española de Filosofía Analítica*. Obtenido de <http://www.sefaweb.es/normas-sociales/>