



Universidad Autónoma del Estado de México  
Centro Universitario UAEM Amecameca

***EL IMPACTO DE LA CULTURA MEXICANA EN EL COMPORTAMIENTO DE  
LOS TRABAJADORES EN LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL DE LA  
ZONA ORIENTE DEL ESTADO DE MÉXICO***

TESIS:

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

**DANIEL GALINDO HERNÁNDEZ**

DIRECTOR DE TESIS

**DR. ROBERTO MORENO ESPINOSA**

## ÍNDICE

Página

INTRODUCCIÓN	4-6
CAPÍTULO 1.- PLANTEAMIENTO GENERAL DEL PROBLEMA OBJETO DE ESTUDIO	
1.1. Planteamiento del problema	7- 9
1.2. Justificación	10-11
1.3. Antecedentes	12
1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2. Objetivos Específicos	13
1.5. Preguntas de investigación	13
1.6. Supuestos hipotéticos	13
1.7. Tipo de investigación	14-15
CAPÍTULO 2.- CONCEPTO DE CULTURA Y LAS PECULIARIDADES DE LA CULTURA MEXICANA ¿QUÉ NOS DISTINGUE?	
2.1.- La corrupción y clientelismo en México	17-19
2.2.- Anomia en México	19-21
2.3.- El autoritarismo y la familia ¿machismo?	21-23
2.4.- Necesidad de reconocimiento, poder e individualismo	23-25
2.5.- Pasividad y resignación a la vida	25-27
2.6.- Religión y misticismo	27-29
2.7.- El despilfarro, fanfarronería y malinchismo	29-31
2.8.- Complicidad	31-32
2.9.- Las fiestas en México distracción o pretexto	32-35
2.2.1.- Impuntualidad	35-36

2.2.2.- El mexicano solo vive el presente, no le importa el futuro	36-38
<b>CAPÍTULO 3.- TIPOLOGÍA DE LA EMPRESA.</b>	
3.1.- Concepto y tipología de la empresa	40-41
3.1.1.- Clasificación de acuerdo al proceso productivo.	41
3.1.2.- Clasificación de acuerdo al origen de su capital.	41
3.1.3.- Clasificación de acuerdo al alcance de sus operaciones.	41-42
3.1.4.- Clasificación de acuerdo al fin de los recursos obtenidos.	42
3.1.5.- Clasificación de acuerdo a su naturaleza jurídica.	42
3.2. Tipos de empresas	43
3.2.1 Micro empresa o empresa familiar	43
3.2.2 Pequeña empresa	44
3.2.3 Mediana empresa	44
3.2.4 Grande empresa	44-47
3.3. Características de las empresas en México.	47
3.3.1.- La microempresa en México.	47-50
3.3.2.- Pequeña empresa en México.	50-52
3.3.3.- Medianas empresas	52-62
<b>CAPÍTULO 4.- LA CULTURA AUTÓCTONA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL.</b>	
4.1.- La cultura organizacional	53
4.1.1.- Elementos de la cultura organizacional.	54-69
4.1.2.- Tipos de orientación de las culturas.	69-71
4.1.3.-Ventajas de la cultura organizacional.	71-73
4.2.- La intersección entre cultura nacional y cultura organizacional	74-77

## CAPÍTULO 5.- EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL: EL CASO DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL.

5.1.- La productividad y competitividad de la empresa moderna. 78-84

5.2.- Relación entre la cultura mexicana, cultura organizacional y el comportamiento organizacional y su influencia en la productividad en la pequeña empresa industrial 84-96

ENCUESTA APLICADA 98-122

ANALISIS DE RESULTADOS 122-125

### FUENTES DE INFORMACIÓN EMPLEADAS

Bibliográficas 126-128

Hemerográficas 128-129

Digitales 129

## INTRODUCCIÓN

La cultura en general distingue y es peculiar a un país, a una región e inclusive a una localidad, toda vez que es el resultado de múltiples aspectos, factores y variables que impactan y determinan el comportamiento de los ciudadanos, de los miembros de la comunidad, de los pueblos y, actualmente de las concentraciones urbanas e inclusive metropolitanas; la cultura tiene, por tanto que ver con los principios, los valores, las actitudes y los estilos de comportamiento que se encuentran presentes en la familia, en los grupos y, en general, en las organizaciones de todos tipos, en donde se incluyen las del mundo empresarial conformado por grandes, medianas, pequeñas y microempresas.

La cultura en México tiene múltiples expresiones y hunde sus raíces en la época prehispánica, tal es el caso, por ejemplo de los denominados usos y costumbres en el estado de Oaxaca, los cuales han prevalecido hasta la actualidad; también puede ser el caso de los pueblos de origen maya, náhuatl, otomí, mazahua, o en el norte del país los yaquis, los mayos, los rarámuri, entre otros que aún mantienen su cultura, la cual se ha permeado por la heredada y plasmada durante los 300 años de dominación española y, desde luego de lo que llevamos del denominado México independiente. Es de tal relevancia la cultura que existe una clara relación o vinculación de ésta con el comportamiento organizacional

Existe pues una cultura variada a lo largo de la geografía del país que se encuentra emparentada con sus antecedentes de raza, usos y costumbres; sin embargo, también se ha ido forjando una cultura que nos caracteriza como mexicanos, es decir que se tienen rasgos comunes que nos hace diferentes a los ciudadanos de otros países.

Es así que en lo particular me ha llamado siempre la atención el significado y el impacto de la cultura en diversos campos y ámbitos de la vida nacional, de manera más marcada en el mundo empresarial, no cabe duda que la cultura que exhiben y que determina en buena medida el comportamiento de los trabajadores y empleados de una empresa, influye en sus resultados, en los niveles de eficiencia, eficacia y

calidad de lo que se produce; así lo fui percibiendo a lo largo de mi formación como administrador en mi Centro Universitario UAEM Amecameca, así logré desarrollar el presente trabajo de investigación, para lo cual partí, en primer término por desarrollar un protocolo, a través del cual se plasmara desde el planteamiento del problema, la justificación, los antecedentes, hasta la construcción de los objetivos del trabajo de investigación, así como la pregunta central de investigación y los supuestos que guían el conjunto del mismo.

La estructura de la investigación una vez plasmado lo anterior, continúa con el desarrollo del concepto de cultura en lo general y la mexicana en lo específico, a fin de indagar en lo que nos distingue, en lo que nos hace diferentes; mi siguiente capítulo, el tercero, se borda acerca de la tipología de la empresa, es decir, que tipos de empresa se han desarrollado en nuestro país y cómo se clasifican éstas, con el objeto de situar el tipo de empresa en la cual efectuaría o centraría mi investigación, siendo ésta la pequeña empresa industrial.

En el cuarto capítulo se aborda el asunto relativo a la cultura autóctona y a la organizacional, puesto que se trata de entrar en materia de como una influye en la otra y, de la pertinencia y necesidad de parte de los administradores de entender y considerar en mayor medida la cultura autóctona y sus implicaciones en el diario acontecer en las empresas, se parte de que un mayor conocimiento de la cultura de base, del pueblo o autóctona como la venimos denominando, todo ello iría en beneficio tanto de la empresa como del trabajador.

En el quinto capítulo entro de lleno en el comportamiento organizacional del trabajador mexicano y su impacto en la productividad empresarial; finalmente incluyo las fuentes de información y a manera de anexo los instrumentos empleados para la recopilación de información requerida.

En suma, es pertinente que en la construcción de modelos de cultura sean formulados tomando en consideración la cultura local, teniendo en cuenta su influencia en la moral, la productividad y la satisfacción de los trabajadores con el

fin de crear una cultura organizacional que conjugue los objetivos empresariales con la ideología de los trabajadores y empleados que ahí laboran.

# **CAPÍTULO 1.- PLANTEAMIENTO GENERAL DEL PROBLEMA OBJETO DE ESTUDIO.**

## **1.1.- Planteamiento del problema.**

A lo largo de la historia, se han desarrollado una infinidad de modelos sobre comportamiento organizacional, pero sólo algunos continúan vigentes. En gran parte de estos, se le ha brindado poca relevancia a la cultura, siendo que se trata de un factor fundamental que determina de una manera importante, el comportamiento de las personas; asimismo con frecuencia se ha tendido a la implantación de modelos extranjeros sobre el comportamiento organizacional, orientados a incrementar la productividad en México.

En la práctica empresarial es muy frecuente la implantación de modelos extranjeros, debido a la creencia que una persona al momento de entrar en una empresa, donde su modo de operación está basado en modelos sobre comportamiento organizacional bien definidos, que tienen como objetivo primordial el aumento de la productividad y la competitividad de la empresa, la gente cambiará. Siendo esto inadmisibles, se necesita de voluntad por parte de las personas que ahí laboran, pero los directivos de las organizaciones creen que por tener sistemas de recompensas y un cuadro de valores, estos se llevarán a cabo y todo funcionará muy bien cuando no es así.

Por ejemplo, tener impreso en la entrada de la organización un cuadro de valores, no necesariamente garantiza que se lleven a cabo; de la misma manera sucede cuando los trabajadores entran a la empresa, realizan ejercicios, gritan lealtad y compromiso con la misma, esto no significa que de verdad los empleados lo lleven a cabo, se requiere más que papeles impresos, reglas, castigos y repetir una misma frase todos los días, se requiere de voluntad. Esto se buscará con el estudio de la cultura y su relación con el comportamiento de las personas

Cada país tiene ideologías diferentes, usos y costumbres distintos, por eso cada país debe desarrollar sus propios modelos de comportamiento organizacional, porque no se puede generalizar un modelo para todo el mundo, puesto que es difícil de conseguir ya que las personas son diferentes, así como también las oportunidades, en todos los sentidos económico, político, social, geográfico, etcétera. Por ende, la necesidad de crear un modelo de comportamiento organizacional acorde a la ideología de los mexicanos.



En este trabajo lo que se pretende estudiar son los elementos que induzcan la voluntad por parte de los trabajadores, estudiando la cultura como la base de nuestro comportamiento, evadiendo la idea del autoritarismo ya que a nadie le gusta que le impongan las cosas. Si bien es cierto que el autoritarismo brinda resultados, pero no por voluntad propia, sino que se basa en amenazas y en el miedo de las personas.

Un método que se continúa utilizando en las prácticas administrativas son los incentivos monetarios, a pesar que demostraron su eficiencia a corto plazo y al momento de acostumbrarse a las ganancias, con el tiempo se cree insuficiente. Se dice que las personas son insaciables económicamente, pero esto no da pauta a que se tome a los mexicanos como flojos e irresponsables, solo que no se ha encontrado la forma de motivarlos para hacer las cosas.

En la cultura se encuentra en buena medida la explicación del comportamiento del individuo, por ende, es ahí donde podemos fundamentar qué cosas les gusta a los mexicanos y que les desagrada, teniendo como referencia lo anterior, sabremos que ofrecerles a los empleados mexicanos para que su estancia en el trabajo sea agradable y trabajen por gusto y no sólo por obligación, lo que se puede traducir en una elevación de la productividad.

Esto se pretende encontrar al estudiar la cultura, tomando como un punto de referencia las tradiciones, ya que México es un país con un gran número de festividades y se puede observar la gran devoción de los mexicanos ofreciéndole una ofrenda a alguna deidad religiosa en lugar de gastarlo en la mejora de su vivienda, esto se puede observar en todo el país. Respecto de algunos rasgos culturales, es pertinente destacar:

*“En México, en contraste con algunas otras sociedades, este lenguaje cultural es especialmente rico. Se dice de muchas maneras: que los mexicanos sobresalen por su generosidad, por su afán de compartir, por la alegría de su música y sus fiestas, por su suavidad de maneras y su amabilidad. Cuando se les pregunta a los mexicanos en Estados Unidos lo que más extrañan de México, dicen que el trato suave de la gente, el sentimiento de comunidad, las fiestas – que son dicho sea de paso la forma más intensa de convivencia” (Arizpe Lourdes, 2009, 114-115).*

Como mencioné con anterioridad cada país es diferente por eso no se pueden implantar modelos de comportamiento como en su lugar de origen, se deben hacer cambios o ajustes con respecto a la cultura del país en el cual se piensan instalar, porque su ideología es diferente al igual que la cultura. Sobre esto último, cabe destacar con nuestra autora:

*“La cultura es todo el complejo de rasgos espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que distinguen a una sociedad o grupo social. No solo incluye las artes y las letras, sino también los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias” (Arizpe Lourdes, 2009, 70)*

Por eso la necesidad de estudiar el factor cultural de tal manera que ello permita modificar los modelos de comportamiento organizacional para poder implantarlos en México de manera más exitosa. Así, el estudio de este factor considerado para aumentar la motivación de las personas, beneficiará claramente a los directivos de la empresa, ya que contarán con personal más comprometido con la misma, teniendo como resultado el aumento de la producción, reducción de costos y una mayor competitividad en el mercado.

## **1.2.- Justificación.**

La cultura y su interrelación con el comportamiento de las personas es bastante complejo y difícil de entender, por consiguiente, buscaré delimitar los elementos de la cultura que impulsan la cooperación de las personas, teniendo en cuenta que cada persona reacciona diferente ante las mismas circunstancias, pero existen factores que repercuten de manera similar en gran parte de la población. Si bien es cierto, que cada uno de nosotros tiene una personalidad diferente, de igual manera es indiscutible que se comparten ciertas creencias y en ocasiones se cae en la imitación de ciertos comportamientos, ya sea por imitación o por creencia propia, algo se tendrá en común y esto forma parte de la personalidad de la nación de un país y en general de una población.

*“La historia de cada hombre y la historia de la humanidad, es el resultado de una serie de actos, y la decisión de llevar acabo ciertos actos ha estado permeada por la dimensión cultural. Es por ello que la posibilidad de transformación de una técnica productiva se aprovecha por algunos pueblos y no por otros.” (Espinoza Elvia, Calderón Rebeca, 1994, 86)*

Las diferencias en cada país son indiscutibles y es necesario entenderlas para comprender su interrelación con el comportamiento organizacional por ende cabe destacar la siguiente cita:

*” Los pueblos del mundo están organizados en comunidades y naciones, cada una a su propia manera, según sus recursos y herencia cultural. Aunque existen similitudes entre las naciones, también hay diferencias significativas. Algunas están desarrolladas económicamente, mientras que otras apenas empiezan a desarrollar los recursos naturales y humanos. Las hay que son dictaduras políticas, y otras, más democráticas. Ciertos países*

*están avanzados en lo social y educativo, mientras que otros tienen analfabetismo y desarrollo social mínimos. En cada caso, las condiciones de trabajo son distintas a causa de actitudes, valores y expectativas diferentes de los participantes. Entender estas diferencias y cómo influyen en el comportamiento organizacional internacional se facilita con el examen de condiciones sociales, legales, éticas, políticas y económicas clave”.* (Davis Keith, Newstrom John, 462)

Cada país es diferente por tanto también lo son las personas que se encuentran inmersas, cada ciudadano refleja los valores y creencias del lugar en el cual se desarrolló, por eso gran parte de nuestras actitudes las damos por hechas sin preguntarnos el por qué son así, esto tiene su respuesta en la cultura, ya que el ser humano se ve influido por su contexto y uno de ellos siendo el más importante y del cual jamás se desprenderá es la cultura en que se ha desenvuelto, percibiéndola normal siendo su forma de vida, rigiendo su comportamiento y siendo algo tan cotidiano que es imperceptible para el que se encuentra inmerso por ende:

*“la cultura no debe ser pensada como algo ajeno a la cotidianidad, improductivo, o alejado de los procesos productivos. La realidad cultural pertenece a la vida práctica y pragmática de todos los días y de todas las horas del día; es más, en aquellos lugares, que presumen o se creen desprendidos de esta (como el laboratorio científico) está presente, pues es indispensable”* (Espinosa Elvia, Calderón Rebeca, 1994, 86)

Por consiguiente, la presente investigación pretende determinar cuál es la relación que existe entre la cultura y el comportamiento de los trabajadores y con ello modificar los modelos de comportamiento organizacional acorde a la ideología del lugar a implantarse basándose en la cultura local.

Con el estudio de la relación cultura-comportamiento lograremos determinar los elementos de la cultura autóctona que podemos aprovechar para lograr la motivación de los trabajadores.

### **1.3.- Antecedentes.**

A lo largo de la historia se han desarrollado nuevos modelos que surgen de las necesidades de su entorno, creando nuevos paradigmas y en la actualidad se está creando un nuevo paradigma en el cual se toma la misma administración hasta nuestros días solo se le agrega un nuevo componente para su estudio y este elemento es la cultura que hasta hace poco tiempo no se tomaba en cuenta y se ha incrementado el interés en el estudio de este factor para poder desarrollar una

administración más completa, que han citado autores como: Elvia Espinosa Infante y Rebeca Pérez Calderón, catedráticas de UAM-A, Irene J Guillen Mondragón y Alma patricia Aduna Mondragón donde afirman que la cultura local-nacional influye en el comportamiento de los individuos y esta debe ser la base para desarrollar la cultura organizacional y hacen énfasis en su libro cultura organizacional y mejora de resultados, porque la cultura se encuentra en todos lados como lo menciona Keith Davis, John W. Newstrom en su obra El comportamiento humano en el trabajo. Por su parte Lourdes Arizpe hace referencia que en la cultura es donde se crean esas bases para determinar cuáles son las conductas que se aceptan y cuales se rechazan por eso la personalidad de cada individuo está formada por la herencia genética, la cultura, la historia personal y la experiencia siendo la cultura la que se tiene en común entre los habitantes de cierta región y tiene una ideología general aceptada por la mayoría.

El estudio de la cultura ha tomado importancia debido a observaciones de autores como Keith Davis, John W. Newstrom que afirma que el fracaso en la implantación de modelos extranjeros se debe a que entre las naciones existen grandes similitudes pero también hay grandes diferencias y que las actitudes, valores y expectativas son diferentes en cada país por eso Rodríguez M., Darío citado en Cultura organizacional y mejora de resultados, diagnóstico de la cultura organizacional menciona que un modelo es un producto cultural por ende es único en cada país y que al observar el éxito de ciertos modelos en su lugar de origen no se culpa al modelo sino a las personas haciendo énfasis en las virtudes de sociedades occidentales como menciona Keith Davis, John W. Newstrom que los trabajadores chinos trabajan más tiempo que los estadounidenses y que estos son responsables, colectivistas, virtudes que no se encuentran en otras sociedades como la mexicana en donde el mexicano es amante de las fiestas como hace referencia Eva Kras. Por su parte Octavio Paz menciona que los mexicanos tienen una actitud pasiva y resignación a la vida, esto en gran parte se debe a su gran creencia en el destino como lo exponen Rodríguez Estrada y Ramírez Buendía y si se analiza más a fondo las características de la cultura mexicana se pueden encontrar grandes diferencias con respecto a culturas chinas, estadounidense u europeas.

#### **1.4.1- Objetivo general.**

Identificar los componentes de la cultura mexicana que influyen en el comportamiento de los trabajadores mexicanos al momento de realizar su trabajo.

#### **1.4.2- Objetivos específicos.**

Estudiar la cultura mexicana enfatizando la ideología de la misma, destacando los valores, costumbres, hábitos, actitudes y hasta sueños que la caracterizan y su repercusión en el desempeño organizacional.

Determinar por qué la cultura es un elemento que influye en el comportamiento de las personas en las organizaciones.

Determinar qué factores de la cultura mexicana pueden ser canalizados para aumentar la productividad y competitividad de las empresas.

#### **1.5.- Preguntas de investigación.**

¿Qué factores influyen en el rendimiento laboral en México?

¿Cuáles son los elementos de la cultura que influyen en la motivación de las personas en el ámbito organizacional para desempeñarse mejor?

#### **1.6.- Supuestos hipotéticos.**

- 1) Si no se toma en consideración la cultura mexicana al momento de implantar modelos de comportamiento organizacional las posibilidades de rechazo de éstos se incrementan, por lo que resulta indispensable estudiar la cultura mencionada para saber cuál es la ideología de los trabajadores y a partir de ello investigar qué es lo que desea al momento de trabajar para cubrir sus necesidades y paralelamente las de la empresa y así estar en mejores posibilidades de hacer las modificaciones convenientes a dichos modelos.
- 2) Al tomar en cuenta la cultura como un agente que influye en el comportamiento de los individuos, se podrán formular políticas acordes a la ideología del lugar para aumentar la productividad de los trabajadores

#### **1.7.- Tipo de investigación.**

##### **Descriptivo e interpretativo**

En la presente investigación se utilizará el método descriptivo, si bien es cierto que es un tema relativamente nuevo lo que se busca hacer con esta investigación es

describir los valores que se encuentran presentes en la cultura mexicana y saber por qué de ciertos comportamientos, creencias y hábitos de los mexicanos para poder investigar qué es lo que motiva a los mexicanos. Asimismo, será interpretativo, en virtud de que desarrollamos un ejercicio de interpretación de los planteamientos de los autores y fuentes de información empleados, relativos a nuestro objeto de estudio, es decir un método hermenéutico.

### **Correlacional**

También será una investigación correlacional, ya que pretendo demostrar la relación que existe entre la cultura mexicana y el comportamiento de los trabajadores en el ámbito organizacional, ya que la cultura determina gran parte del comportamiento e ideología de la población en cualquier parte del mundo.

### **Cualitativa**

Será una investigación cualitativa porque no se tiende a seguir una fórmula para obtener un resultado concreto, toda vez que emplearemos un procedimiento flexible y condiciones de observación naturales, con orientación hacia el descubrimiento de comportamientos, actitudes, hábitos y expectativas de parte de los trabajadores en una pequeña empresa.

### **Factibilidad**

La investigación es factible porque no se requiere de un financiamiento cuantioso en particular, además que me encuentro inmerso en el objeto de estudio, así como también se tiene acceso a fuentes de información suficientes sobre el problema objeto de estudio.

### **Novedad y originalidad**

Como he mencionado anteriormente este es un estudio relativamente nuevo que va adquiriendo importancia en los últimos años con la modificación de los modelos administrativos más participativos, se trata de un estudio que tiene mucho que ofrecer y el campo de estudio no se ha explorado demasiado.

### **Importancia**

La investigación a desarrollar reviste importancia, en la medida que se está tomando en consideración las peculiaridades que distinguen y caracterizan a la cultura local, regional y nacional que en síntesis se trata de la cultura mexicana y por otra parte de analizar el ambiente organizacional que prevalece la empresa mediana del sector industrial así estudiar los vínculos de la cultura mexicana el comportamiento

organizacional y sus repercusiones en la productividad y en la motivación del trabajador parece que tiene una importancia que es pertinente investigar.

## CAPITULO 2.-CONCEPTO DE CULTURA Y LAS PECULIARIDADES DE LA CULTURA MEXICANA ¿QUÉ NOS DISTINGUE?

En el presente capítulo se estudiarán elementos que componen y caracterizan a la cultura mexicana. Destacando las debilidades y fortalezas de la misma.

Es pertinente señalar definiciones de cultura consultadas, para tener un panorama más amplio de lo que es la cultura y no solo tener la noción que esta se encuentra en las artes, literatura o cualquier área de estudio, si no va más allá, siendo la base de nuestro comportamiento y se encuentra inmersa en cualquier actividad de la vida cotidiana.

*“En primer lugar, la cultura no debe ser pensada como algo ajeno a la cotidianidad, improductivo, o alejado de los procesos productivos. La realidad cultural pertenece a la vida práctica y pragmática de todos los días y de todas las horas del día; es más, en aquellos lugares, que presumen o se creen desprendidos de ésta (como un laboratorio científico) está presente, pues es indispensable.” ( Espinosa Elvia, Calderón Rebeca, 1994, 87)*

*“(Galicia Omar, Arteaga Florencia,2010,80) El constructo cultura ha sido definido de muy diversas formas a través de los años. Hofstede (1980) la considero como el conjunto de programas mentales que controlan las respuestas de un individuo en un contexto dado; el proyecto GLOBO le definió como la matriz de motivos, valores, creencias y significados compartidos por los miembros de un grupo y transmitidos a través de las generaciones (house, Hanges, Javidan, Dorfma & Gupta, 2004)”*

*“Todas aquellas actividades que desarrollamos en nuestra vida cotidiana, todo aquello que conforma estilos y modos de vida y costumbres, lo que comemos y como lo guisamos, nuestra manera de vestir, nuestros gustos y afinidades, lo que leemos, escuchamos y vemos son cultura.” ( Flores Villela, Carlos Arturo,1990,7)*

Teniendo presente un panorama más amplio de la cultura, podemos asegurar que cada país tiene una cultura que hace contraste con la de los demás países o al menos manifiesta diferencias significativas ya sea por su estilo de vida, creencias, rituales, lenguaje, sistema de valores, sistema político y económico, entre otros, nunca podrá ser igual la cultura de un país a la de otro país. Esto no solo se observa entre las naciones, sino, también se puede hallar internamente, encontrando ciertas diferencias entre las regiones de un mismo país, y México no es la excepción, pero estas divergencias no son del todo porque, siempre se compartirán simbolismos,



rituales, preferencias, ideologías, valores, etcétera aun así se pueden palpar diferencias en las regiones del país que van desde el vestido, lenguaje, ocupación, nivel educativo, hasta el acento vocal, etcétera. He aquí la necesidad de estudiar qué elementos de la cultura mexicana se comparten en gran parte del país y cuáles se observan con mayor frecuencia en la zona centro de la República Mexicana.

En este capítulo consultaré diversos autores que han estudiado a la sociedad mexicana en general, ya que al estar inmerso en el campo de estudio solo podré observar algunos elementos de la cultura mexicana y algunos otros pasarán por desapercibido, por eso mismo me basaré en estudios previos realizados acerca de la sociedad mexicana.

Comenzare con uno de los grandes males que padece México: La corrupción y el clientelismo en México.

## **2.1.- La corrupción y clientelismo en México.**

Los mexicanos hemos aprendido y aceptado inconscientemente la convivencia con la corrupción, la tenemos ya identificada como un sistema muy arraigado que difícilmente desaparecerá, culpando principalmente al sistema político de la misma, con la intención de evadir responsabilidades sin darse cuenta que la corrupción la alimentan cada uno de los participantes; hemos llegado a escuchar en el lenguaje coloquial la expresión de que la *corrupción somos todos*.

Haciendo mención nuestro siguiente autor de este fenómeno nos dice:

*“El primero se refiere a la debilidad de lo que podríamos llamar: “cultura individualista” en las formas de participación política de los mexicanos. Trataré de vincular esta debilidad -que casi llega ser ausencia- con dos fenómenos sobresalientes en nuestro país; la corrupción y el clientelismo. (De la Peña Guillermo, 153-166).*

En este pequeño párrafo se mencionan tres aspectos de la sociedad mexicana los cuales son; el individualismo de los mexicanos, la corrupción y el clientelismo, entendiendo que hace referencia al marco político y esto lo podemos constatar al realizar cualquier trámite en alguna institución pública de México, hago énfasis en la institución a cargo del Estado porque este posee el poder político mencionado en este pequeño párrafo.

En las instituciones públicas a cargo directo del Estado, se puede observar claramente que la corrupción se ha convertido en la forma aceptada por todos como medio para hacer los trámites, ya que sin ella en la gran mayoría por no decir que

todos tendrán trabas, por eso se necesita de este incentivo extra, no estipulado en la ley, pero si aceptado por la sociedad para realizar y agilizar cualquier trámite.

Haciendo referencia a este problema nuestros siguientes autores mencionan:

*“La corrupción generalizada es un problema cultural tan grande que para muchos se ha convertido en algo sobremanera normal (esto es, no moral). Muchos mexicanos, al dar sobornos, se sienten víctimas de la corrupción en lugar de contribuyentes a ella: “porque todos lo hacen se suele decir, y si yo no lo hiciera, no podría moverme en mis negocios y estaría fuera de la jugada”. Además, ni siquiera les pasa por la cabeza que obran mal y que, al hacerlo, son partícipes de la corrupción. Así que terminan echándole la culpa al sistema y, de esta manera, lavándose las manos (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 61)”.*

*“La trascendencia que puede tener la corrupción de las autoridades es mucho mayor. Sin embargo, todo esto es una muestra de nuestra situación preocupante, que se refiere a la pérdida de sentido normativo, y a la aparente descomposición cada vez mayor del sistema de valores sociales que aquejan a nuestra sociedad. La tolerancia a la transgresión, la no vigencia de reglas aceptadas discursiva e idealmente, pero inoperantes en la práctica, la escasa o nula respuesta a sanción tanto de los ciudadanos como de las autoridades con respecto a conductas que contravienen normatividades existentes o incluso elementales principios de convivencia y honradez (Girola Lidia, 2011, 100).”*

Esta forma de hacer las cosas se ha arraigado como una forma de vida y en mi opinión ya es imposible eliminarlo, o lo será con un esfuerzo colectivo mayúsculo; se resigna a contribuir debido a que las instituciones reguladoras para la prevención de este delito están invadidas por el clientelismo.

Sin duda es un mal que se ha ido incrementando, pero esto nos muestra un poco del panorama de la mentalidad del mexicano, de la cual se desprenden diferentes problemas que conforman al clientelismo, corrupción e individualismo o dan una pequeña razón de ser y uno de ellos lo mencionaré a continuación.

## **2.2.- Anomia en México.**

Anomia es una palabra que se puede prestar para confusiones en su significado, debido a ello incluyo la siguiente definición:

*“Concepto de anomia para explicar la conducta desviada. Nos dice que la anomia, aplicada a la sociedad en su conjunto, implica el derrumbe de patrones normativos o modelos para dirigir las conductas hacia las metas propuestas, de modo positivo, y, por lo tanto, pierden aceptación o legitimidad, y la gente trata de obtener sus fines por fuera de la legalidad (Merton, Robert, <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/anomia>. consultado en Diciembre del 2017).”*

Como se destaca en la definición, no significa la inexistencia de leyes sino por el contrario si existen, pero no se respetan, se forja el disimulo de la existencia de leyes, es una pequeña ambivalencia donde se acepta la existencia de leyes cuando es conveniente, pero se pretende desconocerlas o no aceptarlas cuando no es conveniente la aplicación de las mismas es un “me vale”. Haciendo referencia a esta anomia en México nuestros autores remarcan algunos ejemplos:

*“Transgredir “pequeñas reglas” que parecen inofensivas (como fumar en áreas prohibidas, circular sin licencia, dar propina para agilizar un trámite) o tolerar comportamientos delictivos (Girola Lidia, 2011,100)”.*

*“La sociedad mexicana está acostumbrada a vivir en condiciones anómicas que son vistas incluso como parte del folclor de la propia identidad” (Girola Lidia, 2011,100)”.*

*“El mexicano no obedece a las leyes ni a las normas, y se jacta de ello. Para elevar su yo blasona de su fuerza y de que para él no existen leyes ni reglamentos; o de que siempre haya una coartada para salirse con la suya (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 57)”.*

*“En la vida cotidiana de las grandes ciudades mexicanas, la gente comete infracciones de todo tipo (estacionarse en doble y triple fila, robar la luz colgándose de las líneas eléctricas, instalarse en las banquetas para vender productos diversos sin pagar impuestos y sin permiso (Juárez, 2006, 265)”.*

El burlar leyes, cometer cualquier infracción, pasarse un alto sin importar las consecuencias que esto pueda traer, son una forma de vida en México. Esto se da en gran parte por la corrupción que existe en la sociedad mexicana, porque sabemos perfectamente cuál es la falta cometida pero siempre nos hacemos los desentendidos, y si nos hacen ver nuestra falta, tenemos como segunda arma la “mordida” con eso se arreglan las cosas, esto no es culpa del sistema es culpa de cada uno de los mexicanos.

Cada uno de nosotros somos culpables de la situación de México, siendo propiciado en parte por las lagunas que se encuentran en la ley, y la carencia de interés por parte de la sociedad para disminuir esto, ya que la mayoría de la población la acepta y en muchos casos es beneficiada por la ambigüedad de las leyes como se plantea en la siguiente cita:

*“En la sociedad mexicana, rasgos importantes son tanto la ambigüedad en la formulación de las leyes, como la ambivalencia en cuanto a su aplicación (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 100)”.*

Esto da pauta a la evasión de las leyes, existiendo personas que se dedican al estudio de las lagunas en la ley, con el fin de ofrecer un servicio inapropiado para evadir la ley mediante las lagunas presentes en la misma, como, por ejemplo, el solo pagar parte de los impuestos correspondientes o en los crímenes el abogado con tal de ganar el juicio protege el delincuente con los vacíos legales, tal como lo destaca Patricia Ramírez:

*“Las mil veces repetidas violaciones a la constitución. Hasta se dice con cinismo que en este país la gran prostituta es la Constitución de la Republica (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 40)”.*

Si bien es cierto que la corrupción es un gran problema también tiene una base en el clientelismo y la necesidad de superioridad ante la sociedad mediante alguna institución o personaje importante como hace referencia nuestro siguiente autor.

*“Muy pocos se atreven a presentarse ante la sociedad como simples ciudadanos: la mayoría busca el amparo de relaciones de parentesco o de amistad, de membresías privilegiadas (los charolazos), de títulos y puestos que real o supuestamente expresan superioridad y poder (“soy el licenciado fulano”, “soy el asesor del doctor Zutano”, “estoy en la comisión X, en el consejo directivo Y) (De la Peña Guillermo, 153)”.*

Esto se asocia con el clientelismo debido a que se siente una protección por parte de algún personaje importante o por el cargo que se desempeña en alguna institución.

Escuchando diariamente la busca de “palancas” para poder conseguir un puesto o facilitar cualquier trámite, haciendo énfasis en la poca seguridad del mexicano para poder conseguirlo por medio de competencias.

Este clientelismo favorece el florecimiento de la corrupción porque si se cae en la violación de la ley se cuenta con alguien que ayudará a la evasión de la misma.

### 2.3.- El autoritarismo y la familia ¿machismo?

Con respecto al autoritarismo es un factor común en México que se concibe en la familia, por ende, se aprende y se acepta por un alto porcentaje de las familias mexicanas, al reconocer como nivel máximo de autoridad al padre, haciendo hincapié nuestro autor menciona:

*“La familia ideal tiene un componente autoritario en cuanto se concibe como determinada por las decisiones de una figura paterna que premia y castiga (De la Peña Guillermo, 153)”.*

Como mencioné anteriormente el autoritarismo es algo común en México y aceptado sin siquiera ser cuestionado debido que la última palabra o la persona que toma las decisiones es el padre, quien pone mano dura a los hijos, esto es concebido por la sociedad mexicana, también denota la sumisión por parte de la mujer, que depende de las decisiones que tome el padre para que esto se haga válido como hace mención Patricia Ramírez:

*“El padre autoritario, hostil y agresivo, duro, macho, pero que es idealizado (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 49)”.*

*“En las clases populares el padre sigue siendo una especie de dueño de la mujer y de los hijos. Por eso estos se refieren a él como “mi jefe”, “el jefe”. Con frecuencia priva un ambiente de miedo, desconfianza, simulación, agresividad reprimida, chantajes sentimentales, resentimiento y odio. Muchos matrimonios se mantienen solo por el miedo de la mujer a separarse, o por una moral mitológica y dogmática, lo que viene a redundar en lo mismo: miedo religioso y sacro (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 40)”.*

Los mexicanos desean ser los jefes y demostrar ante los demás que ellos son los que mandan, así como les gusta tener a su mando a las mujeres y ser ellos quienes las protejan por ser “más fuertes” y esa fortaleza física demuestra su virilidad ante los demás, y mediante el poder hace valer sus ideas defendiendo a los más débiles, como lo hace con las mujeres defendiéndolas ante los demás cuidando su integridad como menciona Octavio Paz:

*” Todos cuidamos que nadie” Falte al respeto a las señoras” noción universal, sin duda, pero que en México se lleva hasta sus últimas consecuencias (Paz Octavio, 1997, 41).”*

*Es una forma de tener al mando a las mujeres de una forma disfrazada como se enuncia:*

*“Naturalmente habría que preguntarles a las mexicanas su opinión; ese “respeto” es a veces una hipócrita manera de sujetarlas e impedirles que se expresen (Paz Octavio, 1997, 41).”*

Esta es una forma sutil de decirle no hables yo te defiendo y ese no hables es tenerla sumisa. Este es el origen de defender a los más débiles porque significa tener poder sobre ellos.

Refugiándose en la supuesta participación de los miembros de la familia, cuando en realidad no es así, mediante el refugio de la actitud “como si” escudándonos en pretextos que avalen nuestros actos haciendo referencia a esto el siguiente autor destaca:

*“Hacemos como si no fuéramos machistas no sexistas, cuando en realidad pensamos que los que son diferentes a nosotros o tienen una preferencia sexual son” raritos”, como si fuéramos tolerantes cuando en realidad somos indiferentes, mientras el problema no nos afecte directamente. En la vida académica hacemos como si lo que nos guía fuese la búsqueda de la verdad o la excelencia cuando en realidad lo que deseamos es ser reconocidos u obtener más presupuesto (Girola Lidia, 2011, 12)”.*

Con esto podemos identificar que detrás del “como si” esta la forma de disfrazar la realidad de los mexicanos, tratando de aparentar para poder ser aceptados y evitar ser juzgados por la misma sociedad.

México es un país invadido por este mal en todos los ámbitos tanto sociales, laborales, familiares, etcétera en cada uno de ellos podemos encontrar un sinnúmero de ejemplos, unos ya mencionados con anterioridad como lo fue el de la familia, en este ámbito se disfraza el control con la protección, dando este último como la justificación válida y no criticada por la sociedad.

En el ámbito social podemos mencionar un ejemplo que se presenta a diario. Como sabemos que el machismo está perdiendo terreno y es criticado hacemos “como si” no fuera parte de nuestra cultura, repitiendo una y otra vez que las mujeres son independientes y tienen una gran capacidad para la toma de decisiones, tratando de hacer creer que la superioridad del hombre ya no existe, cuando en realidad esto no forma parte de la mentalidad solo es para ser aceptados por un grupo.

El machismo denota la necesidad de reconocimiento y poder el cual comentare a continuación.

## 2.4.- Necesidad de reconocimiento, poder e individualismo.

Con respecto al ámbito laboral la necesidad de reconocimiento es fundamental, se trabaja arduamente no solo por cumplir con las tareas a las cuales fue asignado, si no también se busca el reconocimiento por parte de los superiores y el aumento de la percepción monetaria haciendo énfasis nuestro autor menciona lo siguiente:

*“En los países altamente industrializados dan la prioridad a la tarea, y la persona es solo un medio para realizarla, esta puede ser sustituida, pero la tarea debe ser realizada siempre. Para el mexicano esto es una deshumanización del trabajo que resta importancia al individuo, reduciéndolo a una herramienta, el trabajador mexicano necesita ser reconocido como una persona con conocimiento sobre la tarea que realizará (Eva Kras, 1991, 93)”.*

Con respecto a la cita anterior solamente concuerdo con la idea de que el mexicano necesita reconocimiento de su trabajo para poder elevar su motivación y realizarlo de una mejor manera, pero que esto solo sea exclusivo de la sociedad mexicana, no, debido a que en cualquier parte del mundo siempre se busca intrínsecamente el reconocimiento al trabajo y a las capacidades de las personas, haciendo mención a esto nuestro autor destaca lo siguiente:

*“La escasa motivación para el trabajo de grupo y el excesivo deseo de conquistar poder y estatus a través del influyentísimo y del recurso económico. Mantener la propia estima es, según creo, la más poderosa necesidad del trabajador mexicano (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 82)”.*

*“A veces se busca el liderazgo formal porque da estatus y eso satisface la búsqueda de prestigio y reconocimiento (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 84)”.*

*“Hay muchos llaneros solitarios y muchos hombres-orquesta. El mexicano prefiere trabajar solo: no cree en el trabajo en equipo (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 75)”.*

Sin duda la busca de reconocimiento es algo que motiva al mexicano, pero este reconocimiento se busca de manera individual, y así evitar el compartir crédito del éxito obtenido, esto lo podemos observar con situaciones de éxito de los mexicanos en su mayoría en actividades individuales.

*“Por ello mismo, los mexicanos han florecido más como artesanos que como industriales, porque la industria moderna exige equipos bien integrados y las artesanías no. Como deportistas, los mexicanos sobresalen, no en los deportes de equipo, sino en los individuales: natación, clavados, caminata, boxeo, equitación (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 75)”.*

Esto frena en gran medida la producción de las empresas debido a que no siempre se puede trabajar de forma individual, haciendo el proceso más lento, y retrasando el de los demás debido a que no desea que el otro sobresalga, así como tampoco buscan sobresalir en equipo, mediante el boicoteo de las actividades de los demás.

Si bien es cierto que el mexicano es amable, teniendo la necesidad de compañía tanto de la familia como una búsqueda interminable de amigos no logra confiar en los demás, impidiendo su trabajo en equipo, como lo menciona:

“Pese a la necesidad de compañía no hay participación grupal y, por ende, difícilmente se logran conformar buenos equipos de trabajo; por la falta de compromiso uno nunca puede estar seguro de lograr algo en grupo o con la participación de todos (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 82)”.

Esto se debe a que la familia cría individuos individualistas con un gran sentimiento de clan, pero no con un conocimiento real del trabajo en equipo, en la familia encuentra afiliación y apoyo emocional.

## **2.5.- Pasividad y resignación a la vida.**

Con respecto a este punto es cierto que la sociedad mexicana busca reconocimiento, pero muchas veces al intentarlo un par de ocasiones y no obtener nada lo deja al olvido, teniendo la noción del esfuerzo como inútil, que no traerá ningún cambio consigo, esto se puede notar en la vida cotidiana un ejemplo frecuente en la sociedad mexicana es la resignación a la condición económica actual de los mexicanos, aunque esto no forme parte de la totalidad de la población pero si de un gran número de ciudadanos, aceptando la pobreza como forma única de vida en México y que el éxito solo es para unos cuantos, resignándose así y no luchar para cambiar el panorama por el gran esfuerzo que esto conlleva.

*“La sociedad mexicana opera en una gama de posibilidades que va de la autocomplacencia (como México no hay dos), a la indiferencia y la resignación, frente a un cúmulo de situaciones que no puede cambiar. Es la filosofía del “Pos ni modo”, que hace referencia a la aceptación de algo que no se puede modificar fácilmente y a que lo que más conviene es adaptarse (Curzio, Leonardo, en el programa “Primer Plano” del Canal Once IPN de México, emisión 22 de diciembre de 2008)”.*

*” Al menos procuramos ser resignados, pacientes y sufridos. La resignación es una de nuestras virtudes (Paz Octavio, 1997, 34).”*



Debido a esta resignación a la vida por parte de los mexicanos en las aulas universitarias, al menos en mi caso se critican las huelgas mexicanas en comparación con huelgas japonesas y chinas, mientras en la sociedad occidental se labora el doble para introducir el pliego petitorio en la sociedad mexicana se genera un paro de labores, esta actitud nos arroja a la misma situación de pasividad de los mexicanos y apatía por parte de los mismos, haciendo más grande la problemática.

Otro claro ejemplo de este fenómeno es el siguiente:

*” Los norteamericanos quieren comprender nosotros contemplar (Paz Octavio, 1997, 26).”*

En esta pequeña frase Octavio Paz remarca que los norteamericanos no esperan a que el destino solucione sus vidas, ni tampoco se resignan a la misma, sino que trabajan por construirlo y si no les parece luchan por cambiarlo y no se quedan conformes al contrario de los mexicanos, que solo contemplan como los demás hacen las cosas evitando cambiar lo que no les agrada escudándose con la idea de que ese es su destino.

Es aquí donde entra en juego la religión, teniendo una actitud pasiva ante la vida refugiándose en la idea que dios proveerá lo único que hay que hacer es esperar. La religión es perfecta para la ideología del mexicano.

México es un país que salió de la esclavitud y sometimiento de los españoles, pero surgió un nuevo gobierno que aparentaba estar a favor de la sociedad mexicana y lo único que hizo es beneficiarse de ella, siendo esto algo normal hasta nuestros días, donde no se está conforme, pero se resigna a que no se puede hacer nada para cambiarlo, haciendo énfasis a esto Octavio Paz menciona lo siguiente:

*“El mexicano es un pueblo dominado y reprimido durante siglos, quizá por ello sea fácil presa del caudillismo, regional o institucionalizado, es un pueblo que ha aprendido a solicitar favores en vez de exigir respeto a sus derechos; es un pueblo capaz de aguantar resignado como si no hubiera historia sino destino (Rodríguez Estrada, Ramírez Buendía 1992).”*

A mi parecer quien forjo esta resignación a la vida fue el gobierno autoritario de México quien no le importaba lo que la sociedad demandaba y si algo se trataba de expresar, o se generaba un levantamiento el gobierno lo eliminaba con la fuerza del ejército.

La situación actual del mexicano es debido a toda su historia, donde las oportunidades siempre han sido muy escasas y lo único que quedaba era adaptarse a lo que se tenía, esto no es comparable con países desarrollados debido que al

salir del sometimiento de España y no tener nada lo único que se hizo es trabajar con lo que se tenía.

Pero también se debe en gran medida a que todas las instituciones ya sean públicas como privadas están invadidas por el clientelismo y esto no solo retrasa el desarrollo sino también disminuye la motivación y creencia en los modelos.

## **2.6.- Religión y misticismo.**

Estos elementos podrían tomarse alejados de la ideología de una sociedad, pero en el caso de México no es así debido a la gran influencia que esta tiene en la sociedad mexicana, sobre todo a la Virgen de Guadalupe, Señor de Chalma, San Antonio y una larga lista de imágenes religiosas, México es un país creyente de estas imágenes, que siempre hay una fecha para cada una de ellas y la fiesta es obligatoria.

Como sabemos la religión brinda consuelo y resignación a la vida cuando acontece un evento muy difícil y no se puede cambiar, se encuentra consuelo al dolor, sufrimiento, desgracia y también se le menciona cuando se siente felicidad, gozo, etcétera, se dice “gracias a dios” o “dios sabrá porque lo hace” o “fue su voluntad”, son frases típicas de los mexicanos, esta resignación la podemos observar en la siguiente referencia:

*“La religión católica, la cual ofrece consuelo, tranquilidad y una aceptación al destino (quizá este es un elemento muy importante para comprender la paz social, en medio de los cataclismos económicos y sociales, que ha vivido nuestro país a lo largo de la historia), (Paz Octavio, 1997,93).”*

Hago énfasis en la religión católica por ser la más sobresaliente en nuestro país esto se dio en parte por la implantación forzosa de la misma, pero también influyo su relación con la ideología de la sociedad mexicana al momento de la conquista, porque si bien es cierto que se creía en un dios diferente también es cierto que tenían varios elementos en común y uno de ellos en la creencia de un ser supremo que aliviara todos los males brindando algo a cambio, como lo hacían con los dioses mayas, aztecas, etcétera al momento ofrecer sacrificios para que los dioses no se enojaran y existiera abundancia.

Sucede lo mismo en la religión católica, se cree que ofreciendo alguna ofrenda o el hacer penitencias espeluznantes, en el cual se debe generar un gran esfuerzo físico y en ocasiones se debe causar un daño físico para que la penitencia sea válida, si

bien es cierto que con esto se crea la cultura de “yo te doy tú me das” también se remarca esa posición de pasividad a la vida y esperar que una fuerza sobrenatural solucione nuestros problemas, haciendo mención a esto nuestros autores remarcan lo siguiente:

“La religiosidad popular es barroca, pues se caracteriza por una exuberante ceremoniosidad comunitaria. Particularmente significativas son las procesiones masivas a La Villa y a Chalma, cuyo objetivo es mantener buenas relaciones con las potencias sobrenaturales que pueden brindar protección y bienestar terrenal. Ir al santuario sagrado es acercarse a las fuentes sobrenaturales de poder, como quien dice para “cargar las baterías vitales (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 38)”.

Estas peregrinaciones son unas de las más grandes en México, pero no solo se acude a los santuarios para pedir favores, sino también es común observar en las casas un altar dedicado a la virgen de Guadalupe principalmente, y no solo en las casas también en los negocios se observan estos altares siempre con una vela prendida y flores para que nos ayuden en el éxito del negocio, protección de males, en si protección para todo.

La muy peculiar la ideología del mexicano mientras todo gire bien pone flores y veladoras en el altar, pero si las cosas comienzan a empeorar siempre se le reprocha.

Esta aceptación de la religión es por su gran creencia a mitos y leyendas, es usual que nunca haya visto nada sobrenatural, pero sin embargo cree en lo que la gente afirma, que va desde apariciones de vírgenes, demonios o fantasmas

En relación a esto se cree que existe un destino para cada uno y lo único que se debe hacer es esperar a que este haga su trabajo, sin la posibilidad de cambiarlo, es común decir aquí me toco nacer y no puedo hacer nada mas

## **2.7.- El despilfarro, fanfarronería y malinchismo.**

El mexicano es muy dado a buscar apariencias de superioridad debido a que este es un elemento que lo motiva fuertemente, evadiendo así muchas veces su realidad, demostrando dotes de poder y abundancia cuando realmente lo que existe es represión y carestía.

El demostrar un poder adquisitivo mayor denota la necesidad de ser reconocido y aceptado por la sociedad y en particular por el grupo de amigos, dando una buena apariencia ante la sociedad y siempre ser recibido amablemente, pero también

busca decir” Yo sí puedo y ustedes no”, menospreciando a su mismo grupo, tal vez es algo irónico debido a que él quiere pertenecer a ese mismo grupo, pero a la vez lo quiere degradar.

Este tipo de ideologías es fácil encontrarlas en las canciones, siendo común en las norteñas y rancheras denotando su gran poder y sobre todo el despilfarro.

Con respecto a esto hago la siguiente cita:

“El mexicano es muy afecto a poses de gran señor y de magnate: “yo pago la cena de todos”, “yo disparo”, “yo invito a toda la clase”. Cuando viaja al extranjero da enormes propinas, en México no se atreve, sobre todo frente a amigos o colegas, a protestar por un abuso en la cuenta del restaurante (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 58)”.

En esta cita se remarca que el mexicano solo busca aparentar cosas que realmente no tiene, para el mexicano importan demasiado las apariencias, buscando la atención de todos, ocultando lo obvio que necesitan ser importantes y no pasar por desapercibido como lo menciono en la siguiente cita:

*“Detrás de esto hay un mensaje, muy oculto: queremos ser importantes, pero no lo somos. Yo no soy importante y tengo que hacerte sentir mi valor y mi poder con este recurso artificial (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 57)”.*

Tal vez aquí la explicación a él gran despilfarro en las fiestas, donde entre más grande sea demuestra más poder adquisitivo y en las ferias regionales siempre se busca ser mejor que las circundantes para decir “somos mejores” con respecto a esto:

*“Un elemento importante en la cultura mexicana son las fiestas populares. En ellas se suelen manifestar mecanismos compensatorios: la abundancia y el despilfarro van encaminados a contrarrestar la habitual estrechez y carencia (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 40)”.*

Entre más sea admirado el mexicano más importante es, no interesa los medios que utilice para conseguirlo, muchas veces al no poder pagar cuentas solo habla de cosas que jamás ha visto o visitado pero el asegura conocerlas, así es el mexicano presumido, con dotes de grandeza, aunque no sepa de lo que habla como lo menciona nuestro autor en la siguiente cita:

*“Es echador, presume hasta de lo que no tiene; quiere apantallar... alguien nos definió hace mucho diciendo que “el mexicano es una torta de lomo y*

*lengua”, aludiendo al aguante y a la jactancia verbal (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 56)”.*

Tal vez, esta necesidad de ser reconocido o de tener dotes de magnate, sea por la situación económica que siempre ha vivido la sociedad mexicana, influyendo de manera importante el menosprecio de los españoles hacia el mexicano. Esta situación marco de manera importante a los mexicanos, debido a que de ser los jefes y reyes pasaron a ser los sirvientes de gente que no pertenecía al país, fue una humillación que duro siglos.

Esta carga, la liberaron al término de la independenciam, fue aquí donde surgió ese sentimiento de superioridad del mexicano, al resurgir de las cenizas, ahora no eran los sirvientes ahora eran los dueños de su propio destino.

Esta superioridad se forjo como un distintivo de la sociedad mexicana, actualmente es algo común en México, con esto no quiero decir que sea generalizado, sino que más bien el mexicano busca salir de su realidad, aunque sea por un instante, soñando en ese viejo triunfo, pero no menos valido.

Como se puede observar superioridad y fanfarronería van ligados uno motiva al otro, creando mundos irreales e incitando a conductas falsas.

Un claro ejemplo son las fiestas debido a que en ellas se puede observar entre muchas cosas el despilfarro, aquí podemos observar muchas situaciones en las cuales se cae en la fanfarronería invitando a conocidos por el hecho del “qué dirán”.

Siempre se busca obtener objetos de uso exclusivo para “apantallar”, y si estos son de origen extranjero es mucho mejor, esta ambivalencia del mexicano se presenta solo por la necesidad de “apantallar”, dando como consecuencia un malinchismo tal vez de manera inconsciente.

Haciendo referencia a esto nuestros autores aluden:

*“El mexicano se pasa de la raya: además de imitar demasiado a los extranjeros “primermundistas” existe mucho mimetismo social. (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 47).”*

*“Somos muy afectos a desdeñar lo nuestro, muy afectos a admirar lo extranjero, aunque sea inferior, y muy propenso a la idolatría, que es la más estúpida de las cegueras (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 56).”*

Este malinchismo se encuentra en todos los estratos sociales, desde el fumador que ofrece cigarros de marca extranjera, aunque el consuma una marca mexicana, sintiéndose orgulloso de poseerla y con el afán de “apantallar”, y así podemos

encontrar un sin número de ejemplos donde el malinchismo sobresale, no es tanto un orgullo real de lo extranjero sino más bien es la necesidad de la fanfarronería.

## **2.8.- Complicidad.**

Como observamos anteriormente el mexicano es desconfiado, por ende, no es posible que trabaje en equipo, esto no lo limita a que el mexicano conforme grupos por conveniencia.

Esto se puede percibir de manera cotidiana donde el área de trabajo no es la excepción, es frecuente que en el trabajo se formen grupos por la similitud de intereses propios. En estos grupos se puede observar claramente la complicidad entre cada uno de los miembros, esto en cierta medida puede perjudicar a la empresa, al tener que solapar irregularidades de algún miembro del grupo, por si alguna vez, se necesita que solapen algún acto impropio de nuestra parte, como mencionan nuestros autores en la siguiente cita:

*“El concepto de lealtad al grupo se limita a la protección mutua, en caso de cometer indisciplinas, errores o incumplimientos en el trabajo. En ocasiones se ha llegado al extremo de convenir, en norma “explícita”, que ningún trabajador atestigüe en contra de algún compañero aun cuando éste haya incurrido en alguna grave falta. De lo contrario, el trabajador podría ser rechazado, sancionado y hasta expulsado del grupo (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 84).”*

Es un lazo muy fuerte que permite la permanencia del grupo, debido a las consecuencias que podría traer el incumplimiento de la complicidad, llegando al grado de tomarse como traición, si alguien traiciona al grupo ya no existe ningún vínculo con él, siendo lo más probable la venganza a su traición, tomando como medidas frecuentes la revelación de las indisciplinas cometidas por la persona que traiciono.

En un gran número de ocasiones las indisciplinas solapadas son graves que podrían ameritar la pérdida del empleo, esta complicidad afecta a la empresa de una manera importante ya que se podría decir que nadie cumple cabalmente con su trabajo.

Es por esta complicidad que ha florecido en nuestro país los “aviadores” entendiéndose como aquellas personas que cobran un sueldo sin trabajar, como experiencia propia conozco a tres personas que incurrir en ello, esto se permite por diferentes factores, pero uno de ellos es la complicidad de los miembros.

## 2.9.- Las fiestas en México distracción o pretexto.

México es un país que se caracteriza como pocos en el mundo por la gran cantidad de fiestas que se celebran, los motivos son diversos, pero entre ellos se encuentran las fiestas religiosas que las podemos subdividir en fiestas patronales refiriéndonos a la celebración de alguna imagen religiosa y fiestas por algún catecismo (boda, bautizo, primera comunión, etcétera) haciendo hincapié en ello nuestro autor menciona lo siguiente:

“Pero no bastan las fiestas que ofrecen a todo el país la iglesia y la república. La vida de cada ciudad y de cada pueblo está regida por un santo, al que se festeja con devoción y regularidad (*Paz Octavio, 1997, 52*).”

La religión siempre ha hecho hincapié en la celebración de cualquier acontecimiento religioso, pero el mexicano siempre lo lleva más allá. Debido a que en la gran mayoría de las ocasiones solo lo usa como pretexto para hacer fiesta y caer en los excesos del alcohol y el baile.

Un ejemplo lo podemos encontrar en semana santa, según lo que indica la religión en esta semana se debe hacer ayuno, no comer carnes rojas, no escuchar música, no tomar bebidas alcohólicas, en si son días de meditación y oración, pero que es lo que hace el mexicano toma alcohol en exceso, sale de viaje a las playas, hace fiestas ruidosas y lo que menos hace es meditar y orar, aquí la contradicción de su festejo.

Este es un simple ejemplo, pero en cualquier fiesta religiosa sucede lo mismo, son en estas fiestas donde se debe despilfarrar, nos da un ejemplo de ello Octavio Paz:

“Recuerdo que hace años pregunte al presidente municipal de un pueblo vecino a Mitla: ¿A cuánto ascienden los ingresos del municipio por contribuciones? “A unos tres mil pesos anuales. “¿Y en que utilizan esos tres mil pesos? Pues casi todo en fiestas señor (*Paz Octavio, 1997, 52*).”

Esto es bien aceptado en México, de hecho, mucha gente pide permiso en su trabajo con tal de asistir a una celebración religiosa, lo podemos percibir el día 12 de diciembre, por lo regular este día no se labora, pero mucha gente que viene en peregrinación dedica una semana o más para llegar al santuario. Esto nos da a entender que esta antes un festejo que el trabajo.

No bastando las fiestas religiosas encontramos fiestas con relación a un acontecimiento de carácter nacional como lo puede ser el 15 de septiembre, 20 de noviembre, día de la bandera o cualquier símbolo patrio, siendo el festejo más

sobresaliente el día 15 de septiembre donde se conmemora el grito de dolores que hace alusión a la independencia de México, con respecto a eso Octavio Paz menciona lo siguiente:

“El 15 de septiembre a las once de la noche, en todas las plazas de México celebramos la fiesta del grito (*Paz Octavio, 1997, 52*).”

Como es costumbre este día se ingiere alcohol, se preparan platillos típicos mexicanos y se acude al grito no para recordar esta fecha importante sino para festejar y hacer baile, pero eso si escuchando música mexicana sin falta, muchas de las ocasiones ni siquiera se tiene conocimiento de la razón del festejo, pero para el mexicano eso es lo de menos, lo más importante es que a otro día no se labora y se puede beber alcohol y festejar con los amigos.

Aunque nuestro calendario este lleno de festividades al parecer son insuficientes para saciar el ocio de los mexicanos, debido a la creación de nuevos días festivos, en esta ocasión no influye la religión o acontecimientos nacionales importantes, en este día se debe festejar cada rubro de la sociedad como lo son el día del trabajo, día del maestro, día de la madre, día del padre, día del abuelo y así consecutivamente se agregan días festivos al calendario.

Pero estos días no solo deben estar marcados en el calendario, se lucha porque estos días halla suspensión de labores de forma oficial y si como es costumbre se debe hacer fiesta, como menciona Patricia Ramírez:

“En México existen oficialmente un número considerable de días no laborales. Además, en muchas empresas se otorgan días de descanso obligatorio, tal es el caso de las llamadas “conquistas sindicales”: se festeja o se le da el día al trabajador en su onomástico, se festeja el día del santo del jefe, el día del compadre, el día de la madre, el aniversario del sindicato, de la empresa, etcétera. El trabajador mexicano festeja hasta el día del pago (semanal o quincenal) y todos estos acontecimientos se celebran brindando (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 83).”

Esto me lleva al siguiente cuestionamiento ¿No es esto ya una exageración? A mi consideración hemos sobrepasado el límite de festejos pertinentes para que exista un equilibrio entre esparcimiento y labor, es algo curioso ya que lo primero que mencionan los noticieros cada inicio de año son los días de descanso, puentes largos, etcétera. ¿Acaso necesitamos aún más días no laborales para saciar nuestro ocio?

Esto me lleva a la conclusión que el mexicano solo busca pretextos para festejar y alimentar su ocio.



¿Acaso no entendemos que este excesivo número de festejos retrasa nuestro desarrollo?, en diferentes países sobre todo los desarrollados esto no lo encontramos, tal vez se encuentre en el calendario como fecha importante pero no sucede lo que en México que se deben suspender labores y hacer fiesta, refiriéndose a esto Octavio Paz:

“Los países ricos tienen pocas: no hay tiempo ni humor. Y no son necesarias (*Paz Octavio, 1997, 52*).”

Debemos reconsiderar este excesivo número de fiestas anualmente, debemos entender que esto solo nos está afectando gravemente, la ideología del mexicano con respecto a las fiestas creo se está desviando demasiado.

Debemos retomar el camino y darles prioridad a las obligaciones y hacer a un lado las fiestas, no al contrario.

### **2.2.1.- Impuntualidad.**

Frecuentemente se hacen comentarios acerca de la impuntualidad del mexicano, es algo sobresaliente al momento de compararlo con otras naciones.

La impuntualidad es hasta cierto punto aceptada y reconocida por los mexicanos, no tenemos la costumbre de planear las cosas y siempre se llega tarde culpando al tráfico, al clima o cualquier supuesto percance.

Y digo que es aceptada porque siempre que hay una reunión se dice hay no importa siempre todos llegan tarde, la gran mayoría no procura llegar puntualmente y quien si lo hace tendrá que esperar, estas expresiones sacan a la luz la aceptación inconsciente de la impuntualidad del mexicano menospreciando el tiempo de los demás.

Haciendo referencia a esto nuestros autores mencionan lo siguiente:

“Impuntualidad. Es parte integrante de nuestra cultura, todo mundo lo sabe y todo mundo lo sufre. Aparentemente se trata de una costumbre pintoresca y casi inofensiva (*Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 56*).”

Esta impuntualidad se sufre a diario el tratar de llegar lo más rápido posible, ya sea a la escuela, trabajo o una cita no prevé los inconvenientes que se pueden encontrar en el camino.

Esto lo mencionan conferencistas al momento de decir porque eres una persona fracasada y las diferencias entre la sociedad de Japón y la sociedad mexicana,

donde se burlan de la impuntualidad del mexicano diciendo que si en Japón dices llego en un segundo voltean a ver dónde estás y en México apenas estas saliendo de tu casa.

### **2.2.2.- El mexicano solo vive el presente, no le importa el futuro.**

El mexicano siempre ha sufrido de carencia y estreches y es algo por lo que México es criticado porque tiene todo para ser una potencia mundial más sin en cambio solo es una economía emergente dependiente de la economía vecina, es un país con enormes dimensiones territoriales, su ubicación geográfica permite una gran diversidad de actividades, en México podemos encontrar mar, selva, montañas, planicies, climas templados, es un país enorme con una riqueza de flora y fauna inimaginables, en México podemos cultivar casi de todo, de puede ejercer cualquier actividad comercial, cuenta con mares por ambos lados y es una economía en vías de desarrollo.

México es un país sumamente criticado, llegando al comentario siguiente si México estuviera habitado por japoneses o chinos sería la primera potencia mundial.

Que es lo que pasa ¿Por qué México siendo un país con grandes riquezas es un país pobre?

Es tan común elogiar a sociedades occidentales en las aulas que me hace pensar porque ellos sí y nosotros no, porque Japón medio siglo después de ser devastado por las bombas atómicas ahora es un país que se encuentra entre las primeras potencias mundiales, contando con un pequeño territorio del tamaño de un solo estado de la república mexicana en el cual no se encuentra casi nada ¿Por qué Japón si y México no?

Haciendo mención a esto nuestros autores:

“En un célebre estudio de las Naciones Unidas (UNESCO) se enumeró el repertorio de los recursos naturales esenciales para el desarrollo y la riqueza de los países; 29 en total. En dicho estudio se observa que mientras Japón, Singapur y Taiwán cuentan, cada uno, con solo tres de los 29 recursos esenciales y son países ricos, México posee los 29 recursos esenciales y es considerado como un país pobre (Salinas Roberto, El Economista, México, 8 de febrero, 1996).”

“Algo está fallando, y muy gravemente. El factor crítico de bienestar o atraso no son los mencionados recursos, sino la forma de actuar de la población;

dinámica y creativa o bien inhibida y apática (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 2).”

Será acaso que un importante factor que ha influido en el lento desarrollo de México es la incapacidad de prever un futuro y solo vivir un presente sobrellevándola con la absurda creencia de “dios proveerá” “dios aprieta, pero no ahorca” ¿esta resignación y pasividad al presente es lo que ha retrasado nuestro desarrollo?

La sociedad mexicana despilfarra lo que tiene por aparentar y vivir el hoy porque el mañana es impredecible ¿será acaso esta la respuesta a porque México es un país pobre?

La sociedad mexicana es una sociedad pobre que culpa a todos, hasta a dios de su desgracia, pero ¿Qué hace para cambiarla?

Se han preguntado el ¿Por qué? en México el gran negocio es prestar dinero, esto lo han notado las grandes empresas enfocando en este su negocio y atracción para la sociedad mexicana.

En México cualquier negocio que no tenga facilidades de pago o compras a crédito se podría decir que fracasara. México es un país que está endeudado mucho más de lo que realmente puede pagar no solo a nivel internacional con la deuda externa sino a nivel familia por lo menos un integrante de una familia nuclear cuenta con tarjeta de crédito.

El mexicano compra la gran mayoría de las cosas a crédito que van desde artículos de la canasta básica hasta artículos de lujo como un coche.

México es un país mediocre es un país en el cual todo se quiere fácil y regalado. Al mexicano no se conforma con su enorme calendario de días no laborales y fiestas el mexicano busca que se atiendan todas sus necesidades que van desde salud, comida, techo, etcétera.

Esto lo nota cualquier persona por eso en las campañas de los candidatos políticos lo que se da es despensas, tarjetas de supermercado, gorras, playeras, en si es solo sobras para que el pueblo vote por ellos.

México siendo un país rico recibe solo migajas, migajas que la sociedad recibe gustosamente.

En suma, las sociedades de todos los países tienen defectos, pero también cuentan con virtudes y la sociedad mexicana no es la excepción, la sociedad mexicana posee virtudes, pero las hacen menos al solo remarcar los defectos de la misma.

Si solo se toma en consideración los puntos malos de los mexicanos no se llega a ningún lado, a mi consideración esto se presenta porque se está acostumbrado a exaltar las sociedades occidentales donde se tiene bien establecido su forma de laborar con horarios extensos sin necesidad de que los altos mandos lo pidan, pero esa es la cultura de un país como Japón o China, pero en México esa cultura no existe, esto no significa que no se pueda crear dentro de la empresa, con esto remarco que antes de implantar un modelo extranjero sobre comportamiento organizacional siempre se debe estudiar a la cultura mexicana con la finalidad de conocer cuáles son las cosas que motivan a los mexicanos para crear políticas que estén enfocadas a satisfacer los verdaderos deseos de los mexicanos, y así obtener un resultado similar o superior, todo esto sin dejar a un lado a la empresa.

Al satisfacer las verdaderas necesidades de los mexicanos su motivación crece significativamente, es algo de sentido común cuando nos dan lo que queremos nos sentimos gustosos, pero cuando nos proporcionan algo que no deseábamos y lo consideramos en ocasiones inservible reduce nuestra motivación.

Esto todos lo hemos experimentado, cuando realizamos un esfuerzo ya sea físico o mental siempre con la ilusión de obtener algo, pero cuando se obtiene algo menor a lo esperado reduce la motivación y en ocasiones la decisión de ya no participar más.

Como lo señale en el primer capítulo el objetivo principal de la investigación es demostrar la interrelación entre la cultura mexicana y el comportamiento organizacional, y al recorrer los valores, costumbres y creencias de la sociedad mexicana se fortalece dicha premisa para que los modelos extranjeros sobre comportamiento organizacional funcionen en México se les deben hacer ajustes significativos o sería una mejor opción crear modelos específicos para la sociedad mexicana porque se tienen virtudes importantes solo que hay que saber explotarlas.

Se debe dejar atrás la idea de que solo países de primer mundo pueden obtener logros significativos, porque si bien es cierto que en los países industrializados se siguen normas demasiado rígidas, en México puede funcionar un modelo más flexible.

La sociedad mexicana tiene grandes probabilidades de crecer solo que hay que entenderla para poder orientarla.

## CAPITULO 3.- CONCEPTO Y TIPOLOGÍA DE LA EMPRESA.

En el presente capítulo se consultarán algunos conceptos de empresa, pero sobre todo se hará énfasis en la clasificación de las empresas para tener un sustento del porque la presente investigación está enfocada a la mediana empresa.

“Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital) (<http://definicion.de/empresa/> , *noviembre, 2018.*)”

“La empresa es una organización de recursos productivos (materiales, inmateriales, humanos y técnicos) que goza de autonomía para el establecimiento y ejecución de sus planes económicos y que tiene por finalidad la producción y/o distribución de los bienes y servicios demandados por los consumidores finales o por otras empresas (<http://www.emagister.com/curso-contabilidad-financiera-sistemas-informacion-empresarial-contable/empresa-tipos-empresas-clasificacion-segun-actividad-economica> , *Noviembre, 2018.*)”

### 3.1.1.- Clasificación de acuerdo al proceso productivo.

La presente clasificación es de acuerdo al proceso productivo, si transforman la materia prima o solo venden productos finales o en su caso un servicio.

“Empresas comerciales, cuya actividad consiste en la compra-venta de los bienes elaborados por otras empresas; tienen como finalidad acercar a los consumidores los bienes que demandan. Como ejemplos de empresas comerciales tenemos a las grandes superficies, supermercados y comercio minorista en general.

Empresas industriales o de transformación, en las que se lleva a cabo la transformación de las materias primas mediante la aplicación de trabajo y tecnología, para obtener un producto final que puede ser vendido a los consumidores o a otras empresas. Como ejemplos tenemos a las fábricas de automóviles, calzados, muebles, etc.

Empresas de servicios, cuya actividad consiste en la prestación de servicios y desarrollan su actividad en sectores como el turístico (hoteles, agencias de viajes), el financiero, el transporte, la educación, la sanidad, la asesoría, etc.”

“A la clasificación anterior podían añadirse las empresas de nuevas tecnologías, que comparten características con las industriales y las de servicios, según los casos. Ejemplo de estas nuevas empresas son las que desarrollan aplicaciones informáticas, las e-commerce, los servicios globales de distribución vía Internet, los servicios financieros on-line, etc.” (<http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/operativas/0091.pdf>, noviembre, 2018).”

### 3.1.2- Clasificación de acuerdo al origen de su capital.

Esta es otra clasificación de las empresas, en esta se toma en cuenta la propiedad del capital, es decir que el capital está en poder de los particulares, de organismos públicos o de ambos.

“Empresa Privada: La propiedad del capital está en manos privadas.

Empresa Pública: Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.

Empresa Mixta: Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares (<http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/operativas/0091.pdf>, noviembre 2018).”

### 3.1.3- Clasificación de acuerdo al alcance de sus operaciones.

En la siguiente clasificación se toma en consideración si la empresa realiza sus funciones de forma local o de forma internacional.

“Empresas Locales: Aquellas que operan en un pueblo, ciudad o municipio.

Empresas Provinciales: Aquellas que operan en el ámbito geográfico de una provincia o estado de un país.

Empresas Regionales: Son aquellas cuyas ventas involucran a varias provincias o regiones.

Empresas Nacionales: Cuando sus ventas se realizan en prácticamente todo el territorio de un país o nación.

Empresas Multinacionales: Cuando sus actividades se extienden a varios países y el destino de sus recursos puede ser de cualquier país (<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>, noviembre,2018).”

#### 3.1.4.- Clasificación de acuerdo al fin de los recursos obtenidos.

La siguiente clasificación es acorde al destino de los beneficios, esto es a donde decidirá otorgar las utilidades de la empresa.

“Empresas con Ánimo de Lucro: Cuyos excedentes pasan a poder de los propietarios, accionistas, etcétera. “

“Empresas sin Ánimo de Lucro: Una entidad no lucrativa es una institución sin ánimo de lucro cuyo fin no es la consecución de un beneficio económico.

Estas suelen adoptar la forma jurídica de asociación, fundación, mutualidad o cooperativa (las cooperativas pueden tener o carecer de ánimo de lucro) y su fin social puede ser muy variado, desde un club social, una asociación de consumidores, una asociación ecologista, una asociación de antiguos alumnos, etcétera (<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>, noviembre, 2018).”

#### 3.1.5.- Clasificación de acuerdo a su naturaleza jurídica.

La presente clasificación de las empresas es de forma jurídica para poder determinar sus derechos y responsabilidades de la misma.

“Unipersonal: El empresario o propietario, persona con capacidad legal para ejercer el comercio, responde de forma ilimitada con todo su patrimonio ante las personas que pudieran verse afectadas por el accionar de la empresa.

Sociedad Colectiva: En este tipo de empresas de propiedad de más de una persona, los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa

Cooperativas: No poseen ánimo de lucro y son constituidas para satisfacer las necesidades o intereses socioeconómicos de los cooperativistas, quienes también son a la vez trabajadores, y en algunos casos también proveedores y clientes de la empresa.

Comanditarias: Poseen dos tipos de socios: A los colectivos con la característica de la responsabilidad ilimitada, y los comanditarios cuya responsabilidad se limita a la aportación de capital efectuado.

Sociedad de Responsabilidad Limitada: Los socios propietarios de estas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital o patrimonio que aportan a la empresa.

Sociedad Anónima: Tienen el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan, pero poseen la alternativa de tener las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa. Por este camino, estas empresas pueden realizar ampliaciones de capital, dentro de las normas que las regulan (<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>, noviembre,2018).”

### **3.2.-Tipos de empresas.**

La siguiente clasificación es de acuerdo a su tamaño, número de empleados y ventas anuales.

#### **3.2.1.- Micro empresa o empresa familiar**

“Las microempresas son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95 por ciento del total de las empresas y el 40 por ciento del empleo en el país; además, producen el 15 por ciento del Producto Interno Bruto.

Para la aplicación de las políticas públicas, la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPYME), ha desarrollado el “Programa Nacional de Microempresas”. Este programa apoya a los empresarios con: a) capacitación grupal y consultoría in situ, b) homologación de imagen y c) financiamiento para quienes proporcionen los documentos legales completos.

De acuerdo al último Censo Económico publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), del universo de unidades económicas en México: a) el 95.2% son microempresas, b) generan el 45.6% del empleo, y c) contribuyen con 15% del valor agregado de la economía (<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>, noviembre, 2018).”



### **3.2.2.- Pequeña empresa.**

“Las pequeñas empresas son aquellos negocios dedicados al comercio, que tiene entre 11 y 30 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones y hasta 100 millones de pesos.

Son entidades independientes, creadas para ser rentables, cuyo objetivo es dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad.

Representan más del 3 por ciento del total de las empresas y casi el 15 por ciento del empleo en el país, asimismo producen más del 14 por ciento del Producto Interno Bruto (https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html, noviembre, 2018).”

### **3.2.3.- Mediana empresa.**

“Las medianas empresas son los negocios dedicados al comercio que tiene desde 31 hasta 100 trabajadores, y generan anualmente ventas que van desde los 100 millones y pueden superar hasta 250 millones de pesos.

Son unidades económicas con la oportunidad de desarrollar su competitividad en base a la mejora de su organización y procesos, así como de mejorar sus habilidades empresariales.

Entre sus características también posee un nivel de complejidad en materia de coordinación y control e incorpora personas que puedan asumir funciones de coordinación, control y decisión; lo que implica redefinir el punto de equilibrio y aumentar simultáneamente el grado de compromiso de la empresa.

Representan casi el 1 por ciento de las empresas del país y casi el 17 por ciento del empleo; además generan más del 22 por ciento del Producto Interno Bruto (https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html, noviembre, 2018).”

### **3.2.4.- Grande empresa.**

“Se consideran grandes empresas a aquellos negocios dedicados a los servicios y que tienen desde 101 hasta 251 trabajadores y tienen ventas superiores a los 250 millones de pesos.

Una gran empresa tiene entre sus características, sobrepasar una serie de límites ocupacionales o financieros, los cuales, dependen de cada país.

Se compone de la economía de escala, la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de grandes cantidades de bienes y entre sus ventajas está la facilidad de financiamiento que da mayor garantía a las empresas del pago de sus deudas y sus barreras de entrada son relativamente escasas debido a la gran cantidad de mano de obra (<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>, noviembre, 2018).”

La clasificación antes mencionada de las empresas es demasiado superficial, no abordamos en sí las obligaciones fiscales de cada una de ellas porque a mi parecer no es conveniente, debido a que me enfocare a las características de acuerdo al tamaño de la empresa.

Esto lo abordare a continuación, para la presente investigación me enfocare en las empresas mexicanas, dejando a un lado el tipo de sociedad o el sector en el cual estén inmersos, debido a que con esto respaldare por qué la investigación está más enfocada para las grandes empresas que para las MIPYMES.

Tipos de empresas prevalecientes en México, ramo, la zona centro del país un lugar con un gran número de empresas.

Comenzare con el panorama de las empresas en México, basándonos en sondeos por instituciones confiables como lo es INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía).

Es esta primera aproximación mostrare el número de empresas de acorde a su tamaño, el personal que ocupa cada segmento, la participación de cada género en la economía y los estados en los cuales se denota mayor número de empresas.

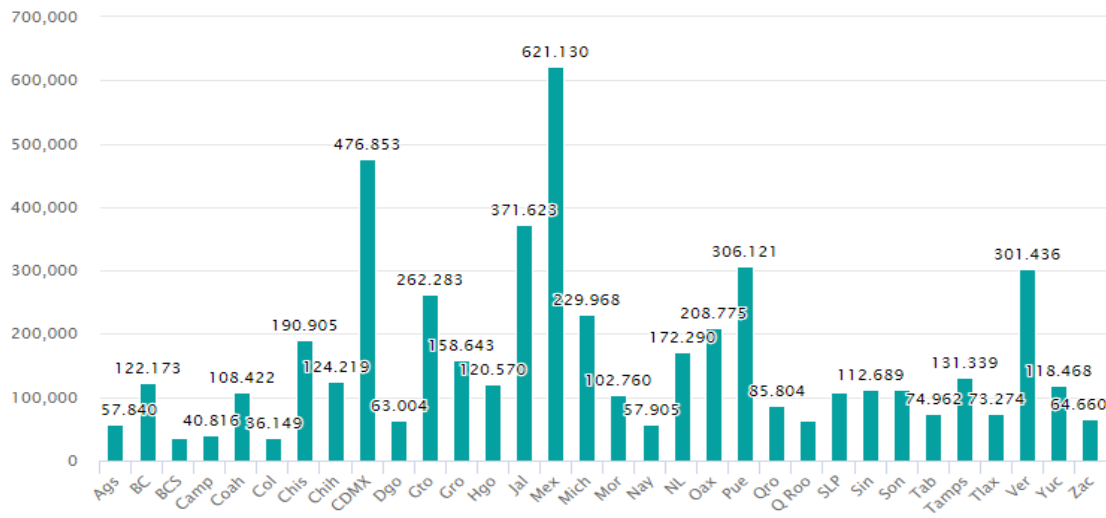
“En base al sondeo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), nuestro país cuenta con 5.144.056 empresas, que emplean a 27.727.406 personas. Dicho estudio se basó en los Censos Económicos 2014.

De manera detallada se muestra lo siguiente:

El 95,2% (4,8 millones) de las compañías son microempresas, el 4,3% (221.194) pequeñas empresas, el 0,3% (15.432) medianas y el 0,2% (10.288) grandes firmas

En cuanto al personal ocupado, las mujeres representan el 42,5% de la fuerza laboral y los hombres el 57,5%. Los estados que más emplean al sexo femenino son: Tlaxcala con el 47%, seguido de Oaxaca (46,9%), Morelos (46,7%) y Michoacán (46%)

Unidades económicas por entidad federativa.



Las microempresas emplean al 45,6% de todos los trabajadores, las pequeñas al 23,8%, las medianas al 9,1% y las grandes al 21,5%, esto se debe a que, a pesar de que son pocas las compañías de gran tamaño, ocupan más de 10,000 empleados

Asimismo, los estados mexicanos con mayor número de empresas son el Estado de México (621,130), CDMX (476,853), Jalisco (371,623), Puebla (306,121) Veracruz (301,436).

En relación al giro empresarial, las firmas que residen en nuestro país agrupan sobre todo en el sector de los servicios (47,1%), comercio (26%), manufacturas (18%) y otros (8,9%) (<https://www.inegi.org.mx/temas/directorio/>, diciembre, 2018).”

Características de las empresas según su tamaño.

En la siguiente clasificación mostrare la forma en la que están constituidas las empresas por su tamaño, pero sobre todo la forma como están organizadas

Para los fines específicos de la presente investigación, es imprescindible definir las características de las empresas en cuanto a su organización, tipo de tecnología implementada por cada una de ellas, el personal requerido por las mismas, el mercado que atienden, los procesos administrativos y procedimientos de calidad a los que someten su producción.

Me enfocare en las características de la empresa mexicana, debido a que en los diferentes países se encuentran divisiones un poco diferentes y por ende también las características de una empresa estadounidense, japonesa o alemana son diferentes.

### **3.3. Características de las empresas en México.**

#### **3.3.1.- La microempresa en México.**

La microempresa tiene una gran participación en México y es la que genera más empleos en el país, pero su poca o nula experiencia la hace demasiado factible a desaparecer, ese es el gran peligro de este tipo de empresas.

En las micro empresas el dueño es el administrador general y en muchas de las veces es un multiusos, no existen procesos administrativos como tal, la gran mayoría de las veces el personal no cuenta con las prestaciones de ley, su producción se realiza mediante maquinaria obsoleta y de muy bajo costo, en si su administración es demasiado rustica y tienden a desaparecer por desconocer el mercado al cual desean satisfacer ya que pequeños cambios generan una tormenta en este tipo de empresas, aquí lo más importante es sobrevivir como menciona:

*“Sin embargo, pese a todos estos esfuerzos, pareciera que la situación actual de las PYMES mexicanas –y de América Latina en general- no es la idónea: no tienen un alto grado de sobrevivencia ya que el 75% desaparece apenas después de los 2 años de creadas”* (<http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1191/pymes.html>, noviembre, 2018)”.

A continuación, desglosare algunos elementos de la microempresa.

*Su organización es de tipo familiar*

*El dueño es el que proporciona el capital*

*Es dirigida y organizada por el propio dueño.*

*Generalmente su administración es empírica.*

*El mercado que domina y abastece es pequeño ya sea local o cuando mucho regional.*

*Su producción no es muy maquinada.*

*Su número de trabajadores es muy bajo y muchas veces está integrado por los propios familiares del dueño.*

*Para el pago de impuestos son considerados como causantes menores*

*Con una estructura organizacional muy sencilla (Neria Fernando, 2006,153-174).”*

#### 1.- Su organización es de tipo familiar

En la micro empresa como sabemos el fundador es aquel emprendedor que logra ver una necesidad que no se está satisfaciendo en el mercado y desea cubrirla, cuenta con un capital limitado y por consiguiente no puede ocupar personal especializado y recurre a su familia que se siente motivado por la idea y en la gran mayoría los familiares cumplen funciones de personal como de directivos.

#### 2.-El dueño es quien proporciona el capital

Como mencione con anterioridad la persona que funda este tipo de empresa es quien aporta el capital, pueden ser varios socios, los cuales cada uno aporta algo para que se funde la empresa, esto puede ser de manera monetaria o en especie.

#### 3.-Es dirigida y organizada por el propio dueño

La dirección la lleva el dueño en primera porque es el fundador y en segunda porque no se puede contratar a demasiado personal, y si el sueño se involucra se reducen costos, además el dueño se siente tan comprometido con su proyecto que realmente cree que lo más conveniente es que el dirija su negocio a su manera.

#### 4.-Generalmente su administración es empírica

Estas empresas surgen por la visión de un emprendedor que en ocasiones no tiene conocimiento concreto del mercado a cuál piensa satisfacer y muchas veces solo tiene una noción del proceso del producto de forma empírica.

Al iniciar la microempresa solo se cuenta con el material y la maquinaria más básica y por ende su administración como tal solo se basa en el costo de producción y precio de venta, mientras más ganancias se obtengan mejor pero no se llevan planes semestrales o mensuales de producción, no existe una organización bien

definida en un organigrama, no existe un control de calidad certificado, solo se lleva la administración como la cree conveniente el dueño.

5.-El mercado que domina y abastece es pequeño ya sea local o cuando mucho regional

Esto es por lo pequeño de la empresa, muchas veces contando con un local rentado, el mercado que satisface es pequeño ya que no puede satisfacer un mercado grande debido al poco personal que ocupa, aunque exista una gran demanda.

No solo el personal es el factor que determina su incapacidad para satisfacer un mayor mercado, también influye la maquinaria que se utiliza, debido a que la maquinaria es muy básica y con poca tecnología empleada, esto reduce su capacidad de producción.

Aunque las microempresas cuentan con poca tecnología y con frecuencia desaparecen, son estas las que surgen a diario en México y esto es un signo positivo debido a que mucha gente se suma a ser emprendedor, haciendo énfasis a esto la proliferación de microempresas fue considerada como una ventaja durante y los años posteriores a la crisis financiera de diciembre de 1994, debido a que este tipo de entidades repercutió de manera positiva en evitar elevadas tasas de desempleo, evitando con ello problemas sociales.

Pero este tipo de empresas, aunque son un gran sector sufren de grandes problemas y su desaparición es muy probable, ya sea por un mal manejo administrativo o factores externos ya que cuentan con un capital muy limitado y deben sobrevivir por sí mismas ya que no cuentan con ningún apoyo para salir de una crisis.

Como se puede observar las microempresas son pequeños negocios, en los cuales no se requiere de un gran personal y por supuesto no se manejan modelos administrativos, contables o de cualquier índole debido al pequeño mercado que abastecen y su limitada capacidad de producción.

La administración se da en forma empírica, entonces por ende este tipo de empresa no puede ser objeto de nuestro estudio, aunque sea un gran sector, pero su organización demasiado rudimentaria impide que se nuestro objeto de estudio.

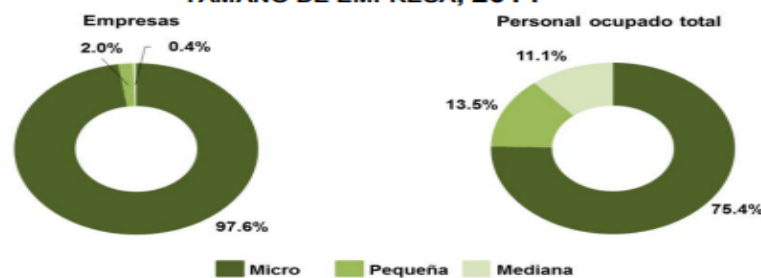
### 3.3.2.- Pequeña empresa en México.

En este tipo de empresa se puede percibir una mayor complejidad debido al número de empleados y se comienza a observar la delegación de obligaciones, aunque su administración aún está basada en el dueño quien es la persona que toma las decisiones finales.

Las pequeñas empresas tienen una participación importante en la economía de México por el número que existen de ellas, aunque es considerablemente menor a las microempresas ocupan el segundo eslabón, de igual manera en la generación de empleos como lo podemos observar en las siguientes gráficas.

De acuerdo con los resultados de la ENAPROCE 2015, del total de empresas existentes en el país durante 2014, el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total, seguidas por las empresas pequeñas que representan el 2.0% y el 13.5% y las medianas con el 0.4% y el 11.1%, respectivamente.

Gráfica 1  
DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE EMPRESAS Y DEL PERSONAL OCUPADO TOTAL POR TAMAÑO DE EMPRESA, 2014



Fuente: INEGI

Por sector de actividad económica, el comercio registró el mayor porcentaje del número de empresas con un 56.5% y del personal ocupado total con un 48.2%, por debajo de dicho sector se encuentran los servicios que registraron un 32.4% del total de empresas y un 32.9% del personal ocupado total, y las manufacturas con una participación del 11.1% en el número de empresas y del 18.9% en el personal ocupado total, tal como se muestra en la Gráfica 2 de la página siguiente.

(file:///C:/Users/pc/Downloads/Boletin%20prensa%20.pdf, diciembre 2018)

Características de la Pequeña Empresa:

*“Ritmo de crecimiento por lo común superior al de la microempresa y puede ser aún mayor que el de la mediana o grande.*

*Mayor división del trabajo (que la microempresa) originada por una mayor complejidad de las funciones; así como la resolución de problemas que se*

*presentan; lo cual, requiere de una adecuada división de funciones y delegación de autoridad.*

*Requerimiento de una mayor organización (que la microempresa) en lo relacionado a coordinación del personal y de los recursos materiales, técnicos y financieros.*

*Capacidad para abarcar el mercado local, regional y nacional, y con las facilidades que proporciona la red de internet, puede traspasar las fronteras con sus productos (especialmente si son digitales, como software, libros digitales) y servicios.*

*Está en plena competencia con empresas similares (otras pequeñas empresas que ofrecen productos y/o servicios similares o parecidos).*

*Utiliza mano de obra directa, aunque en muchos casos tiene un alto grado de mecanización y tecnificación.” (Fleitman, Jack, 2000, 22)*

*“Su financiamiento, en la mayoría de los casos, procede de fuentes propias (ahorros personales) y en menor proporción, de préstamos bancarios, de terceros (familiares o amistades) o de inversionistas.*

*El propietario o los propietarios de pequeñas empresas suelen tener un buen conocimiento del producto que ofrecen y/o servicio que prestan y además, sienten pasión, disfrutan y se enorgullecen con lo que hacen.*

*El flujo de efectivo es uno de los principales problemas con los que atraviesa la pequeña empresa, especialmente en sus inicios.*

*Realizan compras de productos y servicios a otras empresas y hacen uso de las innovaciones, lo cual, genera crecimiento económico*

*Proporciona a la economía beneficios catalíticos. Contribuye a la producción nacional y a la sociedad en general, aparte de los gastos y ganancias que generan*

*Un buen porcentaje de pequeñas empresas opera en la casa o domicilio de sus propietarios. Por ejemplo, peluquerías, consultorías, etc.*



*Tiene sistemas administrativos menos jerárquicos y una fuerza laboral menos sindicalizada que la mediana y grande empresa.” (Neria Fernando, 2006, 153-174)*

Este tipo de empresa se observa un poco más de sofisticación que la microempresa, pero tiene el mismo problema que la anterior debido a que es muy susceptible a desaparecer.

Se comienza a delegar un poco de autoridad, pero básicamente la autoridad la tiene en dueño sobre todo por el número de empleados ya que va de once a treinta, no se cree necesaria la implantación de grandes modelos organizacionales.

El personal responde a pequeñas motivaciones que el dueño pueda aportar, solo basándose en la intuición, las pequeñas empresas utilizan un poco de tecnología no demasiado sofisticada, esto requiere de personal que tenga conocimiento del funcionamiento de la misma

### **3.3.3.- Medianas empresas.**

El ser una mediana empresa tiene muchas ventajas ya que, al contar con una buena organización, les permite ampliarse y adaptarse a las condiciones del mercado, por otro lado, tienen la gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios, puesto que su dinamismo tiene mayor posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una empresa grande.

En la mediana empresa se perciben diferencias marcadas a comparación de una micro o incluso de una pequeña sobre todo en su organización ya que en este tipo de empresas es común tener un modelo organizacional, tal vez con deficiencias a comparación de una empresa grande, pero ya se manejan modelos administrativos.

Esto en gran medida se debe al acceso a programas gubernamentales que apoyan a las mismas y por ende deben tener una administración bien diseñada donde se encuentre un organigrama, la nómina, la inserción de su personal al seguro y el desglose de sus prestaciones. Hablando en el sentido productivo se deben manejar modelos que garanticen la producción y no solo eso, sino que deben cumplir con normas que la ley impone, como normas de sanidad, normas de calidad, etcétera.

Con esto no hago referencia a que las pequeñas empresas o las microempresas no tengan accesos a este tipo de programas gubernamentales, pero obviamente los requisitos son menores al de una mediana o grande empresa.

En el siguiente apartado se mencionan las características de la mediana empresa y en ocasiones se hace una comparativa con la pequeña empresa:

*“La empresa mediana a diferencia de la pequeña, tiene mayor acceso a fuentes de financiamiento, es capaz de obtener asistencia técnica, posee una mayor organización y sus funciones están a cargo de especialistas”.*  
(Rodríguez, 1996, 41)

*“El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.*

*Dominan y abastece un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el internacional.”*  
(<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>, diciembre, 2018)

Esto es posible a un mayor conocimiento del mercado que desean satisfacer, sus instalaciones y una mayor adquisición de maquinaria le permiten una mayor productividad, conjuntamente con la contratación de personal capacitado para el manejo de su maquinaria y de sus procesos administrativos apertura la posibilidad y el deseo de incrementar en mercado a satisfacer, los deseos de crecimiento conjuntamente con la asesoría de personal capacitado para abrir nuevos mercados ayudan a su expansión, al hacer referencia al personal capacitado no quiero decir que tenga la solvencia económica para pagar altos salarios, se cuenta con personal que tenga conocimiento de la materia mas no que esté dispuesta a pagar un salario exuberante.

*“Está en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y esta aspira a ser grande.*

*Obtiene algunas ventajas fiscales por parte del estado que algunas veces las considera como causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.*

*Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.*

*Las medianas empresas mexicanas están compuestas en su gran mayoría por grupos familiares.*

*Utiliza maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.” ( <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>, diciembre, 2018)*

La gran mayoría de las medianas empresas mexicanas están dirigida por los familiares, entonces se podría manejar que por lo regular son empresas familiares y las decisiones recaen en su gran mayoría en el dueño quien es el que dirige a dichas empresas, no se tiene la confianza para que personas ajenas a la familia puedan dirigir el negocio, se delega un poco de autoridad a personal de confianza, pero su intervención en las decisiones de la empresa es limitada.

Haciendo referencia en quien recae la responsabilidad en la toma de decisiones en la mediana empresa mexicana nuestro autor menciona lo siguiente:

*“La mediana empresa por lo general cuenta con una buena administración aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal de los dueños del negocio, asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad, sin embargo, no solo se deben tener en cuenta todas las ventajas que se tiene al contar con este tipo de empresas, también tiene sus riesgos y desventajas, ya que dentro de éstas se mantienen altos costos de operación, debido a que no se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción, puesto que sus ganancias no son elevadas; por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado, esto hace que no se contrate personal especializado y capacitado por no poder pagar altos salarios, haciendo que la calidad de la producción no siempre sea la mejor, muchas veces sea deficiente debido a que los controles de calidad son mínimos o inexistentes.*

*Todos estos problemas según Rodríguez son provocados al no poder absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, ya que cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de personal capacitado. Sus posibilidades de fusión y absorción de empresas son reducidas o nulas; aunado a esto existen otro tipo de problemas que son difíciles de controlar, si no se cuenta con una buena organización dentro de la estructura de las mismas, estas se pueden referir a las ventas insuficientes, debilidad competitiva, mal servicio, mala atención al público, precios altos o calidad mala, activos fijos excesivos, mala ubicación, descontrol de inventarios, problemas de impuestos, y falta de financiamiento adecuado y oportuno” (Rodríguez, 1996, 41)*

En el presente párrafo encontramos que el autor difiere con lo citado anteriormente con respecto a la contratación de personal capacitado, pero está siendo demasiado extremista debido a que generaliza una mala producción y calidad, si bien es cierto que no se tiene la capacidad económica para solventar los gastos de una

capacitación permanente esto no quiere decir que no se capacite al personal es algo insólito.

Si bien es cierto que existen empresas con algunas características que nuestro autor menciona, también existen empresas donde se preocupa más por una administración formal y no empírica, debido que al mercado que satisfacen las obligan a insertarse en programas de calidad para que tengan apertura al mercado o por el deseo de someterse a un examen para la adquisición de un financiamiento o por diversas circunstancias la mediana empresa debe modernizarse a su ritmo, e irse ajustando a las normas que su entorno le exige porque la mediana empresa desea ser grande y si no se va ajustando es muy difícil que pueda escalar de eslabón.

El problema en México es que el porcentaje de empresas mexicanas que llevan a cabo una buena administración y se someten a programas es mínimo y la gran mayoría solo se preocupa por subsistir como menciona nuestra autora:

*“En México hay un estimado de 4.5 millones de Pymes que aportan el 64% de la fuerza laboral y contribuyen con el 40% del Producto Interno Bruto (PIB). A esto hay que sumar el hecho de que el 65% son de carácter familiar; más de un 80% no cuenta con algún tipo de certificación; cerca de 50% no utiliza técnicas de calidad, administración o productividad; solo 24% maneja alguna licencia o patente y 83% no realiza actividad alguna para consolidar su presencia en el exterior, amén que la mayoría son empresas de un solo dueño, un alto porcentaje de los locales utilizados son rentados, un tercio emplea una y dos personas, casi la mitad de financia con recursos familiares y un alto porcentaje de sus clientes son consumidores locales.” ( Rojas Velazco, Laura Ruth, 2006, 19)*

Como se puede observar el panorama de la mediana empresa mexicana no es muy alentador debido a que su interés por certificarse o trabajar con modelos organizacionales y de calidad es mínima, esto se deba tal vez por el desconocimiento de estos modelos, así como el desconocimiento mismo de las ventajas que contrae la implantación de dichos modelos o muchas veces como se requiere de hacer cambios sustanciosos y el alto costo que esto implica frenan a que estas medianas empresas se desarrollen.

Esto no solo frena su desarrollo sino a su vez propicia su desaparición, haciendo mención a esto nuestra autora destaca los motivos que propician la desaparición de las Pymes.

“Los motivos por los cuales las Pymes fracasan son varios, destacando que una de las causas principales del fracaso de las empresas es la falta de

preparación de sus dirigentes, sin embargo, existen 10 errores denominados como los más comunes que dan término a la vida de las Pymes, iniciando con la ausencia de una cultura empresarial; de acuerdo con un documento del Centro 20 Regional para la Competitividad Empresarial (CRECE) la mayoría de las Pymes pocas veces se plantean su misión, visión y valores; son empresas que no se cuestionan ¿por qué existimos como organización?, ¿por qué nos compran los clientes?, ¿cuál es nuestro propósito?, ¿cuáles son nuestros valores?; el no plantearse lo anterior y mucho menos tener una respuesta adecuada, envía mensajes confusos a clientes, proveedores y empleados sobre quién es y hacia dónde se camina. “Existen varios problemas de liderazgo, de falta de una cultura empresarial, problemas de mercado, problemas de control de costos, de manejo de inventarios, mercadotecnia y problemas de capacitación”, advierte Alan Castellanos, director adjunto de Nacional Financiera ([www.nafin.gob.mx](http://www.nafin.gob.mx), Nafin, 2006). Lo que es un hecho es que no tener esta cultura es como viajar en un barco sin timón.” (Rodríguez k., 2007, 19-20)

El no tener una misión y una visión claras frenan la posibilidad de crecimiento y expansión de las medianas empresas debido a que no tienen definido que realmente desean y hacia dónde se dirigen, es ciertamente viajar a la deriva, esto es entendible debido a que su mayor preocupación es la subsistencia.

También cabe mencionar que gran parte de los problemas de las empresa los genera el mismo estado debido a que su necesidad de imitar modelos gubernamentales extranjeros, así como modelos económicos de países desarrollados sobre todo por la influencia del país vecino Estados Unidos Americanos, esta tendencia a imitar ciertos modelos en vez de mejorar el panorama e incrementar las posibilidades de crecimiento de las empresas mexicanas solo agrandan las posibilidades que desaparezcan, con la firma de acuerdos de libre comercio trajo consigo la desaparición de empresas, porque no se pudo competir con empresas extranjeras, no me refiero a la calidad de los productos extranjeros ya que por lo regular es de menor calidad comparado con los nacionales pero el precio de estos productos que es menor al de un producto nacional aumenta la posibilidad de adquirirlos.

Esto lo podemos observar actualmente con la demanda del gremio zapatero de León Guanajuato donde la apertura a producto de origen chino está orillando a empresa mexicanas dedicadas a la producción, venta y distribución del zapato a detener sus operaciones porque el precio del producto chino es considerablemente menor al nacional.

Esto se debe por diversos factores y uno de ellos es que el estado se introdujo a estos tratados de libre comercio sin tener en consideración los problemas que esto podría acarrear. No tomo en consideración que las empresas mexicanas no tienen la capacidad productiva, económica o de cualquier índole para competir con empresas transnacionales, en México aún se tiene un gran rezago en modelos administrativos donde la dirección es empírica para la gran mayoría de las empresas.

Haciendo énfasis a su reducida aplicación de modelos administrativos que genera un incremento en los costos de producción y operación, escasa participación en certificaciones y poco apoyo gubernamental hacen una mezcla idónea para que las Pymes desaparezcan.

Aunado a esto comentare otro problema que tiene cierta relación con el punto anterior el cual es la falta de análisis estratégico haciendo mención a esto nuestra autora:

*“Otro de los errores más comunes en las Pymes es la falta de análisis estratégico; quienes se lanzan a la aventura empresarial generalmente fracasan cuando no están respaldados por un análisis estratégico que los oriente sobre sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Así, no es de extrañar que muchas Pymes aborden el mercado con lo que creen que necesita y no con lo que requieren, ignorando las oportunidades que pueden aprovechar, como por ejemplo simplificación de trámites o eliminación de aranceles, y que pasen por alto aquellos aspectos que pueden acabar con ellos, como una competencia desleal, productos más innovadores, escasez de mano de obra calificada o dificultades para hacerse de materias primas. Para evitarlo hay que analizar cuestiones como el personal, producto o servicio en cuestión y, por supuesto, el mercado. Un buen ejercicio consiste en cuestionarse cosas como ¿qué necesidad satisface el producto o servicio?, ¿qué tiene el producto o servicio de único o especial?, ¿cómo saber que es único o especial?, ¿qué hará el producto o servicio por los clientes?, ¿qué no hará?, ¿qué podrá hacer después, que no está haciendo ahora? También es importante investigar el perfil del mercado y de los consumidores.” (Rojas Velazco, Laura Ruth, 2006, 20)*

Este es un problema que tienen sobre todo las micro y pequeñas empresas debido a que tienen un panorama demasiado corto.

Afecta a la mediana empresa porque surgió como una micro y fue creciendo sin tomar en consideración los problemas que acarrearía la omisión de un análisis estratégico, pero aun estando inmerso en el problema es poco probable que realice

este análisis estratégico. Reduciendo así su capacidad de reacción ante los problemas que se presenten y seguir viajando en el limbo sin saber que hacer y porque lo hacen o que deben hacer para solucionar el problema.

Esto es aparentemente poco importante pero sino saben que mercado desean satisfacer ni que es lo que los clientes desean o porque los clientes compran a ellos y no a otros, no se pueden realizar modelos administrativos, si no se puede diferenciar la misma empresa a comparación con las demás, no puede sacarle provecho a su fortaleza, ya sea por costo, calidad, capacidad de producción, tiempo de entrega, no puede manejar una mercadotecnia donde venda esa fortaleza con respecto a las demás.

La realización de este análisis trae consigo diversas ventajas tanto a nivel económico como administrativo, a mi parecer es algo que todas las empresas deberían tener más sin en cambio en las empresas mexicanas es poco común encontrarlo.

Otros factores de riesgo para las Pymes es la mala administración que en mi opinión es el más importante ya que una mala administración acarrea los problemas mencionados anteriormente, el tener una idea de administración demasiado precaria acarrea una gran cantidad de problemas que ponen en riesgo la subsistencia de las empresas al respecto nuestra autora hace mención.

*“Por otra parte, la mala administración resulta ser otro de los factores de riesgo en las Pymes, ya que, de hecho, se calcula que el 43% de las empresas fracasa por errores administrativos y que sólo dos de cada 10 empresarios está capacitado formalmente para administrar su propia empresa.”*  
([www.Nafin.gob.mx](http://www.Nafin.gob.mx), 2006, 21)

Esto es común y lo he recalcado en mencionadas ocasiones debido a que las empresas surgen de emprendedores, los cuales solo observan una oportunidad de negocio muchas veces sin tomar en cuenta a su entorno y en gran parte los que dirigen estos negocios ni siquiera concluyeron una carrera administrativa, lo cual reduce en gran medida su panorama.

*“Muchas empresas surgen de una corazonada más que de un conocimiento significativo del negocio y sus características. Además, también es común que los propietarios se sientan con los conocimientos suficientes en todas las áreas del negocio, y rechacen cualquier insinuación de asesoría o apoyo. “Casi siempre se trata de negocios de un solo dueño que desarrolla papeles de administrador, técnico, comercializador, financiero y fiscalista. Por consiguiente, la empresa suele enfrentar una serie de problemas laborales, fiscales, financieros y de regulación que frenan el desarrollo de la misma*

*dejándola indefensa ante la competencia nacional e internacional” (Dávila, Luis Enrique, 2006, 21)*

El problema no es que las empresas surjan como una corazonada el problema radica en la prepotencia, autoritarismo y machismo que la sociedad mexicana sufre porque se cree que no existe mejor persona para dirigir el negocio que el dueño aunque este solo detenga su crecimiento pero el machismo reduce la capacidad de inserción de nuevas ideas debido a que se tiene la falaz idea que el “patrón” siempre tiene la razón cuando no es así, aunado a esto el autoritarismo que se maneja en las empresas y que el dueño o “patrón” tiende a aceptar como modelo para llevar acabo la administración de su empresa aumentan los problemas administrativos.

El “patrón” cree que tiene conocimiento de todas las áreas de la empresa y que no necesita de alguien más para que los asesore haciendo hincapié a esto nuestra autora menciona lo siguiente:

Otro error típico de quien incursiona en los negocios es jugar a ser todólogo por demasiado tiempo, ya que resta a la empresa la oportunidad de crecer a partir del pensamiento estratégico de su dueño o director general. Por supuesto que muchas empresas empiezan así, siendo empresas de un solo hombre, pero el error está en seguir así por demasiado tiempo pensando que te vas a ahorrar mucho dinero cumpliendo tú mismo todos los roles.

Lo ideal es que en la primera oportunidad se contrate al personal necesario para contabilidad, producción, ventas, recepción, logística, etcétera, lo que ayudará a detectar las oportunidades y aprovecharlas en su momento. (Garfias, Juan Manuel, 2007, 21)

Si bien es cierto que el panorama económico de las empresas no ha sido muy prometedor queda en segundo término debido a que una causante de la desaparición de las empresas es la mala previsión financiera y recuerdo que en una conferencia con Carlos Kasuga Osaka dueño de Yakult , hacía mención a este punto que al comenzar una empresa primero debes invertir lo más que se pueda en la misma empresa y que después de quince años podrás añadirte a la nómina antes no, pero lo clásico en México es que un negocio así como comienza, con las instalaciones precarias así desaparece no se nota una gran diferencia al pasar el tiempo y apenas comienza a generarse un poco de dinero y los empresarios comienzan a gastar a manos llenas sobrepasando las utilidades de la empresa, a esto último nuestro autor hace mención:

*“Por otro lado, la mala previsión financiera es otro error recurrente, ya que con más frecuencia de lo que se cree, los empresarios caen en la trampa de la mala planeación financiera porque no determinaron con anticipación los*



*fondos necesarios para poner en marcha la empresa y cómo van a obtener el capital. Por ello, hay que definir previamente la estructura financiera de la empresa y hacer una previsión de su rentabilidad a mediano plazo. Una regla de oro es no gastar más de los que tenemos en ingresos. Con esto contribuimos a tener unas finanzas más sanas” (Garfias, Juan Manuel, 2007, 21)*

No solo es gastar más de lo que se tiene, sino también entra en juego la previsión de las empresas ver más allá de su presente si es que en realidad desean subsistir porque tal vez lo que se busque hoy ya sea algo con muy poca demanda en el futuro o también es conveniente checar si está existiendo una gran aparición de empresas en el ramo.

Pero un error frecuente es que no se toma en cuenta cual es la cantidad de capital que se necesita para que la empresa pueda seguirse ampliando y desarrollando, y si la empresa continúa creciendo los requisitos que debe cubrir ante el gobierno aumentan y esto también impacta en sus finanzas.

Pero los problemas no solo se limitan a esto van más allá y cabe recalcar que los problemas financieros tienen su base en una mala administración y falta de controles que van desde el personal, la producción, lo económico, etcétera, en cada uno de los niveles de la empresa deben existir controles para reducir la fuga de dinero y aumentar la eficiencia de la empresa haciendo énfasis a esto nuestra autor:

*“La ausencia de controles es otro error recurrente dentro de estas empresas debido a que cuanto más joven es la empresa es más importante tener medidas de control, de lo contrario habrá muchas fallas en la operación en la organización. Es importante tener un control de gastos, control de ventas, control de inventarios, control de producción etcétera; el tener al día los manuales de calidad, de procedimientos y toda la documentación de la empresa en regla; de lo contrario, la organización no aprende, la falta de políticas comerciales ocasiona pérdida de dinero, la falta de estandarización afecta la imagen empresarial, desfasamiento en las entregas, problemas laborales malentendidos, mala relación con los clientes y proveedores, así como una mala imagen de la empresa hacia el interior y hacia el exterior, además de la falta de planeación; con relativa frecuencia las Pymes no contemplan el tema de la planeación, van solucionando las cosas según se presentan sin comprender que esta forma de trabajar limita por mucho el crecimiento de la empresa. Las actividades de planeación indican qué se desea lograr en la empresa y con qué medios se planea alcanzarlo.” (Rojas Laura Ruth, 2006, 23)*

Estos escasos de normas en la empresa afectan gravemente las finanzas y la estabilidad de la empresa debido a que no se tiene un control de lo que en realidad se tiene y muchas veces se sufre de robos hormiga o demasiada merma o cosas por el estilo y que no se tiene un registro de esto, esto denota escasos de planeación.

Hasta aquí nuestro análisis de la empresa, su naturaleza, tipología y clasificación que nos ha permitido contar con un panorama más preciso de la realidad que operan y cómo lo hacen en un ambiente como el mexicano, el cual debe mejorar a todas luces para acceder a otros estadios de desarrollo y elevar las capacidades y competencias para sobrevivir en un mundo cada vez más competido y competitivo.

## CAPITULO 4.- LA CULTURA AUTÓCTONA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL

### 4.1.- La cultura organizacional.

En el presente capítulo abordare el tema de la cultura organizacional y sus elementos que la hacen presente dentro de la organización, comenzare con la definición para tener un panorama más amplio de lo que contempla dicha cultura.

*“Ha sido definida como el conjunto de valores. Creencias, conocimientos y formas de pensar que sirven de guía compartida por los miembros de una organización. Esa guía compartida es, en un examen más cercano, un conjunto de características”*  
([https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1229/mod\\_resource/content/1/contenido/index.html](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1229/mod_resource/content/1/contenido/index.html), diciembre, 2018)

*“La cultura organizacional es el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. “* (Keith, Davis y W. Newstrom John, 2010, 111)

Es importante tener presente lo que abarca la cultura organizacional, debido a que pasa desapercibida por los miembros de la organización, debido a que son formas de trabajar tan arraigadas que se consideran inexistentes, aquí la importancia de tener presente que la cultura organizacional, varia en cada lugar de trabajo.

También cabe mencionar que la cultura organizacional es informal, debido a que no se encuentra escrita en ningún lugar, más sin en cambio se encuentra presente al momento de trabajar, convivir, llegar a acuerdos con los demás miembros de la organización, siendo esta tan importante que limita de una manera inconsciente el actuar de las personas que ahí trabajan. Haciendo énfasis a lo antes mencionado nuestros autores citan lo siguiente:

*“Esta cultura puede haber sido conscientemente creada por sus miembros principales o sencillamente puede haber evolucionado en el curso del tiempo. Representa un elemento clave del entorno de trabajo en que los empleados desempeñan sus labores. La idea de la cultura organizacional es un tanto intangible, porque no podemos verla ni tocarla, pero está presente y es muy penetrante. Como el aire de una habitación, rodea y afecta todo lo que ocurre en una organización.”* (Keith, Davis y W. Newstrom John, 2010, 111)

La cultura organizacional juega un papel muy importante dentro de la organización debido a que es el alma de la misma, con la cual la gran mayoría de los empleados y dirigentes se sienten identificados y esta misma se ve reflejada en el éxito de la

organización y la satisfacción laboral, me atrevo a decir que es el alma de la organización porque no se encuentra establecida como tal en ningún documento, pero al momento de trabajar de nota cuales son los elementos que motivan y los que no a los empleados. Con respecto a este punto nuestros autores mencionan lo siguiente:

*“Las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa por varias razones. Ofrecen una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización. Son así mismo una importante fuente de estabilidad y continuidad para las organizaciones, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros. Quizá más que ninguna otra cosa, las culturas contribuyen a estimular el entusiasmo de los empleados en sus tareas. Atraen la atención, transmiten una visión y suelen honrar como héroes a los individuos más productivos y creativos.”* (Keith, Davis y W. Newstrom John, 2010, 112)

No existe duda alguna que la cultura organizacional es un elemento de suma importancia para la motivación de los empleados, pero no solo basta con saber que abarca, sino debemos estudiar los elementos que la componen.

#### **4.1.1.- Elementos de la cultura organizacional.**

En un estudio que se realizó se sugieren 7 elementos que captan la esencia de la cultura de una organización y son los siguientes;

*“1.-Innovación y toma de riesgos. El grado en el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y a correr riesgos.*

*2.-Atención al detalle. El grado en que se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle.*

*3.-Orientación a los resultados. El grado en que la gerencia se enfoca en los resultados en lugar de en las técnicas y procesos utilizados para lograr estos resultados.*

*4.-Orientación hacia las personas. El grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en la gente dentro de una organización.*

*5.-Orientación al equipo. El grado en que las actividades de trabajo están organizadas alrededor de equipos, en lugar de hacerlo entorno a individuos.*

*6.-Energía. El grado en que la gente es emprendedora y competitiva y no pasiva.*

*7.-Estabilidad. El grado en que las actividades organizacionales prefieren mantener el estatus quo en contraste con la insistencia en el crecimiento.” (P. Robbins Stephen, 1999, 596-596)*

Estos siete puntos ayudan a medir la cultura organizacional de una manera más eficiente más sin embargo existen otros elementos que la componen como lo es la cultura dominante que define a continuación nuestro autor;

*“Una cultura dominante expresa los valores centrales que comparte la mayoría de los miembros de la organización. Cuando hablamos acerca de la cultura organizacional, nos referimos a su cultura dominante. Esta macro visión de la cultura es la que le dé a una organización su personalidad distintiva. (P. Robbins Stephen, 1999,596)*

Por su parte Schein reduce a la cultura organizacional en tres elementos clave que son artefactos, valores y supuestos, que explica a continuación:

*“Schein (1985): artefactos, valores y supuestos. Los artefactos representan la superficie de la cultura y son los aspectos tangibles y visibles de la actividad cultural. Los valores están representados por los principios sociales, filosofías, metas y estándares con un valor intrínseco. Finalmente, la esencia de la cultura está representada por supuestos o creencias con respecto a la realidad y a la naturaleza humana.” (Davila Anabella, Martínez Nora,1999,21)*

Los artefactos serán de gran ayuda para poder determinar qué elementos son predominantes dentro de la organización, porque sin duda cada lugar está decorado por decirlo de alguna manera de acuerdo a la ideología del lugar, son elementos que pasan por desapercibido por los miembros de la organización pero tienen un gran sentido de pertenencia, podría compararlo con un restaurant, cafetería, gimnasio, etcétera que asistimos a cierto establecimiento por el hecho que nos sentimos cómodos en el lugar o nos ofrece algo en especial ya sea estatus, tranquilidad, competitividad o cualquier que sea el motivo que nos impuse a frecuentar ese establecimiento. Funciona de la misma manera en una empresa que cuenta con infraestructura y decoración que hablan de la ideología de la misma, son elementos que se necesitan ser estudiados por el campo de la psicología, debido a que es una rama de estudio demasiado amplia ya que podemos encontrar elementos en los colores, en las letras, el uso de figuras geométricas en la infraestructura entre otros elementos que nos facilitaran saber algunos de los valores y creencias que delimitan el comportamiento de los que laboran en la misma.

Los valores son de suma importancia porque estos se encuentran dentro de la ideología de las personas, porque como comúnmente se dice o entras al grupo o te

quedas fuera siendo atacado por los miembros de la organización y son de una manera a voz abierta el cuadro de valores que los miembros comparte.

En el tercer punto de filosofías y metas se habla de cuál es la razón de ser de la organización, cuál es su meta final, que es aceptado y que no, puede ser que se oriente más hacia la rapidez en el producto o servicio final, o se enfoque a la calidad o se enfoque a solo cubrir temporalmente la necesidad. Sin duda este es el punto final al cual van enfocados sus esfuerzos.

Esto es a grandes rasgos, pero también Schein desglosó los elementos integradores de la cultura organizacional y son los siguientes:

- a) La relación de la organización con el entorno: puede ser muy cuidadosa con la ecología o no darle importancia. Algo semejante puede decirse en relación con la responsabilidad social de creación de empleos, cumplimiento a la legislación y atención a los clientes.
- b) La naturaleza de la actividad humana: ¿se espera que las personas participen activamente en la conducción de la organización, o que callen y acaten las ordenes impartidas por los jefes?
- c) La realidad y la verdad: en algunas organizaciones la realidad se ve solo por medio de los jefes y por ende la verdad está en sus aseveraciones u órdenes. En otros lados, la investigación tiene la función de explorar la realidad y tomar decisiones más certeras.
- d) El tiempo; la organización puede orientarse fundamentalmente al pasado, al presente o al futuro.
- e) La naturaleza humana: se refiere a los supuestos respectivos referentes a los seres humanos: irresponsables, enemigos del trabajo, etc. o interesados, responsables y así sucesivamente:
- f) Las relaciones interpersonales: ¿debe prevalecer el interés del individuo sobre el grupo o a la inversa? ¿cuáles son las formas correctas de relacionarse (por ejemplo, con los extraños, con los jefes, con las personas del otro sexo, etc.)?
- g) La homogeneidad y la diversidad: pueden buscarse ideas, enfoques, experiencias, profesiones, etc., muy semejantes entre los miembros del grupo o por el contrario, aprovechar las diferencias a fin de generar más ideas y dar mayor riqueza a los puntos de vista ¿Se acepta o reprime la innovación y la desobediencia? (Arias L. Fernando, Heredia Víctor, 2012, 314)

Pero también existen otros elementos que componen a la cultura organizacional como mencionan nuestros autores:

*“Hoy y Miskel (1996) según estos autores los niveles culturales son:*

*Normas compartidas: las normas son expectativas informales, no escritas, de lo que ocurre en la superficie de la experiencia. Los participantes organizacionales comunican las normas mediante historias y ceremonias que proporcionan ejemplos de lo que representa la organización.*

Sin duda es un elemento que va formando la cultura organizacional debido a que las historias dentro de una organización son una pieza clave ya que denota un acontecimiento importante dentro de la empresa y si fue un conflicto el cómo se resolvió y se salió a flote, esto demuestra las metas de la organización desde el inicio, sin duda estas van cambiando paulatinamente conforme cambia el entorno, pero es lo más profundo que llevo a la empresa a seguir, en cada empresa encontramos estas historias, a veces chuscas, a veces trágicas, pero si son importantes para ser recordadas quiere decir que son lo suficientemente importantes para los miembros de la organización que por lo regular denotan una meta lograda.

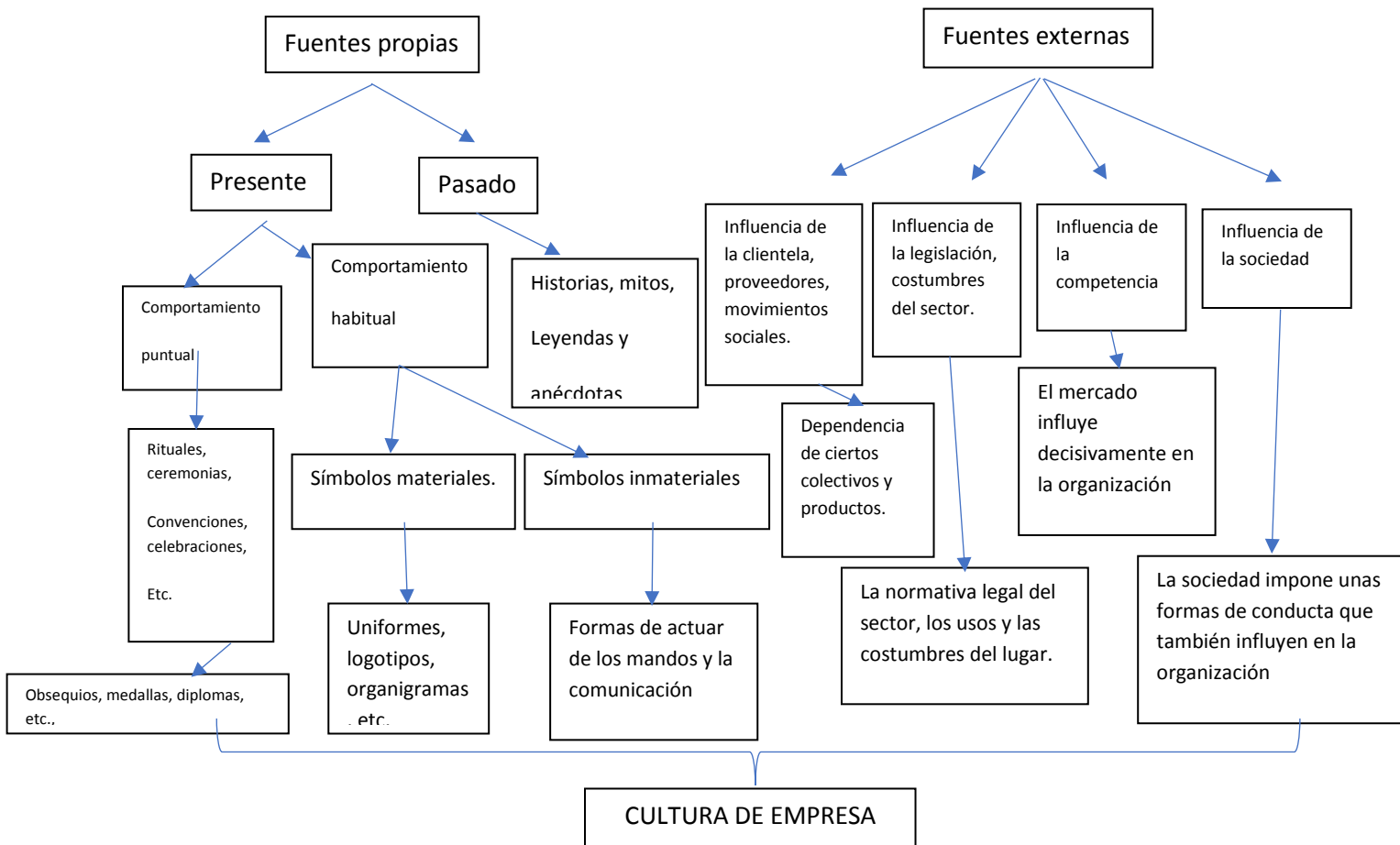
- a) *“Valores compartidos: los valores son las concepciones de lo que es deseable. Los valores definen el carácter de la organización y le dan un sentido de identidad. A este respecto, un concepto promulgado por los estudiosos del tema es el de “valores centrales”, designados como aquellos que son compartidos y aceptados por la mayor parte de los miembros e influyen en casi toda la vida organizacional.” (Arias L. Fernando, Heredia Víctor, 2012, 22)*

Este punto hace referencia a lo ya mencionado con anterioridad los valores son lo que limitan el comportamiento de las personas que trabajan en la empresa, haciendo un cuadro de actividades que se premian y actividades que se castigan.

Haciendo referencia lo anterior nuestros autores mencionan lo siguiente:

- a) *“La organización de diversas maneras (tanto formales como informales) recompensa los comportamientos fundamentados en las creencias y valores y sanciona aquellos comportamientos disidentes. La ausencia de sanciones constituye, en sí misma, una recompensa) (Arias L. Fernando, Heredia Víctor, 2012, 312)*

Desarrolle un cuadro donde se enlistan de una manera más sencilla.



Los elementos que se mencionan con anterioridad, nos serán de gran ayuda para poder determinar qué tipo de cultura es la que se maneja en las empresas que se desean estudiar y esto se desglosara a continuación.

#### 4.1.2.- Tipos de orientación de las culturas.

- a) "Orientación hacia el trabajo: lo que más se valora en estas organizaciones es el logro de unos objetivos, la estructura organizativa se adapta a las exigencias para alcanzarlos, priman como valores muy importantes el trabajo en equipo y la colaboración y se aprecian mucho los procedimientos flexibles para ello. Están muy bien vistas la innovación, la creatividad y las ideas. Es secundario como se hacen las cosas. La meta que se persigue es la contribución de cada uno a los objetivos comunes. Las organizaciones de este tipo son bastante flexibles y pertenecen a sectores donde el cambio es rápido y la competencia muy fuerte. Incluso la acción caótica es preferible a la inactividad, la comunicación informal a los informes jerarquizados y reglamentistas, y la estrategia a la estructura. Acostumbra a ser una cultura



fuertemente arraigada en la que prevalece el espíritu de compromiso para alcanzar las metas.

- b) Orientación hacia las normas: hay una gran preocupación por las normas que regulan la forma de funcionar de toda la organización. se pone el acento sobre el procedimiento, la jerarquía y el estatus. Suelen ser organizaciones muy anquilosadas y burocratizadas, con la creencia de que la eficacia se logra a través del respeto escrupuloso de las normas. Suele encontrarse en empresas que tradicionalmente han controlado el mercado o que actúan en sectores muy regulados por la administración pública. El entorno no les obliga a luchar demasiado por la clientela (empresas concesionarias de servicios, banca, compañías de seguros, entidades en situación de monopolio y, especialmente, la administración pública).
- c) Orientación hacia las personas: prima la ejemplaridad y el espíritu de servicio hacia los demás (empleados). Se caracteriza esencialmente por su tendencia a servir las necesidades de los miembros de la organización. Se manifiesta en organizaciones con pocos miembros (por ejemplo, despachos de abogados, economistas, arquitectos, etc.). la confianza en sus miembros es decisiva. El estilo de liderazgo es de los denominados participativos y, en ocasiones, paternalista. La concepción que tienen sus miembros es de empleo duradero y sentimiento de familia.
- d) Orientación hacia los clientes: el servicio hacia la clientela es primordial para los miembros de la organización, los contactos son frecuentes con el cliente, los plazos de entrega es lo que más importa, la rapidez de servicio es lo esencial, etc. Prima la creencia de que el cliente siempre tiene la razón y el objetivo es mantenerle satisfecho adaptándose constantemente a su exigencia. La calidad y el espíritu de servicio son valores que preocupan más que los costes, la planificación y las normas internas. Los canales de sugerencias y quejas de la clientela están muy desarrollados.”
- e) Orientación hacia el poder: las personas que detentan el poder procuran mantener el control absoluto sobre los demás miembros. Hacen valer su opinión constantemente y tienen un estilo de liderazgo autoritario, así como una cierta tendencia a la opacidad. Esta orientación es representativa de empresas de carácter familiar con años de existencia y con dominio del mercado de determinado sector. En el aspecto externo intentan expandirse, adquiriendo compañías, absorciones, etc., con el objetivo de dominar el mercado.” (Porret Miquel, 2010, 456-457).

Sin embargo, otros autores hacen mención de otro tipo de culturas, aunque comparten lineamientos similares, también tienen diferencias y las indicare a continuación:

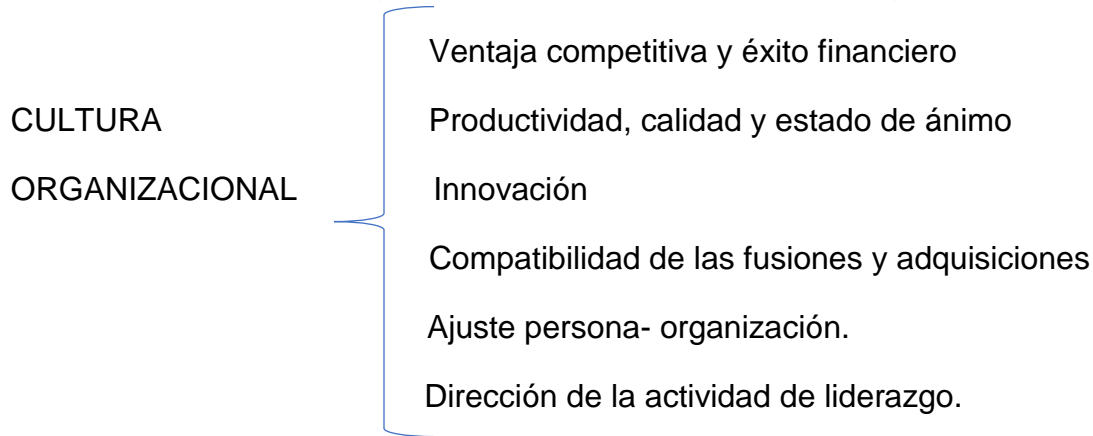
- a) “Cultura de grupo: el interés fundamental se centra en las relaciones interpersonales. Los valores predominantes son la confianza, la pertenencia y la participación, mientras las motivaciones preponderantes son: la cohesión, el afecto y la cercanía. Los líderes tienden a la consideración y el apoyo; colocan el énfasis en el trabajo en equipo. Los criterios de eficiencia incluyen el desarrollo del potencial humano y el compromiso de los miembros de la organización.
  
- b) Cultura de desarrollo: esta cultura pone énfasis en la adquisición de recursos, la creatividad y la adaptación a los aspectos externos de la organización. Los directivos tienden a ser idealistas, emprendedores, inclinados a aceptar riesgos, a establecer una visión del futuro y a conseguir apoyos externos. La motivación se centra alrededor del crecimiento de la organización, la creatividad y la variedad. Los criterios de efectividad se relacionan con el crecimiento de la organización y la adquisición de recursos externos.
  
- c) Cultura racional: en este caso se coloca la atención en la productividad, el desempeño, los avances con respecto al logro de objetivos bien definidos. La motivación principal estriba en la competencia y el logro de metas. Los líderes tienden a ser directivos, orientados hacia la consecución de los objetivos y la productividad. Los criterios de éxito incluyen: la planeación, la productividad y la eficiencia.
  
- d) Cultura jerárquica: se coloca el énfasis de la uniformidad, la coordinación, la evaluación, la eficiencia interna, la lógica de la organización interna y la estabilidad. La motivación se centra en alcanzar la seguridad y el orden mediante el establecimiento y el cumplimiento de normas. Los líderes tienden a ser cautelosos y conservadores, prestando atención a los aspectos técnicos. Los criterios de eficiencia incluyen el alcance, la estabilidad y el control.” (Arias Fernando, Heredia Víctor, 2012, 316)

Como se puede observar cada empresa tiene inclinación hacia cierto aspecto que considera el más importante, cada uno de ellos es bastante válido y ha demostrado resultados bastante favorables.

Los estudios de la cultura organizacional emergen de una combinación de la psicología social, psicología laboral, psicología laboral, antropología social, y estos han cobrado mayor significado para otras disciplinas, dados los efectos de la cultura sobre el comportamiento de los empleados dentro de las organizaciones.

#### 4.1.3.-Ventajas de la cultura organizacional.

Por eso es necesario desglosar las ventajas de una cultura organizacional



1. Ventaja competitiva y éxito financiero. La cultura organizacional correcta contribuye a obtener una ventaja competitiva y con ello lograr el éxito financiero. Un estudio realizado con 34 empresas investigó las relaciones entre una cultura participativa de alto compromiso y el desempeño financiero. Las empresas en que los empleados percibían que los esfuerzos individuales se vinculaban con las metas de la compañía mostraron mayores rendimientos de su inversión y ventas que las empresas que no tenían tales vínculos. El desempeño consistentemente bueno de Southwest Airline se atribuye parcialmente a una cultura humana y amante de la diversión.
2. Productividad, calidad y estado de ánimo. Una cultura que destaca la productividad, incluida la alta calidad, estimula a los trabajadores a ser productivos. La productividad y la ventaja competitiva están vinculados entre sí, de manera estrecha, porque su productividad contribuye fuertemente a ganarle a la competencia
3. Innovación. Un gran factor que contribuye a la innovación es una cultura corporativa que estimula una conducta creativa. Garry Hamel identificó

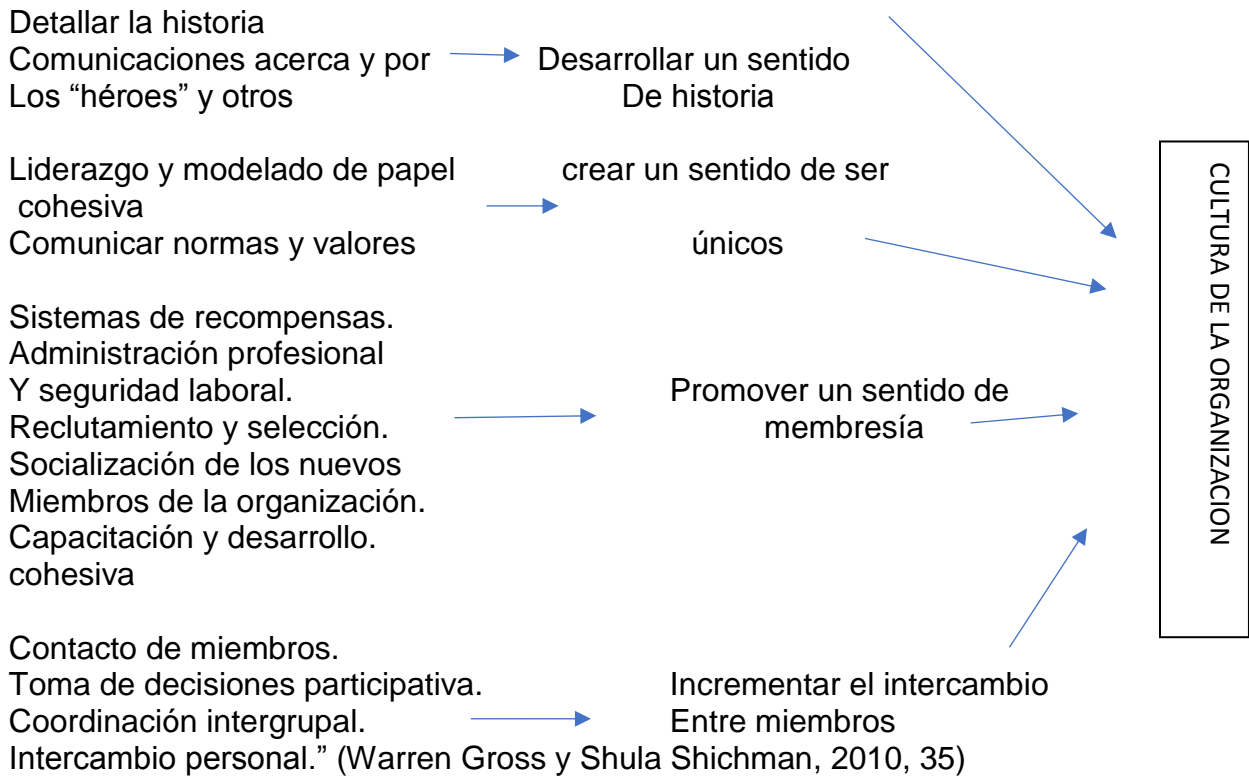
una serie de características específicas de una cultura que inspira innovación, entre las que se cuentan establecer expectativas muy altas, crear una causa con la que los trabajadores se puedan apasionar, estimular ideas radicales y permitir que las personas talentosas de la compañía se transfieran con facilidad a diferentes áreas de negocios dentro de la misma empresa. Los empleados innovadores deben tener, además, un pago excepcionalmente bueno. Como Hamel afirma; “los que tienen espíritu empresarial no trabajan por simples cacahuates, sino que trabajarán por una parte del capital, un pedazo de la acción”.

4. Compatibilidad de las fusiones y adquisiciones. Un indicador confiable del éxito en las fusiones de dos o más empresas es la compatibilidad de sus culturas respectivas.
5. Ajuste persona- organización. Un factor importante del éxito del individuo es encontrar una organización que se acomode a su personalidad. De manera similar, una organización tendrá más éxito cuando la personalidad de la mayoría de sus miembros se ajuste a su cultura.
6. Dirección de la actividad de liderazgo. Gran parte del tiempo un administrador de nivel superior se dedica a trabajar con las fuerzas que modelan las actitudes y valores de los empleados en todos los niveles. Una función clave del liderazgo es establecer el tipo de cultura que se necesita en la empresa y luego modelar la cultura existente para que se ajuste a ese ideal. La cultura debe ser todo lo que uno hace como negocio. Debe ser la forma en que uno resuelve problemas, fabrica productos y trabaja en equipo. para el director general y otros líderes, se trata de la forma en que se administra. “(Gibson L. James, Ivancevich M. John, Donnelly H. James, Konopaske Robert, 2010, 34)

Para poder gozar de los beneficios de una cultura organizacional bien establecida, primero debemos crearla y a continuación mostrarse una figura que representa los lineamientos a seguir para poder crear una cultura organizacional fuerte.

**“METODOS  
RESULTADO**

**CONDICIONES QUE PARTICIPAN**



**4.2.- La intersección entre cultura nacional y cultura organizacional.**

La cultura organizacional está delimitada en gran parte por la cultura nacional, en el caso específico de la cultura mexicana al entrar en una empresa se puede notar que esta permeada por los valores y costumbres de la cultura nacional, obviamente se presentan diferencias, pero también muchas similitudes.

Uno de los elementos que mencione en el capítulo 2 fue el de clientelismo y corrupción en México, son unos de los más grandes males que se pueden encontrar en México. La corrupción como forma de vida, la forma más fácil de hacer los trámites, conseguir un puesto o evadir responsabilidades, esta corrupción se encuentra en todos lados, y en las empresas sucede lo mismo, aunque se encuentra de manera mucho más frecuente en las empresas que están a cargo del estado.

Esto es preocupante porque denota la pérdida del sentimiento normativo de los mexicanos y al perderse se cae en la errónea idea de que si algo sale mal siempre tendremos la opción de poder pagar para arreglar nuestras malas acciones por eso la importancia del clientelismo en México, es mejor llevarse bien con el jefe, así no

tendremos grandes problemas por no cumplir con las normas establecidas, podremos llegar de vez en cuando tarde, o pedir permisos o faltar y simplemente si tenemos una buena relación con el superior no pasaran grandes cosas, ahí la importancia del clientelismo que se encuentra muy arraigado en la sociedad mexicana.

La corrupción es un elemento que afectara gravemente al momento de implantar un modelo organizacional, en mi experiencia la corrupción es un mal que invade en todos los niveles de la sociedad y de la organización, este elemento es bastante perjudicial, debido la pérdida de normatividad, tenemos que buscar la manera de hacer frente a este problema dentro de la organización.

Otro elemento que se observa es el individualismo en México y es una característica de la gran mayoría de la sociedad mexicana, que nos crían para competir y conseguir las cosas solos, ya sea mediante la corrupción o el clientelismo, pero solos y no se cree en el trabajo en equipo, por ende nos resulta muy difícil crear equipos para lograr las metas, porque siempre estamos viendo que está mal en el otro y en lugar de ayudarlo, lo único que se hace es burlarse o sabotear su trabajo,

Este es un gran defecto de la sociedad mexicana pero también se encuentran grandes virtudes, mencione algunas de las características de la sociedad mexicana debido a la relación que tiene con la cultura organizacional, como observamos en ambas se trata de valores, creencias, comportamientos y formas de pensar de los individuos en los diferentes ámbitos de su vida social y laboral. El tener presente que es lo que piensa la sociedad en la que se encuentra inmersa la empresa ayudara a entender mejor las actitudes de sus empleados y así poder generar estrategias para aumentar su productividad.

La cultura mexicana se relaciona en la cultura organizacional desde las fuentes externas que mostré en un cuadro anterior, donde menciono en una de estas fuentes la clientela, proveedores, movimientos sociales. La clientela influye demasiado en la cultura organizacional debido a que establece los parámetros que regirán la forma de trabajar de la empresa porque la misma empresa establece entre sus metas que es primordial para la subsistencia de la misma, puede ser calidad, rapidez, presentación, precios bajos, dependiendo de cuál sea la razón de ser de la empresa se delimitaran los lineamientos a seguir, si bien esta decisión la toma la empresa, se tiene que tener en cuenta que la última palabra la tienen los clientes, porque lanzar un producto en una región donde no existe mercado que compre el producto o servicio solo hará que se cierre a los pocos meses de haber iniciado labores.

Por su parte proveedores y movimientos sociales, actualmente obtener la materia prima para elaborar cualquier producto se consigue fácilmente, al menos en la zona centro del país, debido a la tecnología que con un teléfono inteligente podemos buscar proveedores, eso ha cambiado drásticamente a comparación de una década atrás, el acceso a proveedores era mucho más difícil, aunque existían era casi imposible poder encontrarlos, actualmente las mismas empresas tienen que crear una plataforma digital para poder competir en el mercado, ya los productos se encuentran más fácilmente y de diferentes características ya la misma empresa decide a quien le compra.

Los movimientos sociales siempre han existido y seguirán existiendo a lo largo de la historia de la humanidad, podrían pasar desapercibidos y que no tienen relación con la empresa, más sin embargo son una fuente de información muy amplia, debido a que en los movimientos sociales podemos entender que es lo que pasa actualmente en la sociedad, que es lo que le preocupa a la sociedad, que necesita, que le molesta y esta información la podemos redirigir para generar oportunidades que nos lleven a una mejor imagen de la empresa, también pueden obtenerse oportunidades de mercado, debido a que si la gente reclama algo podemos ser una empresa que de parte de solución al problema que se tiene enfrente, en ocasiones podemos ser parte del problema y de lo que reclama la sociedad, esos focos rojos son de gran importancia para mejorar nuestras formas de producir y así evitar problemas más grandes con la sociedad y que nos orillen al cierre de la empresa.

Otro punto que mencione es la influencia de la legislación y costumbres del sector, cada día es más complicado tener un negocio en regla con la documentación en orden, debido a que el gobierno cada día pide más documentos, a mi parecer demasiados y hasta absurdos, el tener una empresa o negocio en regla cada día es más difícil y cada año se aumentan requisitos, esto solo aumenta la cantidad de personas que tienen que aprobar, esto se ha realizado con la finalidad de exterminar la corrupción y delegar más obligaciones, pero lo que sucedió es que la línea de la corrupción se hizo más grande, en mi experiencia esto se ve bastante influenciado por la gran cantidad de requisitos a mi parecer en algunos absurdos y lo que me hace pensar es que son leyes para atacar al negocio que desea contribuir e intentan ponerle demasiadas trabas.

La influencia de la competencia, este es un punto muy fuerte, debido a que siempre existirá alguien que decida cubrir el mercado que en ese momento cubra cualquier empresa, por ello hay que estudiar a la competencia, estudiar cual es nuestro punto débil que ellos lograron observar y como es costumbre siempre intentaran y en algunas ocasiones lograran que miembros de la empresa se cambien a la competencia, este es el punto que debemos prestar mayor atención, debido a que

si acceden irse y romper el vínculo con la empresa es porque no se encuentran a gusto con algo de la empresa.

En el último punto es la influencia de la sociedad, esto es de suma importancia y la matriz de nuestra investigación, la sociedad tiene un efecto ya sea positivo o negativo dentro del lugar donde se desarrolla, existirán lugares que deben comprender que para poder desarrollarse económicamente siempre se tendrá que hacer uso de los recursos naturales con los que se cuenta y para ello se debe buscar un lugar acorde a la producción o prestación de servicio de la empresa, porque un factor importante siempre será la mano de obra. Es ahí donde entra nuestro estudio. La sociedad marcará la forma de comportarse y de pensar de las personas, aunque los valores y principios son cambiantes de generación en generación la forma en que vestimos, lo que comemos, la música que escuchamos, los lugares que visitamos, siempre van a estar regidos en su mayoría por la sociedad.

A diario podemos ver cómo ha cambiado la sociedad en los últimos 10 años con la introducción de mayor tecnología, actualmente el rey de las redes sociales es Facebook y cada persona que tenga una cuenta siempre va a hablar de lo que es tendencia ya sea un meme, un video o cualquier persona o animal que estén hablando todos, hoy podemos notar con mayor facilidad que es lo que piensa la sociedad, los modismos están a lo orden del día y lo que hoy es tendencia en un mes ya nadie lo recuerda.

Lo más importante siempre es ser una persona reconocida muchas veces a un precio alto, la sociedad siempre influirá en los individuos cada uno decide que necesita para poder sentirse mejor consigo mismo.

Ambas culturas siempre están relacionadas y tienen cosas en común, cada una tiene objetivos diferentes y siempre la nueva será la cultura organizacional que se desea implantar en la sociedad.

La empresa y sociedad deben trabajar conjuntamente para que ambos salgan beneficiados del convenio que se firma.



## CAPITULO 5.- EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL: EL CASO DE LA PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL

### 5.1.- La productividad y competitividad de la empresa moderna.

Es común encontrar textos informativos que mencionen la importancia de la productividad y para ello comenzare con la definición de productividad

*“La productividad implica la mejora del sistema productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos, por ende, la productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema (salidas o producto) y los recursos utilizados para generarlos (entradas o insumos)”*

([http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf), junio, 2019)

*“La productividad es la capacidad de algo o alguien de producir, ser útil y provechoso. Siempre que se pronuncia la palabra se está dando cuenta de la cualidad de productivo que presenta algo.*

*También, el término es empleado para referir la capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, de superficie de tierra cultivada, de equipo industrial, entre otros.”*

(<https://www.definicionabc.com/economia/productividad.php>, junio, 2019)

Teniendo como referencia que la productividad significa que deben ser mayores los ingresos a las salidas, esto traduciéndolo de manera económica significa que una empresa siempre que realice trabajo debe obtener una ganancia,

Esto implica todos los aspectos, tanto humanos como materiales, tecnológicos, naturales, la productividad es el fin principal de cualquier empresa por ello la importancia de estudiar este tema y buscar la forma de aumentarlo mediante la motivación del personal.

La productividad es la razón de ser de las empresas y es necesario medirla para así poder saber qué aspectos se podrían mejorar, a continuación, mencionare como se mide la productividad.

*“Productividad total y productividad parcial. La productividad parcial es la que relaciona todo lo producido por un sistema (salida) con uno de los recursos utilizados (insumo o entrada).*

*La productividad total involucra, en cambio, a todos los recursos (entradas) utilizados por el sistema, es decir, el cociente entre la salida y el agregado del conjunto de entradas.*

*Productividad total= Bienes y servicios producidos*

*Mano de obra + capital + materias primas + otros*

*Productibilidad física y productividad valorizada: la productividad física de una entrada es el cociente entre la cantidad física de la salida del sistema y la cantidad necesaria de esa entrada para producir la salida mencionada o, lo que es lo mismo, la cantidad de salida por unidad de una de las entradas. La salida puede estar expresada en toneladas, metros, metros cuadrados, unidades, etc. Y la entrada en horas-hombre, horas-maquina, kilovatios-hora, etc.*

*La productividad valorizada es exactamente a la anterior, pero la salida esta valorizada en términos monetarios.*

*La productividad física es más usada por los técnicos porque brinda información de mayor precisión, la productividad valorizada es utilizada por los economistas en comparaciones macroeconómicas o cuando deben considerarse con especial interés los cambios en los precios relativos.*

*Productividad promedio y productividad marginal: la productividad promedio es el cociente entre la salida total del sistema y la cantidad de entradas empleadas para producir la salida mencionada.*

*Las productividades se expresan en promedio; por ejemplo, dos toneladas de maíz producidas por hectárea sembrada. El concepto promedio es usualmente asociado al concepto parcial. Por ello, este ejemplo indica una productividad promedio y parcial de una entrada determinada.*

*El concepto de productividad promedio es útil para realizar análisis comparativos de productividades entre distintos sistemas y detectar mejoras o deterioros del índice en el transcurso del tiempo.*

*Desde el punto de vista macroeconómico, los economistas definen a la productividad marginal de un factor como el incremento de producto (o valor agregado) por el empleo de una unidad más de ese factor, manteniéndose constantes las cantidades aplicadas de los demás factores. Así, la productividad marginal del trabajo es el incremento de producto logrado al emplear una unidad más de trabajo y mantener constantes las cantidades de los demás factores. Esa productividad se expresa en unidades físicas y en la*

*práctica sirve para responder preguntas como las siguientes ¿En cuánto varía la productividad de la mano de obra si se aumenta la velocidad de una maquina en 10%? ¿En cuánto varía la productividad de la tierra de una explotación agrícola si se usan 5 kg más de fertilizantes por hectárea? ¿Cómo varía la productividad total de una empresa en la que mediante una racionalización administrativa se reduce la cantidad de empleados en un 15 %? Entre otras.*

*Productividad bruta y productividad neta. Un dilema inevitable que aparece al considerar el concepto de productividad es el tratamiento de los insumos (abonos, insecticidas, semillas, etc. En una empresa agrícola ganadera, o partes y servicios comprados en una empresa industrial). Existen dos posibilidades: incluirlos dentro de las salidas y de las entradas, o no incluirlos. Por ello la productividad valorizada puede ser bruta o neta.*

*La productividad bruta es el cociente entre el valor bruto de la salida (que incluye el valor de todos los insumos) y la entrada o el conjunto de entradas que incluye también el valor de todos los insumos. La principal ventaja de definir así la productividad es que hace más fácil la medición del índice.*

*La productividad neta, en cambio, se define como el valor agregado a la salida, por una entrada en donde el valor de ciertos insumos ha sido excluido del numerador y denominador del índice. Esta productividad neta es a veces denominada índice de valor agregado.”*  
([http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf), junio, 2019)

Para hacer más fácil la comparación de la productividad se enlistará en un cuadro y se pondrán ejemplos de los tipos de medición de la productividad.

<i>Productividad</i>		<i>Productividad</i>	
Parcial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 47 paquetes realizados por hora/hombre.</li> <li>• 2.000 kg. de producto por hora/máquina.</li> <li>• 1,1 kg. de galletitas por kg. de harina.</li> </ul>	Total	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$150 de producto por \$100 de recursos utilizados.</li> </ul>
Física	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 kg. de trigo por KW empleado.</li> </ul>	Valorizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$150 de producto por \$100 de recursos utilizados.</li> </ul>
Promedio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 toneladas de maíz por cada \$100 de recursos utilizados.</li> <li>• 737 toneladas de cemento por persona/año.</li> </ul>	Marginal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La productividad aumenta en 8 paquetes por hora/hombre si aumenta un 10% la velocidad de la máquina empaquetadora</li> </ul>
Bruta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$150 de producto por cada \$100 de recursos utilizados</li> <li>• \$8.000 producidos por cada \$100 de salarios utilizados.</li> </ul>	Neta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• \$1,8 de valor agregado por cada peso de recurso procesado.</li> <li>• US\$ 15 de valor agregado por hora/operario.</li> </ul>
Un producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 60 unidades del producto A por hora/máquina.</li> </ul>	Varios productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 45 unidades de producto tipo (o base) por hora/máquina.</li> </ul>
Stock	<ul style="list-style-type: none"> <li>• US\$ 2.070 de PBI por habitante.</li> <li>• 20 clientes atendidos por vendedor en el día.</li> <li>• 1.250 kg. de trigo por HP de potencia utilizada.</li> <li>• 30.000 ton/km por camión/día.</li> </ul>	Flujo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 60 unidades por hora/máquina.</li> <li>• 75 kg. de producto por Keal de vapor usado.</li> </ul>

([http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf), junio, 2019)

Ya abordé el tema de la productividad y su cálculo, pero es necesario el estudiar la relación que se tiene en la forma de trabajar y el comportamiento organizacional.

Un tema que se relaciona es productividad y estrategia de la empresa, cada empresa debe tener claros cuáles son sus objetivos y la estrategia que desea utilizar para llegar a ellos, no es necesario mantenerse solo con la idea de que siempre se va a vender igual el mismo producto, porque los mercados cambian constantemente, por ello la importancia de tener clara una estrategia, con respecto a esto se menciona lo siguiente:

*“Quien no posea objetivos claros no podrá definir su estrategia y quien deja de definirla tendrá un rumbo poco eficaz. Hay directores generales que estiman que solo ellos han de tener en mente la estrategia, porque los demás no deben conocerla (“alguno si la conoce se ira con la competencia...”)* otros, en cambio, dedican varios meses para definirla mediante métodos participativos que permiten compartirla con el mayor número de directivos y mandos de la empresa.”

([http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf), junio, 2019)

La productividad siempre va a estar relacionada como las estrategias de la empresa y deben tenerse bien presentes, esto delimitara el éxito de la empresa y la capacidad de aumentar su producción y reducir los costos.

Otro tema que se relaciona es la productividad y la eficiencia y existen diferentes criterios para poder medirlos como lo menciona nuestro autor.

*“La eficiencia de un proceso productivo puede medirse mediante una amplia variedad de criterios, se dice que el proceso es muy eficiente si tiene una productividad muy elevada: grandes resultados por unidad de consumo, pero también puede decirse que el proceso es muy eficiente porque produce una calidad altísima y, en consecuencia, hay pocos desperdicios: todas las unidades son aprovechables y se gasta poco en asistencia técnica de posventa. asimismo, es posible que el proceso sea muy eficiente porque produce a costos muy bajos. También sería correcto afirmar que el proceso es muy eficiente porque tiene un ciclo de respuesta muy corto. Esto, a su vez permite ofrecer un servicio extraordinario a los clientes, sirviendo sus pedidos con gran rapidez. Por último, el proceso puede ser muy eficiente porque obtiene su producción con equipos muy buenos que requieren, además poca inversión y poco mantenimiento.”*  
([http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf), junio, 2019)

En el presente caso de estudió, deseo aumentar la productividad mediante el aumento de producción por parte de los trabajadores, al encontrarse más motivados y comprometidos con la empresa, su desempeño será mejor y con una calidad mayor, teniendo en cuenta que nuestra base de estudio será la cultura mexicana.

Lo que se pretende es hacer más competitiva a la empresa estudiando la cultura autóctona y aprovechando sus virtudes, es un tema que ha tomado demasiada relevancia en los últimos años, con respecto a esto nuestro autor menciona lo siguiente:

*“El mismo debate que se ha extendido en el ámbito científico durante los últimos tres siglos. La cultura y el papel que cumple en el desarrollo del hombre y la sociedad, se ha vuelto un tema polémico entre los pensadores sociales sean estos europeos o americanos, antropólogos, sociólogos, psicólogos, politólogos, economistas y demás científicos sociales que requieren clarificar esta área para entender el proceso del comportamiento humano y el cambio social.”* (Macias M. Alejandro, 2005, 2)

El estudio de la cultura y su relación con la competitividad es un tema que tiene dos versiones, en una se maneja que la cultura puede irse introduciendo y aprendiendo

paulatinamente, mientras que en la otra la cultura forma parte de la región en que nos encontremos y debemos aprenderla y entenderla para poder introducirnos en ella, en la teoría se menciona que la cultura tiene una influencia en el comportamiento de los trabajadores y en sí de toda la organización, a continuación nuestro autor menciona lo siguiente:

“El crecimiento de las grandes trasnacionales se ve favorecido por el desarrollo científico y tecnológico, constituyéndose en una etapa superior del capitalismo. El progreso tecnológico a su vez, no evoluciona de manera autónoma, sino que ha sido el resultado de cambios culturales que afectan tanto a la oferta como a la demanda.” (Macias M. Alejandro,2005,2)

La modernización y la competitividad de una empresa están permeadas de la cultura que se encuentran inmersas, los valores son demasiado arraigados que se convierten en los delimitantes del comportamiento, por eso en países ha sido implantado con mayor facilidad y mejores resultados un modelo organizacional que en otros.

En el mismo artículo citado encontré una anécdota que me parece demasiado buena y que tiene demasiada relación con el tema que estoy abordando y es la siguiente:

*“En una ocasión platicaba con un habitante del Sur de Jalisco y le preguntaba sobre que, desde su punto de vista, le hacía falta a su región para desarrollarse. La primera respuesta que me dio es “nos falta cultura”. Ante esa respuesta, volví a interrogarlo respecto a porque decía eso y me contesto, “me refiero a que nos falta civilización para poder aprovechar los avances que nos llegan de fuera, somos pueblos cerrados, nos falta iniciativa y ganas de superarnos...”* (Macias M. Alejandro,2005,2)

A mi parecer es un gran ejemplo que se vuelve cotidiano, la sociedad mexicana es muy difícil de cambiar y que acepte nuevas ideas y nuevos modelos para poder trabajar, se tiene la idea que dios proveerá y que mientras se tenga para lo básico es suficiente, en mi experiencia laboral es uno de los mayores delimitantes de la productividad, por desgracia me he topado con esta idea en muchas ocasiones, cuando esta la temporada alta la gente presenta mayor ausentismo y al interrogarlos del porque no asisten a trabajar la respuesta que más me ha decepcionado es ¿para qué?, si con cuatro días doy mi gasto.

Es una idea que limita mucho los alcances de los modelos organizacionales y que se encuentra muy arraigada en la sociedad mexicana, muy decepcionante a mi parecer.

A continuación, enlazare los elementos de la cultura autóctona, la cultura organizacional y el comportamiento organizacional.

## **5.2.-Relación entre la cultura mexicana, cultura organizacional y el comportamiento organizacional y su influencia en la productividad en la pequeña empresa industrial.**

Uno de los temas que mencione en capítulo 2 es la corrupción y el clientelismo es México, la corrupción se ha hecho tan común en nuestro país que pasa desapercibida y es aceptada por la gran mayoría de la sociedad, la corrupción es un mal que se podría decir que no influye en la cultura organizacional, pero al contrario, debido a que uno de los elementos de la cultura organizacional son la creencias compartidas por los miembros de la organización y como la gran mayoría de los empleados son mexicanos por lo general comparten que la corrupción es algo también aceptable en su área de trabajo, esto delimita su comportamiento dentro de la organización, debido a que no existe algo que no se pueda solucionar con un soborno.

Por eso la importancia de llevarse bien con el jefe, porque tendremos “palancas” para poder salir del conflicto en el que nos encontremos, ahí también se incluye el clientelismo, esto afecta gravemente en la productividad, debido a que se pueden pasar acciones por alto, que no perjudiquen la relación entre los miembros de la organización, pero claramente afecta a la empresa.

En el capítulo 2 mencione que es muy fácil culpar al sistema de lo que hacemos mal como ciudadanos, siempre se toma la idea que así siempre se ha hecho y que si nosotros lo hacemos no está mal y que nos orillaron a hacerlo, hice énfasis en la instituciones a cargo del estado, pero en el caso específico de las empresas, siempre se toman malos hábitos que se pueden solucionar con clientelismo, por poner algunos ejemplos el llegar tarde puede solucionarse con un desayuno al jefe o un detalle o simplemente porque es nuestro amigo.

Faltar al trabajo también puede solucionarse de la misma manera, dando un incentivo para que nos justifiquen la falta o simplemente chequen a una hora menor a la que se asiste al trabajo, es un problema muy grande que se han buscado maneras de disminuirlo, como nuevos métodos para registrar entrada ya se dactilar

u ocular y eso genera gran descontento dentro de los trabajadores, que muchas veces lleva a huelgas o demandas patronales, ejerciendo presión en la empresa, la empresa se ha tenido que proteger de estas conductas mediante contratos que especifican a tal número de retardos hay cierta cantidad de descuento o si llegas puntual hay bonos, pero siempre se intentara saltar esta regla básica, en otras culturas como la japonesa y es la puntualidad, pero ese tema lo abordare más adelante.

Como sociedad debemos de eliminar esa creencia que todo tiene solución mediante la corrupción y dejar de comportarnos como si no existieran leyes y normas.

Es un gran problema de la sociedad mexicana, que esta tan arraigada que otra manera de trabajar nos parece demasiado descabellada, las empresas se constituyen para generar un bien o servicio que la sociedad demanda y debemos dejar de atacarlas con este enorme mal, esto le conviene a ambas partes.

En la encuesta realizada a los 74 trabajadores y respondiendo a la pregunta: ¿Si cometo alguna falta, existe la posibilidad que con un incentivo se solucione?

En primer lugar, encontré que 49 trabajadores respondieron que NO, seguido de 18 trabajadores que respondieron que SI y en tercer lugar encontramos a 7 trabajadores que respondieron AVECES.

Esto da una respuesta diferente a la que había planteado al comienzo de la tesis, teniendo como resultado que el clientelismo y la corrupción en México se ha reducido drásticamente con la poca posibilidad de arreglar las cosas mediante el uso de incentivos.

Otro elemento de la cultura mexicana es la anomia, que se refiere a la existencia de reglas, pero que la sociedad opta por obtener los resultados fuera de las mismas.

La anomia habla de las dos caras que se encuentra en la sociedad, cuando las leyes o normas nos favorecen exigimos las respeten, pero cuando nos afectan exigimos que no sean tomadas en cuenta. Un ejemplo claro en las empresas es el uso correcto del uniforme o del equipo de seguridad, muchas veces solo lo utilizan cuando esta una persona a cargo que les eta exigiendo el uso correcto de estas, pero cuando se retira dejan de utilizarlo, excusándose en que es muy feo, muy incómodo, no pasara nada, tengo años trabajando en esto y solo me estorba, pero cuando pasa un accidente como por ejemplo cae un objeto y golpea la cabeza de un empleado exigen su discapacidad, es algo tan tonto pero que sucede tan cotidianamente, si los empleados entendieran que es para su protección y seguridad lo utilizarían sin repelar, pero solo hay reglas que desean hacer efectivas cuando



obtienen un beneficio y en muchas ocasiones piden o exigen que el medico les mande incapacidad por errores que ellos mismos cometieron por no seguir las reglas.

Este elemento tan arraigado en nuestra sociedad genera cuantiosas pérdidas, debido a que un trabajador que esta de incapacidad genera costos y no ganancias a la empresa y por si fuera poco muchas veces el sindicato hace su pliego petitorio para el empleado con cosas verdaderamente intolerantes, esto afecta a la cultura organizacional porque si un empleado por cometer un error genera grandes beneficios en muchas ocasiones se tiende a imitar ese comportamiento con respecto a esto nuestra autora menciona lo siguiente.

*“En la vida cotidiana de las grandes ciudades mexicanas, la gente comete infracciones de todo tipo (estacionarse en doble y triple fila, robar la luz colgándose de las líneas eléctricas, instalarse en las banquetas para vender productos diversos sin pagar impuestos y sin permiso.” (Girola Lidia, 2011,100)*

México el lugar sin ley así se dice cotidianamente, siempre peleamos por hacer lo que se nos venga en gana pasando por el arco del triunfo las leyes establecidas y si alguien nos dice algo nos organizamos para ir a hacer protesta o en casos más graves vandalismo para manifestarnos.

En la gran Ciudad de México se pueden ver cotidianamente manifestaciones por todo, ya sea por legalizar el aborto, por intentar sacar a transportistas del mercado como Uber, por seguir vendiendo en las calles sin importar a quien afecte, porque se cree dueño de las calles por ser públicas, para no pagar impuestos debido a que no están establecidos formalmente y por ello no desean pagar impuestos, manifestaciones por pagar luz, en este caso específico en el año 2018 para ser exactos en el mes de diciembre Comisión Federal de Electricidad en la calle garitas de Amecameca Estado de México intento colocar medidores de prepago y la gente se organizó para correrlos y amenazarlos de muerte a los empleados de dicha empresa, la gente sabe que tiene que pagar el servicio de energía eléctrica, pero no desea hacerlo, es un ejemplo tan claro de la anomia que se vive en México.

Es un elemento que se infiltra con gran facilidad en la cultura organizacional y que se implanta como un cáncer y que afecta la productividad de la empresa.

En la cultura organizacional se infiltran mediante la influencia que tiene la sociedad mediante las formas de conducta que impone, este es un elemento que se abordó en el capítulo 4, donde se toma en cuenta a los mitos, creencias, rituales que la sociedad tiene y que se reflejan al momento de implantar un modelo organizacional.

La productividad es afectada por el desacato a las reglas ya establecidas y aunque existen métodos para intentar eliminarla, solo se obtiene controlarla, específicamente la productividad se ve mermada por la presión que ejercen las reglas que se encuentran dentro de la empresa y que en ocasiones hacen que se sienta demasiada presión laboral y disminuya el desempeño laboral, un ambiente un poco más flexible sería una buena opción para contrarrestarlo, aunque es demasiado difícil de lograr el compromiso por parte de los empleados.

Por otra parte un elemento que se ha estado presentando con demasiada frecuencia es la necesidad de ser reconocidos por la sociedad, actualmente con el gran florecimiento de las redes sociales se ha notado con mayor claridad que las personas necesitan ser reconocidas, por tener la mejor foto con una cantidad cada vez mayor de me gusta, que en ocasiones han llevado a la muerte a un número creciente de personas por una simple foto en lugares demasiado riesgosos, o presumir los objetos personales en las redes sociales o viajes que realizas, entre muchas otras cuestiones que la gente muestra con la necesidad de ser reconocidos y tener un número mayor de seguidores.

Me atrevo a decir que desde el inicio de la humanidad siempre se tuvo la necesidad de ser reconocido, pero actualmente este elemento del comportamiento ha tomado una relevancia impresionante.

En el capítulo 2 hice mención a este elemento y citare nuevamente lo siguiente:

*“Muy pocos se atreven a presentarse ante la sociedad como simples ciudadanos: la mayoría busca el amparo de relaciones de parentesco o de amistad, de membresías privilegiadas (los charolazos), de títulos y puestos que real o supuestamente expresan superioridad y poder (“soy el licenciado fulano”, “soy el asesor del doctor Zutano”, “estoy en la comisión X, en el consejo directivo Y).” ( De la Peña, Guillermo, 2017,153)*

En la cita anterior refleja la gran necesidad de las personas por ser reconocidas y demostrar que “pueden o tienen” más que las personas que las rodean, este es un elemento al cual podríamos sacarle bastante provecho al momento de implantar un modelo organizacional y que también se toma en cuenta.

El reconocer a los empleados y hacerlos sentir que son una parte clave para la empresa puede traer grandes beneficios, pero por otra parte también se puede presentar arrogancia por parte de los mismos al sentirse indispensables, es un arma de dos filos, que se debe manejar bastante bien.

En este punto podemos hacer uso de las redes sociales para darles ese plus que los empleados necesitan para aumentar su productividad.

Sería un elemento que tiene un muy bajo costo y que podría tener una gran repercusión en la forma de presentarse a trabajar en la empresa, con un mayor sentido de pertenencia y presumir su trabajo dentro y fuera de la empresa, también podría tomarse como un elemento de publicidad.

Otros elementos que se encuentran inmersos en la sociedad son el autoritarismo, machismo y anexare un elemento nuevo, el feminismo. El autoritarismo es un elemento que se encuentra em ambas partes tanto en el machismo como en el feminismo porque ambos buscan instalar su autoridad mediante la fuerza o la presión.

Para tener un panorama más amplio de este concepto citare la definición.

“Se denomina autoritarismo a una actitud que considera que las personas a cargo deben cumplir con todas las normas impuestas por el mero hecho de que la persona que las establece tiene algún grado de autoridad sobre ellas.”

(<https://definicion.mx/autoritarismo>, 2019)

Como se puede observar el autoritarismo es el imponer la ley, sin importar si se está de acuerdo o no, en el capítulo 2 hice mención al autoritarismo que se maneja en las familias mexicanas y que se presenta mediante el machismo, que aunque se piensa que cada día es menor, la realidad es que solo se ha ocultado mejor debido a las críticas que esta ha tenido y las penas que se aplican al existir una denuncia, pero la realidad es que el machismo sigue muy arraigado en nuestra sociedad, teniendo aun la gran creencia que el hombre debe de proveer para el sustento del hogar y la mujer debe dedicarse a la crianza de los hijos.

Actualmente la mujer ha tomado un papel más importante dentro del ámbito laboral, debido a la capacidad cada vez menor de poder sustentar una familia solo con el ingreso de uno de los tutores, cada día es más caro tener un hijo y darle estudio, cada día es más difícil pagar los servicios básicos.

Este tema es muy complicado de abordar debido a que se tocan elementos muy sensibles.

Pero el autoritarismo sigue bastante vigente en nuestra sociedad, como lo había mencionado en el machismo y en el feminismo la idea de imponerse mediante la autoridad es su base.

El machismo, feminismo y el autoritarismo van de la mano, sin duda se acepta de una manera inconsciente, alguien tiene que llevar las riendas del hogar, alguien debe tener la autoridad para poder llamarnos la atención o tomar una última decisión.

El autoritarismo tiene dos vertientes que pueden ayudar a aumentar la productividad, pero también puede disminuir la motivación de los empleados, esto si se cae en un excesivo régimen.

A mi parecer es necesario la implantación de la autoridad, en mi experiencia laboral la gente necesita tener una persona al mando que tenga un carácter más fuerte que ellos, debido a que, si tienen un mando superior con un carácter débil, van a intentar pasarlo por alto al momento de recibir indicaciones.

Los trabajadores mexicanos están acostumbrados a ser “arreados”, no están acostumbrados a tomar responsabilidades, necesitan tener a una persona que los esté vigilando para que hagan las cosas.

Es un elemento que tiene un bajo costo el implantarlo y que en mi experiencia presenta buenos resultados, pienso que esto se da debido a la concepción que se tiene desde la familia, alguien tiene que tener el mando y los demás solo deben obedecer.

Es un elemento que en mi experiencia es necesario para poder elevar la productividad y si también se tiene una buena relación, no tan amigable, pero si una buena relación con los subordinados, se tiene la capacidad de tener el mando y que ambas partes no lo sientan como una imposición, porque así se está acostumbrado a vivir.

Un elemento clave de la sociedad mexicana es que nunca acepta su responsabilidad y siempre culpa a terceros por problemas que también es participe, haciendo referencia a esto nuestra autora menciona lo siguiente:

*“Hacemos como si no fuéramos machistas no sexistas, cuando en realidad pensamos que los que son diferentes a nosotros o tienen una preferencia sexual son” raritos”, como si fuéramos tolerantes cuando en realidad somos indiferentes, mientras el problema no nos afecte directamente. En la vida académica hacemos como si lo que nos guía fuese la búsqueda de la verdad o la excelencia cuando en realidad lo que deseamos es ser reconocidos u obtener más presupuesto”.* (Girola Lidia, 2011,12?

El problema es tratar de aparentar lo que no somos, aparentar para impresionar o para quedar bien frente a los demás, si un problema nos afecta buscamos responsables, pero sino que lo arregle esa persona, es tal nuestra indiferencia que si alguien se encuentra en problemas, que los solucione solo, hemos perdido el sentido de humanidad, en los últimos meses se han mostrado casos como el experimento de secuestro en la avenida que se encuentra frente a Bellas Artes, en este experimento se simulaba un secuestro y en cada uno de los casos la gente

nunca hizo nada, nadie vio nada, hemos perdido el sentido de humanidad, pensamos que si no decimos nada no nos afectara y si no hacemos nada nos evitamos problemas, pero es todo lo contrario, el siempre estar callados por miedo a las represarías han hecho de México un lugar sin ley, basta con checar en los archivos de la policía cuantas denuncias existen y son muy pocas, a la gente le roban algo y en lugar de levantar la denuncia, lo dejan a si, sin pensar que este delincuente saldrá a seguir asaltando porque nadie se atreve a denunciar.

Los mexicanos intentamos mostrar lo que la sociedad acepte, exigiendo derechos y evadiendo responsabilidades, los mexicanos tenemos esa doble moral. Es un elemento que va a mermar demasiado en la productividad y en la motivación de los empleados.

He aquí el porque es necesario imponer la autoridad, en México es necesario delegar responsabilidades, porque la gente no hace las cosas sino se les dice, aunque estén viendo que hacen falta.

La única manera para poder contrarrestar el punto anterior a mi parecer es mediante la delegación de responsabilidades y tener una autoridad bien definida.

Otro elemento que mencione en el capítulo 2 es el individualismo. Lo vuelvo a citar.

*“La escasa motivación para el trabajo de grupo y el excesivo deseo de conquistar poder y estatus a través del influyentísimo y del recurso económico. “Mantener la propia estima es, según creo, la más poderosa necesidad del trabajador mexicano”. (Ramírez Patricia, Rodríguez Mauro, 2005, 82)*

Para los mexicanos es muy difícil trabajar en grupo, siempre nos cuesta aceptar ideas de los demás para realizar un trabajo, o es muy común que no se acepten ideas de personas que no tienen una autoridad definida.

En mi experiencia me ha costado demasiado que las personas logren trabajar en equipo, por lo regular se la pasan intentando sabotear o inventando chismes de la otra persona que está trabajando con ellos.

Puedo decir que las personas buscan el reconocimiento de la persona que está al mando de ellos, como lo mencione con anterioridad se busca tener una buena relación con los líderes, para poder tener una “palanca” que nos ayude al logro de nuestros objetivos personales, no se busca el reconocimiento en grupo, se busca el destacar individualmente.

Este individualismo de podría tomar como una debilidad, pero puede ser una gran estrategia para una producción y una cultura organizacional que se enfoca al trabajo final y divide la tarea en pasos fundamentales, este método de trabajo ha

demostrado grandes resultados con respecto a la productividad, pero se tiene un muy bajo apego a la empresa y al sentido de pertenencia y compañerismo.

Uno de los elementos de la cultura organizacional que mencione en el capítulo 4 es la orientación hacia los resultados, es el grado en que la gerencia se enfoca en los resultados en lugar de en las técnicas y procesos utilizados para lograr estos resultados.

Se puede tomar en cuenta este individualismo y necesidad de reconocimiento para implantar un modelo organizacional más enfocado a tareas divididas, que no busquen el trabajo en equipo.

Este elemento traerá un gran debate, debido que se habla de la necesidad de trabajar en equipos para poder aumentar la productividad y pertenencia la empresa, pero al estudiar un poco más la sociedad mexicana, resulta que es muy complicado implantar un modelo que esté basado en el trabajo en equipo, debido a que se ha crecido con un individualismo muy arraigado, es siempre sobresalir, pero solo, sin importar a quien afectemos y no estamos dispuestos a trabajar más por el equipo. Pero si estamos dispuestos a trabajar más, solo si, somos beneficiados, y de preferencia cuando no tenemos que compartir ese crédito con otros.

Otro elemento que caracteriza a la sociedad mexicana es la pasividad y resignación a la vida, en México se tiene una gran deidad a las imágenes religiosas y cada delegación cuenta con una capilla o dos y cada año se debe realizar una fiesta patronal, donde se debe lo único que no cabe es la carencia, para el santo, todo lo necesario porque él nos proveerá con más.

Esta resignación es en gran parte por la creencia que dios nos puso en una vida y no podemos cambiarla, si nacimos pobres a si debemos morir, si nacimos en una casa humilde, estamos destinados a siempre vivir así, dios proveerá, la frase más escuchada y en la cual la gran parte de la sociedad mexicana se escuda para no hacer el intento de superarse.

México un país con enormes riquezas, donde podemos encontrar una gran variedad de minerales, climas, donde podemos cultivar una gran variedad de frutas, verduras, legumbres, con riqueza petrolera y que es un país tercermundista. México donde nuestra mayor limitante es la pasividad y resignación a la vida.

La pasividad y resignación a la vida. Nuestro mayor delimitante laboral y nuestro mejor escudo para excusar la falta de visión. Talvez esta idea se presenta porque no se ha viajado a diferentes lugares, donde se ven cosas nuevas, edificios modernos, un estilo de vida diferente, creo que el no conocer que existe más allá

del lugar donde vivimos limita nuestra perspectiva. El no conocer lo que la modernización y la tecnología han logrado, limitan nuestra forma de ver el mundo.

La resignación a la vida también tiene un fundamento y es que no se tiene la necesidad de salir a buscar nuevas oportunidades, en la región del centro del país con solo tener lo suficiente para medio comer y medio vestir es suficiente, se vive en la casa de la abuela, la mama, donde ya no cabe una sola persona más, pero cada año se va aumentando el número de personas en un predio.

Las generaciones ya no tienen esa necesidad de estudiar, o de ayudar en las actividades cotidianas del hogar, porque los padres no quieren que sufran lo que ellos sufrieron, esta frase la he escuchado en un sin número de ocasiones, no se dan cuenta que están criando a personas inútiles sin un sentido de responsabilidad, que no tienen ambiciones, que no desean mejorar su entorno, que lo único que saben es usar redes sociales, la resignación y pasividad a la vida se han seguido manteniendo a pesar del cambio de generación, pero en cada generación siempre se ha culpado la falta de oportunidades, y lo que logro percibir es la falta de metas personales.

Esta pasividad y resignación es uno de los mayores enemigos de la productividad, porque se ponen límites personales a solo trabajar lo necesario, porque no se obtendrá un beneficio si se produce un poco más. Este elemento lo podemos reforzar con el punto anterior el individualismo y una opción que lo maneja es el trabajo por destajo, me parece una excelente opción para poder elevar y mantener una producción elevada, con esta forma de trabajado brindaremos una recompensa por trabajar más, debido a que se paga por unidad de trabajo y se puede tomar en cuenta que se maneja de una manera más individual, así provechamos el individualismo y atacamos la pasividad y resignación a la vida.

Otros elementos de la cultura mexicana que mencione en el capítulo 2 la fanfarronería, despilfarro y malinchismo. En la experiencia que me ha brindado el trabajar y sostener un bar por 6 años, ha sacado a la luz estos elementos de una manera impresionante, las personas tienen tanta la necesidad de mostrar su poder económico, político, social o al menos tratar de aparentarlo que el gastar cantidades exuberantes en una marca.

En mi experiencia tienen una necesidad de mostrar que pueden pagar una botella de 1500 pesos o más, solo por mostrar frente a los demás que pueden más que ellos, me ha tocado ver que lo hacen con la necesidad de sentirse reconocidos, el dar a saber que ellos pueden despilfarrar el dinero argumentando que el día de mañana tendrán más, fanfarroneando su poder, también en mi experiencia las

personas tienen un gran afecto a marcas extranjeras, rechazan con gran frecuencia las marcas locales o nacionales.

Esto lo podemos observar muy frecuentemente en las redes sociales, siempre hay que subir la foto que estamos tomando un café se Starbucks, poner en Facebook que estamos comiendo en tal restaurante, subir una foto donde se vea el teléfono que tenemos, la marca de los tenis de moda, el malinchismo se encuentra muy arraigado, despreciamos lo nacional, porque no es reconocido por las personas.

El malinchismo es un gran defecto de la sociedad mexicana, es como si nos avergonzara nuestro pasado, como si ser mexicanos significaría ser menos que los demás, se tiene la noción de lo hecho en México es de baja calidad, debemos de quitarnos esa idea de que lo hecho en México es malo.

Esta falta de identidad la podemos reforzar en la empresa con un modelo organizacional donde se manejen programas para reforzar el sentido de identidad con la empresa, con lo hecho en México, es posible usando símbolos nacionales que denoten nuestra grandeza como nación, porque en septiembre nos sentimos muy mexicanos muy nacionalistas, pasan las fiestas patrias y lo olvidamos hasta el siguiente año, creo que el tener un programa mensual que este dirigido a formar un programa de identidad, sería de gran ayuda para elevar el compromiso con la empresa.

Algo que caracteriza de manera impresionante a los mexicanos es la gran capacidad para hacer fiestas, en cada mundial resaltan por su exuberante forma de festejar, los mexicanos son buenos para la fiesta como ellos nadie, ¿acaso es para lo único que somos buenos en México? Solo para la fiesta, por eso nos reconocen en cualquier parte del mundo, pues el ser muy fiestero es un elemento muy sobresaliente de la cultura mexicana. En México existen más fiestas que en ningún otro país, en una ocasión escuche en la radio que cada día en México se festejan tres fiestas diferentes diarias.

Simplemente en la región de la zona oriente del estado de México, no existe mes que no encuentres festividad, se encuentran los festejos por cada delegación de los municipios, que cabe recalcar son bastantes y cada uno adora a un santo diferente, si fuera poco se festejan grandes imágenes religiosas como la virgen de Guadalupe, señor de Chalma, Juquilita, que dicho sea de paso son las peregrinaciones más importantes del país, pero hace falta más festejo hay que festejar y no laborar el día del padre, el día de la madre, el día del abuelo, el día del niño, el día del maestro el día del trabajo, miércoles de ceniza, sábado de gloria, domingo de ramos, el día de la revolución mexicana, el día de la independencia de México, navidad, año nuevo, día de reyes, día de la candelaria, el día del aniversario del lugar de trabajo, pero



hacen falta más fiestas hay que festejar la presentación de la niña, el bautizo del nuevo miembro, la primera comunión, la confirmación , el casamiento de la nueva pareja y un sin número de festejos que la gran mayoría de los mexicanos no puede dejar pasar desapercibidos y hay que festejarlos con baile comida, alcohol y de preferencia suspendiendo actividades laborales.

México parece insaciable si de fiestas se trata, muchas son con motivos religiosos, otras con motivos laborales, otras con motivos personales, como por ejemplo es muy común decir hay que ir casa de los amigos a ver el futbol y festejar si pierde o si gana el equipo, el chiste es hacer fiesta, porque son insaciables las ganas de estar enfiestado, faltan pretextos.

Este elemento ha mermado mucho la forma de trabajar de las micro empresa y negocios locales de la zona.

En mi experiencia en la maquiladora de lámina de cartón las fiestas religiosas tienen un gran impacto en la asistencia del personal cada vez que se acerca la fiesta de los pueblos vecinos es cuestión de preocupación por la asistencia, ya que se presentan hasta el día miércoles, porque ya las fiestas de los pueblos se han extendido hasta el día martes y diario hay alcohol, baile, comida gratis.

Para que trabajar si la comida y diversión son gratis, es más importante el festejar, ir al baile y la comida gratis, quedando en segundo término la asistencia al trabajo.

Otro elemento que mencione en el capítulo 2 es la impuntualidad. Este es un mal que nos afecta a todos y que se ha hecho algo normal. Simplemente en la reunión con los amigos siempre se llega tarde, es uno o dos los que llegan puntualmente.

Una ocasión, en una conferencia que presento Carlos Kasuga, el presidente de Yakult, hacía referencia a la impuntualidad de los mexicanos, mencionó que en Japón la puntualidad era algo que estaba muy bien arraigado y que los japoneses respetaban mucho el tiempo de los demás, comentaba que si llegabas 5 minutos antes estas a tiempo, si llegas a la hora indicada ya estas retrasado, a comparación que el mexicano hace uso de una frase muy común, en cinco minutos llego y apenas está saliendo de su casa, o la de llego en un segundo y llega treinta minutos tarde.

La puntualidad es algo en lo que debemos trabajar, se implantan checadores en las empresas para registrar la puntualidad y se premia la puntualidad, pero en ocasiones ha resultado insuficiente, porque se sigue teniendo gente que llega tarde.

El mexicano es muy dado a burlar los mecanismos para la implantación de la puntualidad, pero creo que se debe trabajar de una manera, que se encuentre más cerca de los que estén dentro de la empresa, talvez teniendo una reunión mensual, donde se impulse la puntualidad como un valor para el éxito de las personas, o

como una costumbre de personas exitosas para que los empleados se propongan llegar puntualmente a su área de trabajo, o a la cita laboral que tengan.

La impuntualidad afecta a la productividad de la empresa haciendo este un mal que la gente que llega puntual al pasar un tiempo trate de imitarlo, es muy fácil que las personas que están trabajando en la empresa intenten imitar el llegar tarde.

El último punto que mencione en el capítulo dos es que el mexicano vive el presente y no le importa el futuro, este es uno de las mayores limitantes de la sociedad mexicana, el no preocuparse del futuro y pensar que siempre se tendrá netamente suficiente para pasar el día, la semana el mes, no se preocupa por ahorrar para su vejez, para una enfermedad, para cualquier imprevisto que se le presente. La gran mayoría de la sociedad mexicana, cree que tiene un destino predeterminado y no puede cambiarlo, por eso su necesidad de nunca planear nada, excepto si se trata de una fiesta familiar, los quince años de la hija, por ejemplo, en este caso si se puede planear los gastos que se aproximan y se ahorra.

Pero en el caso de la empresa, es común encontrar que los empleados siempre dejan el trabajo al final, siempre corren a fin de mes o de quincena para entregar los resultados que se pidieron y no más.

El inculcar una mentalidad de prevención es bastante complicado debido a la influencia que tienen los demás compañeros a invitarnos a relajarnos porque queda tiempo para hacer lo que la empresa nos pidió

## ENCUESTA APLICADA

Los resultados de la encuesta aplicada a 74 trabajadores de la zona oriente del estado de México en la que participaron las siguientes empresas:

AVELOP

AVASFED

CREMERIAS LETY

CREMERIAS POXTLA

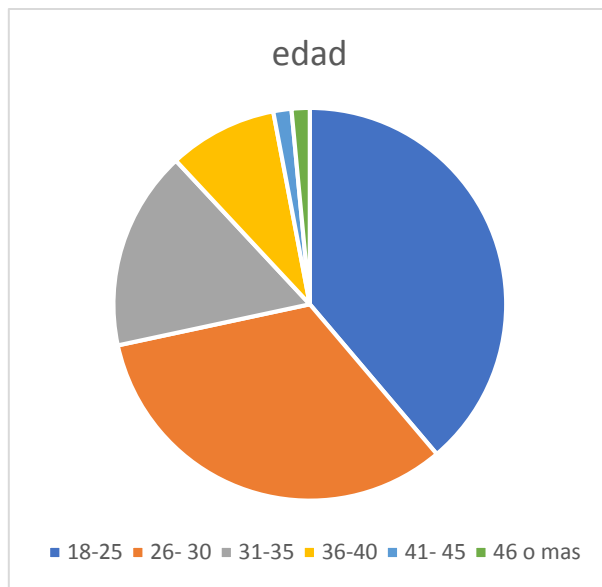
ELEKTRA AMECAMECA

ELEKTRA OZUMBA

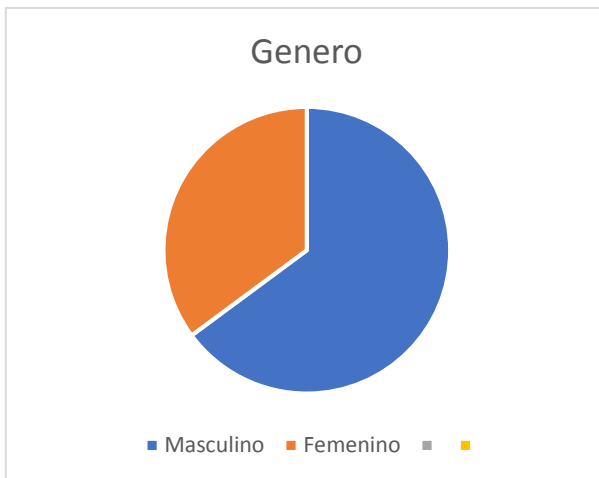
CREMERIAS EL LUCERO

Con el objetivo de tener una visión más amplia y real de lo que piensan los trabajadores de la zona oriente del Estado de México; estos fueron los resultados:

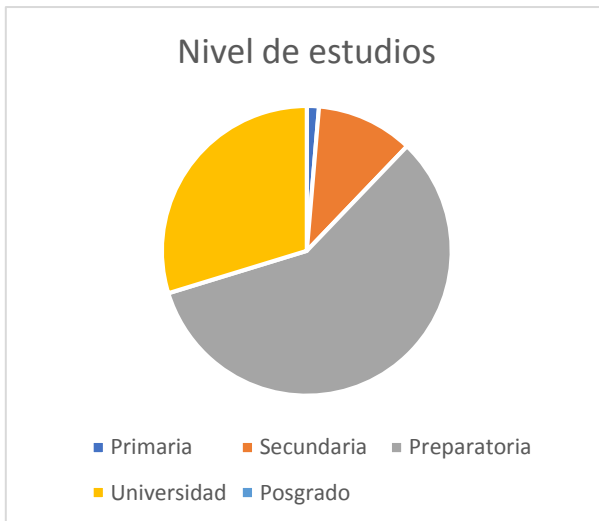
DATOS GENERALES:



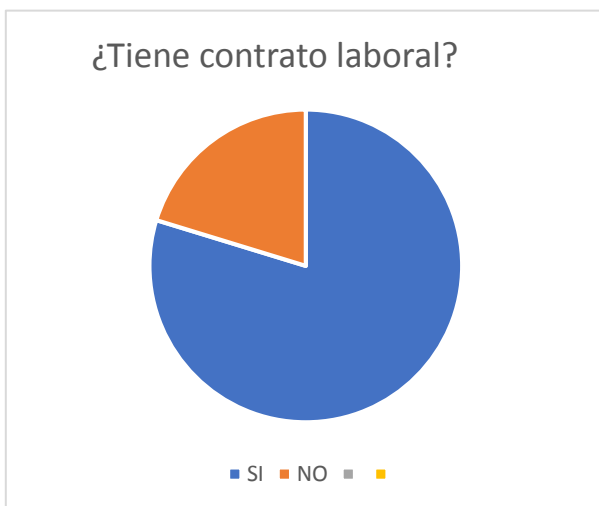
En primer lugar se encontró el rango de 18 a 25 años de edad con un total de 26 personas, en segundo lugar está el rango de 26 a 30 años de edad con un total de 22 personas, en tercer lugar está el rango de 31 a 35 años de edad con un total de 11 personas, en cuarto lugar está el rango de 36 a 40 años de edad con un total de 8 personas, en quinto lugar está el rango de 41 a 45 años de edad con un total de 6 personas y en sexto lugar está el rango de 46 o más años de edad con un total de 1 persona.



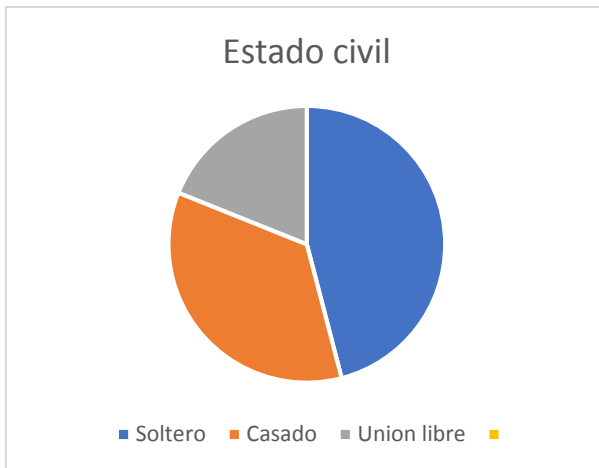
En las empresas sigue teniendo una ventaja muy fuerte el género masculino con un total de 48 hombres laborando y 26 mujeres laborando.



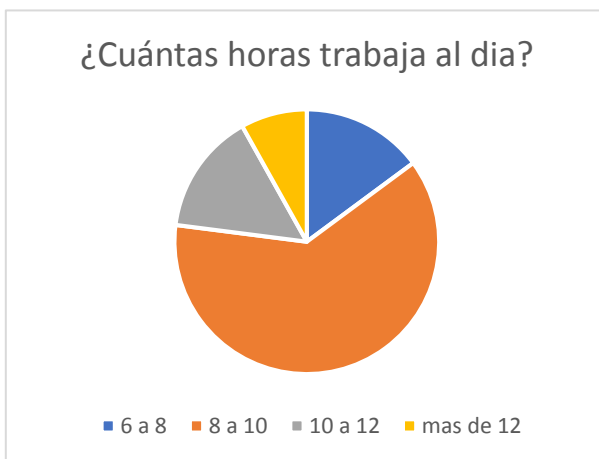
El nivel de estudios que sobresalió notablemente es el nivel Bachillerato con un total de 43 personas que cuentan con este nivel académico, seguido del nivel Licenciatura con un total de 22 personas, en un tercer lugar se encontró el nivel secundaria con un total de 8 personas, en cuarto lugar encontramos al nivel primaria con 1 persona y en quinto lugar está el nivel Posgrado con 0 personas.



En esta pregunta la gran mayoría de los trabajadores cuenta con un contrato laboral en un total de 59 personas si cuentan con contrato laboral y 15 personas no cuentan con él, lo que puede notar al momento de vaciar la información es que la mayoría de las personas que no cuentan con un contrato laboral son personas que llevan más tiempo trabajando en las empresas.



El estado civil de los trabajadores se dividió en su mayoría en dos grandes rubros en primer lugar 34 personas están solteras y 26 personas están casadas, contra 14 personas que se encuentran en unión libre.



Con respecto a las horas laborales en primer lugar encontramos que los trabajadores laboran un total de 8 a 10 horas diarias con un total de 46 personas, notando una gran diferencia del segundo rublo que es de 10 a 12 horas diarias con 11 personas, seguido del rublo de 6 a 8 horas diarias con un total de 10 personas y por último está el rublo más de 12 horas diarias con 6 personas.



El tiempo que los trabajadores se encuentran laborando en su actual empresa se pudo notar la división en tres grandes rubros en primer lugar encontramos: menos de 1 año con un total de 24 personas, en segundo lugar, se encuentra dividido de 1 a 3 años con 21 trabajadores y más de 5 años con un total de 21 trabajadores y en tercer lugar esta de 3 a 5 años con un total de 8 personas.

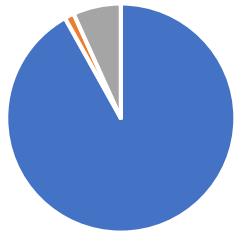
¿Se ha capacitado en los últimos meses?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■ NUNCA

En la pregunta si he capacitado en los últimos meses encontramos en primer lugar que SI con un total de 40 personas seguido de 34 personas que NO han recibido capacitación.

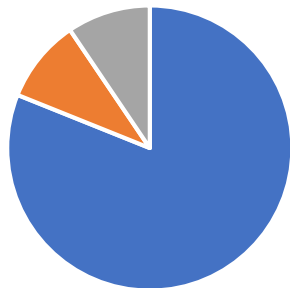
¿ Soy cumplido con la tareas que me asignan?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■ NUNCA

En la pregunta ¿Soy cumplido con las tareas que me asignan? se encuentra en primer lugar que los trabajadores sienten que son cumplidos con un total de 68 trabajadores respondieron que, SI son cumplidos, en segundo lugar, respondieron que AVECES con un total de 5 trabajadores y en tercer lugar encontramos que 1 trabajador NO es responsable con su trabajo.

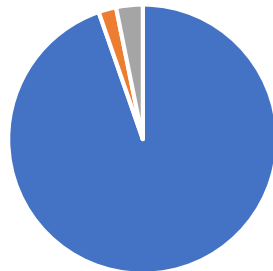
¿ Me gusta resolver problemas difíciles?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■ NUNCA

En la pregunta ¿Me gusta resolver problemas difíciles? encontramos una gran diferencia con un total de 60 trabajadores que respondieron que SI, en segundo y tercer lugar encontramos que las personas NO les gusta resolver problemas difíciles y AVECES con un total de 7 trabajadores respectivamente.

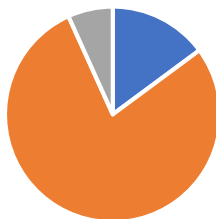
¿ Me es importante hacer las cosas lo mejor posible?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿ Me es importante hacer las cosas lo mejor posible? Se marco una gran diferencia en primer lugar con 69 trabajadores respondieron que SI es importante seguido por 3 trabajadores que respondieron que AVECES y en tercer lugar encontramos que 2 trabajadores respondieron que NO.

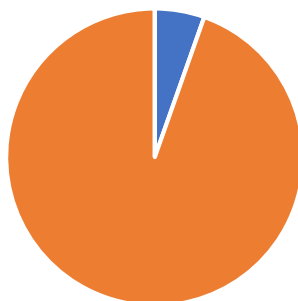
¿ Me disgusta cuando alguien realiza mejor las labores que yo?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me disgusta cuando alguien realiza mejor las labores que yo? En primer lugar, encontramos que los trabajadores NO les disgusta cuando alguien realiza mejor su trabajo con un total de 58 trabajadores, seguido de AVECES con un total de 11 trabajadores y en tercer lugar encontramos que solo 5 trabajadores respondieron que SI.

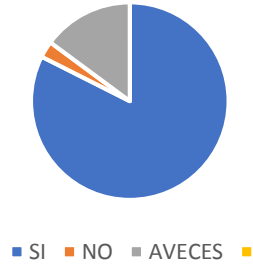
¿ Si alguien hace mejor su trabajo, saboteo su esfuerzo?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

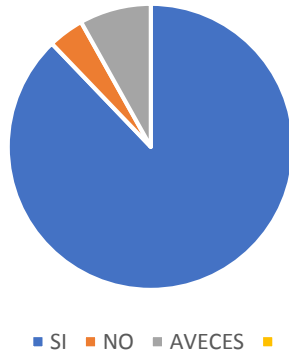
En la pregunta ¿Si alguien hace mejor su trabajo, saboteo su esfuerzo? Con una marcada diferencia encontramos que 70 trabajadores respondieron que NO, seguido de tan solo 4 trabajadores que respondieron que SI Y 0 trabajadores respondieron a veces.

¿ Una vez que comienzo un tarea persisto hasta terminarla?



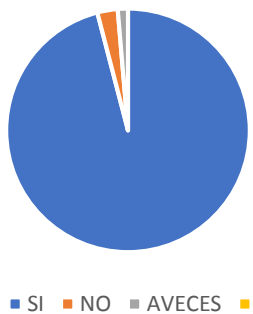
En la pregunta ¿Una vez que comienzo una tarea persisto hasta terminarla? En primer lugar, esta que SI con un total de 61 trabajadores, en segundo lugar, encontramos que AVECES con un total de 11 trabajadores y en tercer lugar esta que NO con solo 2 trabajadores.

¿Me considero trabajador?



En la pregunta ¿Me considero trabajador? Con 65 trabajadores que respondieron SI, seguido de 6 trabajadores que respondieron AVECES y en tercer lugar encontramos que 3 trabajadores respondieron que NO.

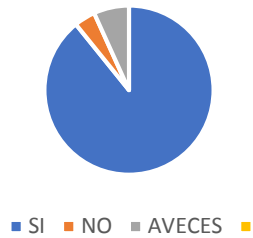
¿ Es importante para mi hacer las cosas cada vez mejor?



En la pregunta ¿ Es importante para mi hacer las cosas cada vez mejor? Enontramos que 71 trabajadores respondieron que SI, seguido de 2 trabajadores qye respondieron que NO y en tercer lugar esta solo 1 trabajador que respondio AVECES.

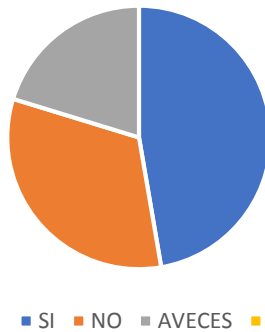


Si hago un buen trabajo ¿Me causa satisfaccion?



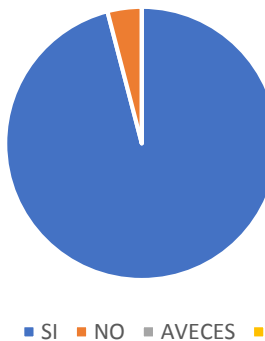
En la pregunta si hago un buen trabajo ¿Me causa satisfaccion? Con una marcada diferencia de 66 trabajadores que respondieron SI, seguido de 5 trabajadores que respondieron AVECES y en tercer lugar encontramos que solo 3 trabajadores respondieron NO.

¿ Ganar a otros es bueno para mi?



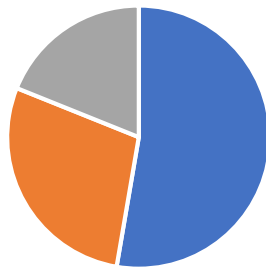
En la pregunta ¿Ganar a otros es bueno para mí? 35 trabajadores que respondieron SI, seguido de 24 trabajadores que respondieron NO, y en tercer lugar, pero no con una gran diferencia como en las gráficas anteriores 15 trabajadores respondieron AVECES.

¿ Me gusta que lo que hago quede bien hecho?



En la pregunta ¿Me gusta que lo que hago quede bien hecho? encontramos que 71 trabajadores respondieron que SI, con una marcada diferencia 3 trabajadores respondieron NO Y 0 trabajadores respondieron a veces.

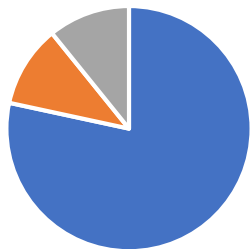
¿ Disfruto mas cuando compito con otros?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Disfruto más cuando compito con otros? En esta pregunta encontramos una respuesta dividida, pero no tan marcada como otras, con un total de 39 trabajadores que respondieron que SI, seguido de 21 trabajadores que respondieron NO y en tercer lugar encontramos que 14 trabajadores respondieron AVECES

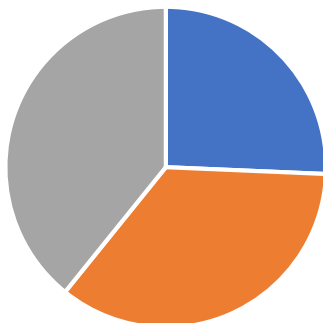
¿ Me gusta trabajar en equipo?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿ Me gusta trabajar en equipo? Con una notable ventaja encuentre que 58 trabajadores respondieron que SI , seguido por 8 trabajadores que dijeron NO y 8 trabajadores que dijeron AVECES.

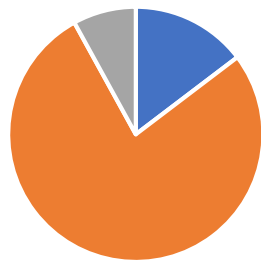
¿Trabajo mejor solo?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Trabajo mejor solo? Encontramos dividida la respuesta de los trabajadores con un total de 29 trabajadores respondieron AVECES, seguido de 26 trabajadores que respondieron NO y en tercer lugar encontramos que 19 trabajadores respondieron SI.

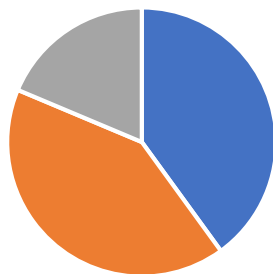
¿ Me gusta trabajar solo, para tener solo el merito?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me gusta trabajar solo para tener solo el mérito? Encontramos que 58 trabajadores respondieron NO, seguido de 11 trabajadores que respondieron SI y en tercer lugar encontramos que 6 trabajadores respondieron AVECES.

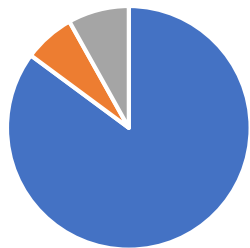
¿Me gusta delegar responsabilidades?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me gusta delegar responsabilidades? Encontré que con una mínima diferencia 31 trabajadores respondieron que NO, seguido de 30 trabajadores que respondieron que SI y en tercer lugar encontramos que 14 trabajadores respondieron AVECES.

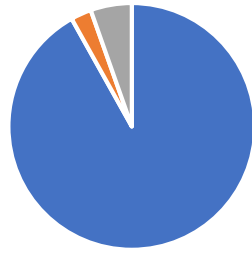
¿Es importante para mi llevarme bien con mi superior?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Es importante llevarme bien con mi superior? Encontré que para la gran mayoría de los trabajadores si es importante con un total de 63 trabajadores que respondieron SI, con una notable diferencia encontré que a 6 trabajadores solo AVECES les es importante y en tercer lugar encontré que 5 trabajadores respondieron NO.

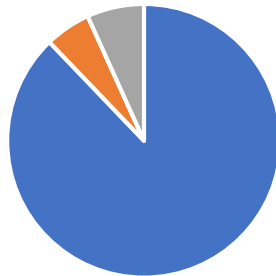
¿Me gusta mi trabajo?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me gusta mi trabajo? Encontré que 68 trabajadores SI les gusta su trabajo, 4 trabajadores respondieron AVECES y 2 trabajadores respondieron NO.

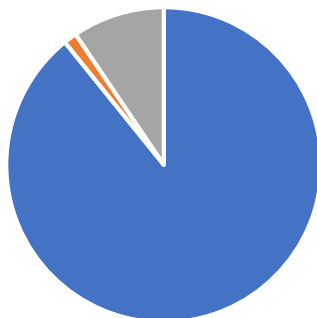
¿ Es importante para mi llevarme bien con mis compañeros?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Es importante llevarme bien con mis compañeros? Con una significativa ventaja 65 trabajadores respondieron SI, 5 trabajadores respondieron AVECES y solo 4 trabajadores respondieron NO.

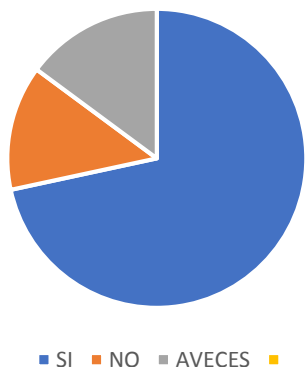
¿Considero que soy responsable?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

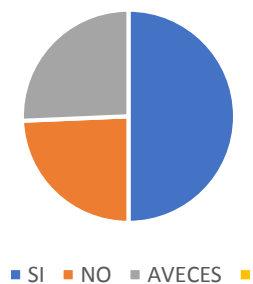
En la pregunta ¿Me considero que soy responsable? Con una notable ventaja 66 trabajadores respondieron que SI, seguido de 7 trabajadores que respondieron AVECES y en tercer lugar este 1 trabajador que respondió NO.

¿ Considero que soy puntual?



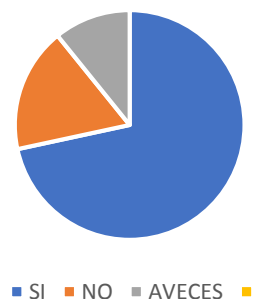
En la pregunta ¿Considero que soy puntual? 53 trabajadores respondieron SI, seguido de 11 trabajadores que respondieron AVECES y en tercer lugar esta que 10 trabajadores respondieron NO.

¿Estoy conforme con el salario que percibo?



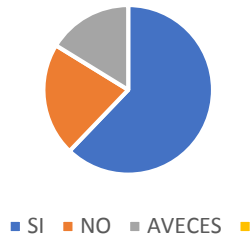
En la pregunta ¿Estoy conforme con el salario que percibo? 37 trabajadores respondieron que SI, 19 trabajadores respondieron AVECES y en tercer lugar 18 trabajadores respondieron que NO.

¿ Me siento realizado con mi trabajo?



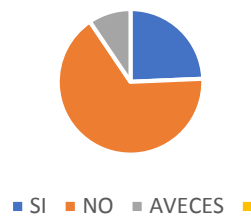
En la pregunta ¿Me siento realizado con mi trabajo? 53 trabajadores respondieron que SI, seguido de 13 trabajadores que respondieron NO y en tercer con 8 trabajadores respondieron AVECES.

¿Tengo libertad de escoger la manera de realizar mis actividades?



En la pregunta ¿Tengo libertad de escoger la manera de realizar mis actividades? En primer lugar, esta con 46 trabajadores que respondieron SI, seguido de 16 trabajadores que respondieron NO y en tercer lugar esta con 12 trabajadores que respondieron AVECES.

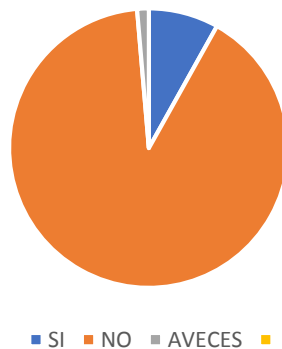
¿ Si cometo alguna falta, existe la posibilidad que con un incentivo se solucione?



En la pregunta ¿Si cometo alguna falta, existe la posibilidad que con un incentivo se solucione?

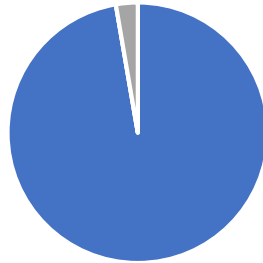
En primer lugar, encontré que 49 trabajadores respondieron que NO, seguido de 18 trabajadores que respondieron que SI y en tercer lugar encontramos a 7 trabajadores que respondieron AVECES.

¿ Conseguí este empleo mediante alguna " Palanca"?



En la pregunta ¿Conseguí este empleo mediante alguna palanca? Con una gran ventaja de 67 trabajadores que respondieron NO, seguido de solo 6 trabajadores que respondieron SI y 1 solo trabajador respondió AVECES.

¿ Me es importante respetar las reglas de la empresa?



En la pregunta ¿Me es importante respetar las reglas de la empresa? Se encontró con una gran diferencia con un total de 72 trabajadores que respondieron SI y solo 2 trabajadores respondieron AVECES y 0 trabajadores respondieron NO.

¿ Me ocasiona algún inconveniente si mi superior es mujer?



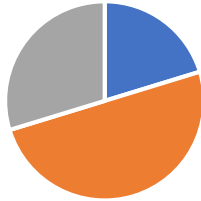
En la pregunta ¿Me ocasiona algún inconveniente si mi superior es mujer? Se ubico en primer lugar con 70 trabajadores respondieron que NO, después 3 trabajadores respondieron SI y solo 1 trabajador respondió AVECES.

¿Solo respeto las indicaciones de mi jefe?



En la pregunta ¿Solo respeto las indicaciones de mi jefe? Se ubico en primer lugar con 44 trabajadores que respondieron SI, seguido de 23 trabajadores que respondieron NO, y en tercer lugar se ubicó con 7 trabajadores que respondieron AVECES.

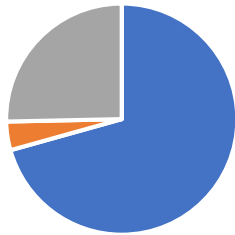
¿Trabajar solo con hombres me es mas comodo?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Trabajar con hombres me es más cómodo? En primer lugar, se encuentra que NO con un total de 37 trabajadores, en segundo lugar, esta AVECES con un total de 22 trabajadores y en tercer lugar encontramos que SI con un total de 15 trabajadores.

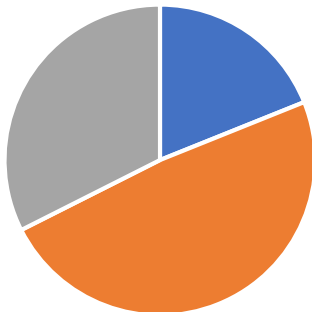
¿ Trabajar con hombres y mujeres me es mas comodo?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Trabajar con hombres y mujeres me es más cómodo? Se ubico en primer lugar SI con 53 trabajadores, en segundo lugar, AVECES con 19 trabajadores y en tercer lugar NO con solo 3 trabajadores.

¿Me gusta trabajar solo?

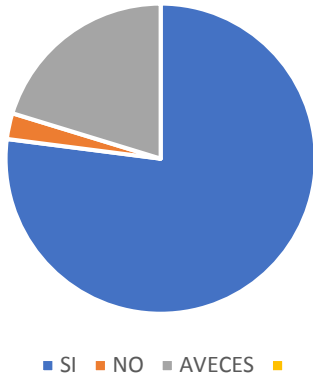


■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me gusta trabajar solo? Se ubico en primer lugar NO con 36 trabajadores, en segundo lugar, AVECES con 24 trabajadores y en tercer lugar SI con 14 trabajadores.

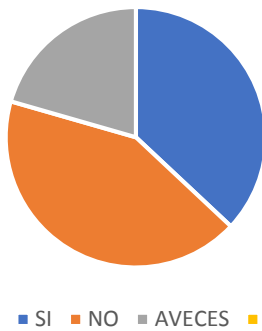


¿ Me gusta que me reconozcan mi esfuerzo?



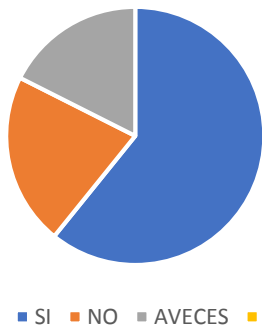
En la pregunta ¿Me gusta que reconozcan mi esfuerzo? Se ubico en primer lugar SI con un total de 57 trabajadores, en segundo lugar, se ubicó AVECES con 15 trabajadores y en tercer lugar NO con solo 2 trabajadores.

¿Me gusta tener al mando a mas personal?



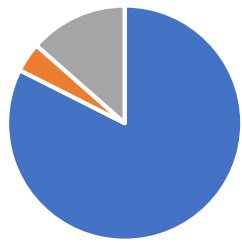
En la pregunta ¿Me gusta tener al mando a más personal? En primer lugar, se ubicó NO con un total de 31 trabajadores, seguido de SI con un total de 27 trabajadores y en tercer lugar se encontró AVECES con 16 trabajadores.

¿Me gusta que me deleguen responsabilidades?



En la pregunta ¿Me gusta que me deleguen responsabilidades? Se encuentra en primer lugar que SI con un total de 45 trabajadores, en segundo lugar, esta NO con un total de 16 trabajadores y en tercer lugar esta AVECES con un total de 13 trabajadores.

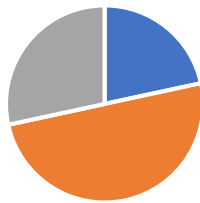
¿ Me gusta que me pongan retos?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me gusta que me pongan retos? En primer lugar, esta SI con un total de 61 trabajadores, en segundo lugar, esta AVECES con un total de 10 trabajadores y en tercer lugar esta NO con un total de 3 trabajadores.

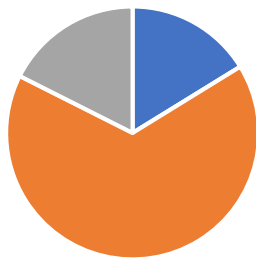
¿ No me gusta trabajar de más solo lo indispensable?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

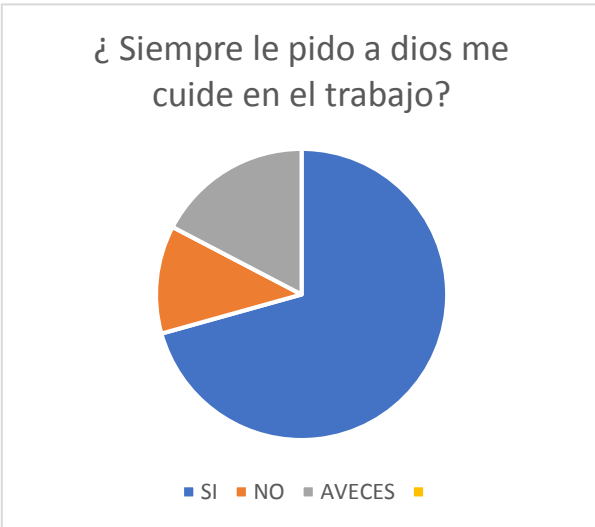
En la pregunta ¿No me gusta trabajar de más, solo lo indispensable? En primer lugar, esta NO, en segundo lugar, se encuentra AVECES con un total de 21 trabajadores y en tercer lugar SI con un total de 16 trabajadores.

¿ Me es importante que la empresa tenga una imagen religiosa en la entrada?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

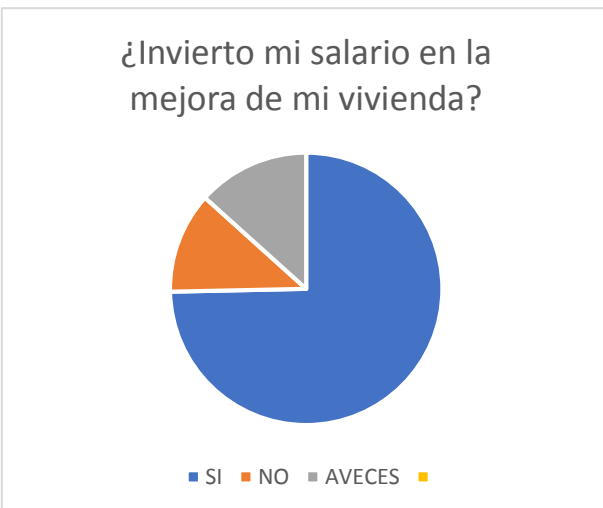
En la pregunta ¿Me es importante que la empresa tenga una imagen religiosa en la entrada? En primer lugar, se ubicó la respuesta NO con un total de 49 trabajadores, en segundo lugar, esta AVECES con un total de 13 trabajadores y en tercer lugar se encuentra SI con 12 trabajadores.



En la pregunta ¿Siempre le pido a dios me cuide en el trabajo? Con una gran ventaja se colocó la respuesta SI con un total de 53 trabajadores, en segundo lugar, se ubicó la respuesta AVECES con un total de 12 trabajadores y en tercer lugar se encuentra NO con solo 9 trabajadores.

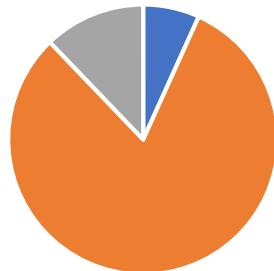


En la pregunta ¿Cargo una imagen religiosa conmigo? Se encontró en primer lugar NO con 44 trabajadores, en segundo lugar, se ubicó la respuesta SI con 25 trabajadores y en tercer lugar se ubicó la respuesta AVECES con solo 5 trabajadores.



En la pregunta ¿Invierto mi salario en la mejora de mi vivienda? El resultado fue en primer lugar SI con un total de 56 trabajadores, en segundo sitio se ubicó la respuesta AVECES con 10 trabajadores y en tercer lugar esta NO con 9 trabajadores.

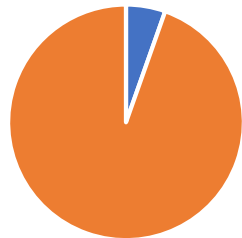
¿Invierto mi salario en lujos caros?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Invierto mi salario en lujos caros? En primer sitio se ubicó la respuesta NO con un total de 60 trabajadores, en segundo lugar y bastante distante del primer sitio se encontró la respuesta AVECES con 9 trabajadores y en tercer lugar se ubicó la respuesta SI con solo 5 trabajadores.

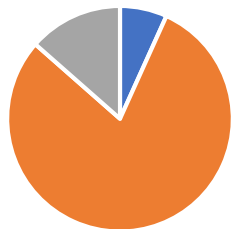
¿ Me gusta que mis compañeros vean que gano mejor que ellos?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me gusta que mis compañeros vean que gano mejor que ellos? Se dividió en dos rubros en primer lugar se encontró NO con un total de 70 trabajadores y en segundo, pero demasiado lejos del primero se ubicó la respuesta SI con 4 trabajadores y la respuesta AVECES 0 trabajadores.

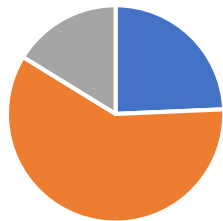
¿ Me gusta comprar articulos de preferencia extranjeros, porque son de mejor calidad?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me gusta comprar artículos de preferencia extranjeros, porque son de mejor calidad? En primer lugar, se ubicó la respuesta NO con 59 trabajadores, en segundo lugar, se ubicó la respuesta AVECES con 9 trabajadores y en tercer lugar se ubicó la respuesta SI con 5 trabajadores.

¿Si alguno de mis compañeros comete alguna falta, tratamos de no decirle al jefe?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Si alguno de mis compañeros comete alguna falta, tratamos de no decirle al jefe? En primer lugar, está la respuesta NO con 44 trabajadores, seguido de 18 trabajadores en la respuesta SI y en tercer lugar se ubicó la respuesta AVECES con 12 trabajadores.

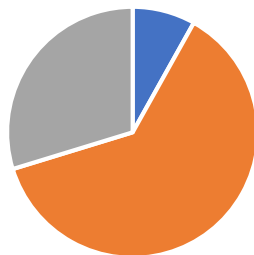
¿ Cada falta que cometa un compañero debe ser sancionada?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Cada falta que cometa un compañero debe ser sancionada? Se ubico en primer lugar la respuesta SI con un total de 44 trabajadores, seguida de la respuesta AVECES con un total de 18 trabajadores y en tercer lugar se ubicó la respuesta NO con solo 13 trabajadores.

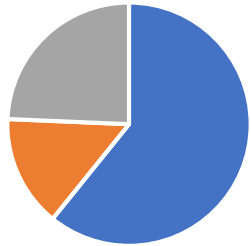
¿ Cada semana salgo a fiestas o reuniones?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Cada semana salgo a fiestas o reuniones? En primer lugar, se encontró la respuesta NO con un total de 46 trabajadores, seguido de la respuesta AVECES con un total de 22 trabajadores y en tercer lugar se ubicó la respuesta SI con solo 6 trabajadores.

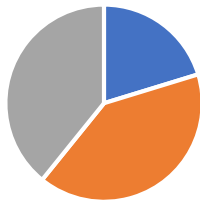
¿Me es importante festejar cada evento importante en mi familia?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me es importante festejar cada evento importante en mi familia? en primer lugar encontramos que 45 trabajadores respondieron SI, en segundo lugar, se ubicó la respuesta AVECES con 18 trabajadores y en tercer lugar se ubicó la respuesta NO con 11 trabajadores.

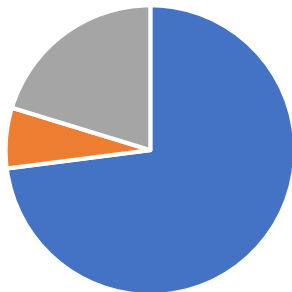
¿Procuró asistir a fiestas con mis compañeros?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Procuró asistir a fiestas con mis compañeros? En primer lugar, encontramos que NO con un total de 30 trabajadores, seguido de AVECES con un total de 29 trabajadores y en tercer lugar encontramos SI con un total de 15 trabajadores.

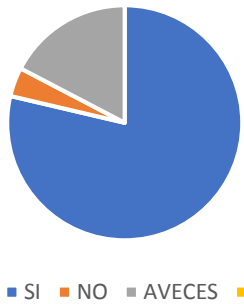
¿Soy puntual?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

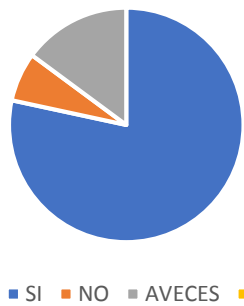
En la pregunta repetida ¿Soy puntual? encontré que 54 trabajadores respondieron SI, 15 trabajadores respondieron AVECES y solo 5 trabajadores respondieron NO

¿ Me es importante prevenirme para cualquier desastre del futuro?



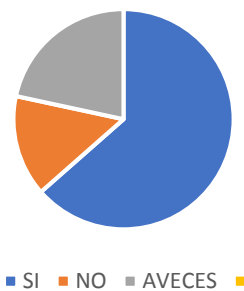
En la pregunta ¿Me es importante prevenirme para cualquier desastre del futuro? En primer lugar, encontramos que 59 trabajadores respondieron SI, con una marcada diferencia encontramos que 13 trabajadores respondieron AVECES y en tercer lugar solo 3 trabajadores respondieron NO.

¿ Ahorro parte de mi salario por cualquier imprevisto?



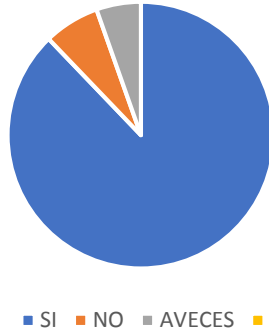
En la pregunta ¿Ahorro parte de mi salario por cualquier imprevisto? Se encuentra en primer lugar SI con un total de 58 trabajadores seguido de AVECES con un total de 11 trabajadores y en tercer lugar NO con 5 trabajadores.

¿Existe un buen ambiente laboral?



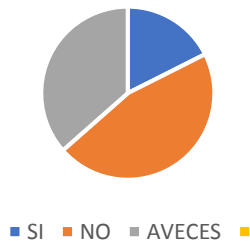
En la pregunta ¿Existe un buen ambiente laboral? En primer lugar, se encuentra SI con un total de 47 trabajadores, con una marcada diferencia se encuentra AVECES con 16 trabajadores y en tercer lugar se encuentra NO con solo 11 trabajadores.

¿ Me gusta asistir a mi trabajo?



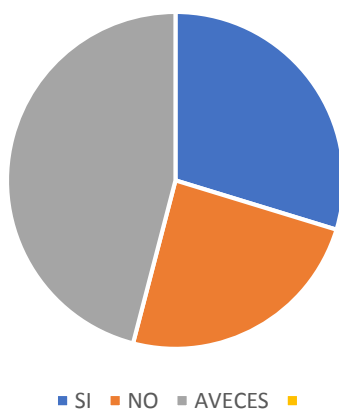
En la pregunta ¿Me gusta asistir a mi trabajo? En primer lugar, se encuentra SI con un total de 65 trabajadores, en segundo lugar y con una marcada diferencia se encontró la respuesta NO con un total de 5 trabajadores y en tercer lugar esta AVECES con un total de 4 trabajadores.

¿ El ambiente laboral es muy estresante?



En la pregunta ¿El ambiente laboral es muy estresante? En primer lugar, se encuentra NO con un total de 34 trabajadores, seguido de la respuesta AVECES con un total de 27 trabajadores y en tercer lugar esta SI con 13 trabajadores.

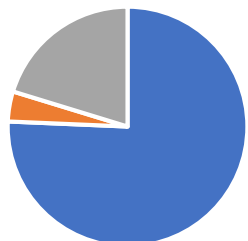
¿ Mis jefes son muy estrictos?



En la pregunta ¿Mis jefes son muy estrictos? En primer lugar, encontramos AVECES con un total de 34 trabajadores, en segundo lugar, esta SI con 22 trabajadores y en tercer lugar se encuentra NO con 18 trabajadores.



¿ Me llevo bien con mis compañeros?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Me llevo bien con mis compañeros? En primer lugar, encontramos que 56 personas dijeron SI, en segundo lugar, está la respuesta AVECES con 15 trabajadores y en tercer lugar está la respuesta NO con 3 trabajadores.

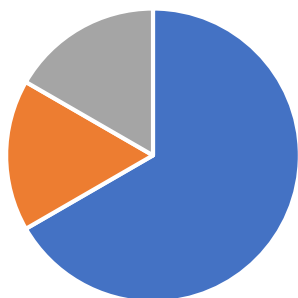
¿ Mis compañeros son mi segunda familia?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Mis compañeros son mi segunda familia? Encontré en primer lugar la respuesta SI con un total de 40 trabajadores, seguido de la respuesta NO con un total de 27 trabajadores y en tercer lugar está la respuesta AVECES con un total de 7 trabajadores.

¿Tengo oportunityades de crecimiento?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta tengo oportunityades de crecimiento en primer lugar se encuentra la respuesta SI con 54 trabajadores en segundo lugar esta la respuesta NO con 10 trabajadores y en tercer lugar esta la respuesta AVECES con 10 trabajadores.

¿ Existe una autoridad bien definida?



■ SI ■ NO ■ AVECES ■

En la pregunta ¿Existe una autoridad bien definida? Se encuentra en primer lugar SI con 49 trabajadores, en segundo lugar, está la respuesta NO con 18 trabajadores y en tercer lugar esta la respuesta AVECES con 6 trabajadores.

## ANALISIS DE RESULTADOS

En la encuesta que realice a 74 trabajadores de pequeñas empresas de la zona oriente del Estado de México, encontré que los hombres siguen a la delantera en la fuerza laboral, con una significativa ventaja, esto podría ayudarme a medir un poco el machismo en México, sigue siendo el proveedor de los alimentos en el hogar y el que se va a trabajar mientras la esposa se dedica a las labores del hogar, esto teniendo en cuenta que también la mayoría de los encuestados se encuentran casados o en unión libre.

También encontré que el nivel de estudios se limita a nivel licenciatura, predominando el nivel bachillerato, también encontré que las personas que tenían el grado a nivel licenciatura respondieron que trabajaban menos horas al día, por ende, la gente trabaja de 8 a 10 horas diarias en su mayoría, según el resultado de la gráfica.

También encontré que las empresas tienen una gran rotación de personal en la gran mayoría de las personas encuestadas no superaban los 3 años de trabajo en la empresa y en primer lugar encontré que las personas se encontraban laborando menos de un año en su actual trabajo, esto denota la necesidad de implantar un modelo organizacional que aumente el compromiso de los trabajadores con su empresa y disminuya la rotación.

Con respecto si ha recibido capacitación en el último año la mayoría de los encuestados respondieron que habían tomado cursos de protección civil, pocos habían tomado cursos con respecto a su trabajo o de motivación o mejora en el trabajo, aquí también se nota la necesidad de la implantación de cursos para reforzar la cultura organizacional.

La gran mayoría de los encuestados respondieron que son cumplidos con las tareas que se le asignan, al igual que en primer lugar encontré que a los trabajadores les gusta resolver problemas difíciles, esto demuestra que para los trabajadores es importante demostrar que son capaces de realizar tareas con un mayor nivel de dificultad y por ende ser reconocidos.

También encontré que a la gran mayoría de los trabajadores no les molesta que los demás realicen las cosas mejor que ellos, sin pensarlo la respuesta oculta esta que las personas son conformistas y no buscan realizar cada día mejor su trabajo y si alguien lo realiza mejor que ellos, está bien. Tampoco les es importante sabotear el trabajo de las personas que realizan mejor su trabajo, como que no les gusta darse a notar por un buen desempeño. Pasar desapercibidos parece una mejor opción.

También los trabajadores mencionan que una vez comenzada una tarea no la abandonan hasta terminarla y de igual manera se consideran que son personas trabajadoras.

Para los encuestados es importante la realización de un buen trabajo, haciéndoles sentir bien, buscando que lo que realizan quede bien hecho.

Los trabajadores no consideran importante ganar a otros, demostrando una vez mas que no buscan la competitividad, pero irónicamente disfrutan trabajar en competencia y trabajar en equipo, talvez esto lo pueda relacionar más con la división de trabajo y de responsabilidades.

A la mayoría de los trabajadores no les gusta delegar responsabilidades, supongo que es por no tener la presión de si algo sale mal es bajo su responsabilidad.

También encontré que les es importante llevarse bien con su superior, supongo por la necesidad del clientelismo como lo mencione en la tesis es necesario tener una buena relación con los superiores para poder garantizar de una manera más certera el uso de favores o de contactos para poder salir de problemas de una manera más fácil.

También a los trabajadores encuestados les gusta su trabajo y es importante llevarse bien con sus compañeros, en este aspecto podemos crear una cultura laboral que se enfoque un poco más a la familiaridad entre los trabajadores.

En la encuesta encontré que los trabajadores se consideran puntuales, habría que preguntarles que concepto tienen de puntualidad, en este aspecto difiero mucho debido a la experiencia generada, la puntualidad en amistades, trabajadores, familia y en mi persona la considero nula, se ha hecho costumbre llegar 10 o 20 minutos tarde y decir estoy a tiempo, solo son 10 minutos, por eso hago énfasis en este punto.

La mitad de los trabajadores se encontró satisfecho con su salario y la otra mitad no, en este punto como sabemos el impulso monetario tiene un efecto de muy corto plazo, nos acostumbramos a ganar más y gastar más, la única manera que podría ver que sería una opción de aumento en el salario sería por destajo

La mayoría de los trabajadores se siente realizado y tiene la libertad de escoger la manera de hacer sus actividades diarias. La libertad de hacer tu trabajo es una herramienta muy buena, que disminuye la tensión de ambas partes tanto trabajadores como jefes, se puede llegar a este punto teniendo en cuenta los estándares necesarios para realizar bien el trabajo.

Según la encuesta la mayoría de las veces no es posible que las personas puedan sobornar para solucionar una falta, esto se da debido a la presión que ejercen los demás miembros del grupo de trabajadores, debido a que si se perdona una falta a alguien se debería perdonar una falta a cada uno de los miembros. Por ello en la encuesta mencionaron que es importante el respeto a las reglas de la empresa.

Mencionan que en su mayoría no les es incómodo que su superior sea una mujer, talvez esta es una forma de disfrazar el machismo que sigue existiendo en nuestra sociedad y por la presión social que los movimientos hacen para castigar a los hombres que ataquen de alguna manera a una mujer.

Necesitan tener una autoridad bien definida, ya que es preferible respetar solo las indicaciones de su jefe. El tener una autoridad bien definida ayuda a saber quién tiene el control del trabajo y a quien pedirle órdenes y sobre quien recae la responsabilidad.

Pero el trabajar con hombres resulta más cómodo para la mitad de los trabajadores, supongo que es porque la mayoría de los encuestados son hombres, más sin en cambio para la gran mayoría les es más cómodo trabajar con hombres y mujeres.

Pero al momento de preguntar si prefieren trabajar solos la mitad de los trabajadores respondieron que sí, irónicamente les gusta trabajar en equipo, pero la mitad prefiere trabajar solo.

Un elemento muy importante que me arrojo la encuesta es: a los trabajadores les gusta ser reconocidos, y también que reconozcan su esfuerzo este sería un valioso elemento que se puede aplicar el reconocimiento de los trabajadores y así aumentar su productividad.

A los trabajadores no les agrada tener al mando a más personal y les gusta tener una autoridad bien definida, pero al mismo tiempo les agrada que les pongan retos, pero no les gusta trabajar más de lo indispensable y hasta cierto punto es entendible.

A los trabajadores les es importante pedirle a dios los cuide en el trabajo, pero no es importante una imagen religiosa. en la entrada de la empresa o cargar con una imagen, aunque no está muy separado el tener una imagen en su cartera, seguimos siendo una cultura creyente en un ser divino y eso podríamos utilizarlo de manera discreta para motivar a los empleados que se sientan más afines con la empresa.

Un gran porcentaje de los trabajadores invierte en su vivienda y no gastan en cosas costosas, también es importante prevenirse para cualquier desastre en el futuro. Y la gran mayoría ahorra parte de su salario para cualquier imprevisto. Esto es lo

contrario a lo que mencione en la tesis donde mencione que el mexicano solo vive el presente sin importar el futuro.

Tampoco les gusta demostrar que ganan mejor que los demás trabajadores, talvez esto es por la inseguridad que se vive actualmente.

Los trabajadores buscan que las cosas que se hacen mal siempre sean enteradas a sus superiores. Y que cada falta que se comete debe ser sancionada. El tener más vigilantes, que supervisen de una manera inconsciente, que beneficia para el cumplimiento del trabajo, pero también demuestra que los trabajadores ya no ven a las empresas como algo ajeno a ellos.

Las fiestas siguen siendo una parte importante de los trabajadores y procuran asistir a eventos relevantes en su familia. Y de igual manera es importante salir a reuniones con sus compañeros. México uno de los países con más fiestas en el mundo y que se encuentra tan arraigado en nuestra cultura ser fiesteros en cualquier parte del mundo, podría ser un elemento que merme los esfuerzos por aumentar la productividad.

También consideran a sus compañeros como su segunda familia. Este es un elemento que podría utilizarse para reducir la presión laboral e intentar que asistan al trabajo por la afinidad que sienten entre compañeros.

También encontramos que la mayoría percibe un buen ambiente laboral. Aunque lo consideran estresante. Y sienten una gran presión porque consideran a sus jefes son muy estrictos.

Las oportunidades de crecimiento son una gran herramienta para poder incentivarlos a la superación y mejora diarias de su trabajo.

## FUENTES DE INFORMACION

### Bibliográfica

Arizpe, Lourdes (2009). El patrimonio cultural e inmaterial de México. México, H. Cámara de Diputados, LX Legislatura, UNAM, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias y CONACULTA, Dirección General de Culturas Populares.

Anabella Davila, Nora H. Martínez, (1999) en: “Cultura en organizaciones latinas”, 1ª edición, Siglo XXI editores, S.A. de C.V.

Alles Alicia Martha (2007). Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias. Buenos Aires: Granica: Ed. Granica S.A. 1 edición.

Bourdieu, Pierre (1990). Sociología y cultura. México: Editorial Grijalbo S.A. 1 edición.

Colombres, Adolfo (1991) La cultura popular. México; premia editora de libros, S.A. 6 edición.

Davis Keith, Newstrom John (1991) Comportamiento humano en el trabajo: Comportamiento organizacional México: ed. Mc Graw Hill. 3er edición.

De la Peña, Guillermo,” La Cultura Política Mexicana, Reflexiones desde la Antropología” en: Estudios sobre las culturas contemporáneas, Número 16-17, Año/Vol. VI, Universidad de Colima, México.

Flores Villela, Carlos Arturo (1990)., “México: la cultura, el arte y la vida cotidiana”, en vol. 7 de Serie Fuentes, *Cuadernos del CIIH UNAM*, Primera edición, México DF,

Fleitman, Jack (2000)., “*Negocios Exitosos*”, Mc Graw Hill Interamericana Editores,

Gibson L. James, Ivancevich M. John, Donnelly H. James, Konopaske Robert “*Organizaciones comportamiento, estructura, procesos*”, duodécima edición, ed., Mc Graw Hill.

Gareth R. Jones (2013) Teoría organizacional: diseño y cambio en las organizaciones. México: ed., Pearson Education. 7ª edición.

Griffin W. Ricky, Moorhead Gregory (2010) Comportamiento organizacional: Gestión de personas y organizaciones. México: ed., CENGAGE Learning. 9ª edición.

Andrew J. Dubrin; tr. Pilar Mascaró Sacristán, (2000). Fundamentos de administración México, ed., Thomson.

Keith Davis y John W. Newstrom (1997). Comportamiento humano en el trabajo. México: Ed Mc Graw Hill, 11 Edición.

L, Fernando Arias Galicia, Víctor Heredia Espinosa (2012), "*Administración de recursos humanos para el alto desempeño*", Ed Trillas.

Miquel Porret Gelabert, "*Gestión de personas Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*" ed., Alfa y omega, 4ª edición, Madrid 2010 p 456-457.

Octavio Paz. (2004). El laberinto de la soledad. México: Fondo de cultura económica.

Rodríguez (1996, p. 41) citado por Rojas Velazco, Laura Ruth, "*Técnicas de organización para la gestión de calidad dentro de las pequeñas y medianas empresas*", Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, Córdoba Orizaba.

P. Robbins Stephen en: "*Comportamiento organizacional*", 8ª edición, ed., Prentice hall, México 1999, p595-596, en: C.A. O'Reilly III, J. Chatman, y D.F. Carlwell, "*People and organizational culture: A profile comparison aproach to assesting person-organization fit*", pp.487-516

Robbins, Stephen P. (2004) Comportamiento Organizacional. México: Editorial Pearson Educación. 10 edición.

Robbins, Stephen P. (1999) "Comportamiento organizacional" 8va ed., México, ed. Prentice Hall.

Ramírez, Patricia y Mauro, Rodríguez (2005) , *Psicología del Mexicano en el Trabajo.*, México, Edit. Mc Graw Hill, 2da. edición, 2005, p 61

Soto, Eduardo "Comportamiento Organizacional Impacto de las Emociones" Editorial Thomson Learning.



Ramos, Samuel (1987). El perfil del hombre y la cultura en México. México: SEP (Secretaría de Educación Pública). 2a edición.

Warren Gross y Shula Shichman, "*How to grow an organizational culture*" citado por: Gibson L. James, Ivancevich M. John, Donnelly H. James, Konopaske Robert "*Organizaciones comportamiento, estructura, procesos*", duodécima edición, ed., Mc Graw Hill.

.

### **Hemerográfica**

Espinoza Infante Elvia y Rebeca Pérez Calderón (1994), Cultura, cultura en México y su impacto en las empresas, revista Gestión y Estrategia Número 6 edición internet, Balance sexenal y retos de la empresa privada.

Lidia, Girola, "La cultura de la transgresión. Anomias y cultura del "como si "en la sociedad mexicana", en; Estudios *Sociológicos*, Número. 85, año enero-abril 2011, vol. XXIX, El Colegio de México Distrito Federal, México.

Omar, Alicia; Florencia Arteaga, Alicia (2010) El impacto de la cultura nacional sobre la cultura organizacional. *Universias Psicológica*, Pontificia Universidad Javeriana Colombia Vol. 9, Num.1, enero-abril.

Rodríguez Ramírez, Alfonso (2005) La mentalidad empresarial como expresión de la cultura organizacional, Universidad Libre Cali, Colombia, Entramado, vol.1, num.1, enero-junio.

Macias M. Alejandro, "*Globalización, competitividad y cultura local*", *Universidad de Guadalajara, México, 2005, p.2*

<https://www.redalyc.org/pdf/730/73000306.pdf>. **Citado en junio de 2019.**

Pedro Hidalgo Campos, Enrique Manzur Mobarec, Sergio Olavarrieta Soto, Pablo Farias Nazael. (2007) La cultura nacional y su impacto en los negocios: el caso chileno, *Estudios gerenciales*, octubre-diciembre, año, vol.23, numero 105. Universidad ICESI, Cali Colombia.

Curzio, Leonardo, en el programa "Primer Plano" del Canal Once IPN de México, emisión 22 de diciembre de 2008

Neria Ojuela Fernando, “*Elementos para el estudio de la microempresa latinoamericana*”, Revista de estudios latinoamericanos, Numero 43, pp. 153-174, 2006.

### **Citas de internet.**

Publicado por Nacional Financiera (www.nafin.gob.mx ), Nafin, (2006), “*Fundamentos de negocio, Administración, Filosofía empresarial, La PyMe y los empresarios*”, citado por Rojas Velazco, Laura Ruth.

<http://deconceptos.com/ciencias-sociales/anomia>

<http://definicion.de/empresa/>

<http://www.emagister.com/curso-contabilidad-financiera-sistemas-informacion-empresarial-contable/empresa-tipos-empresas-clasificacion-segun-actividad-economica>

<http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/0091.pdf>

<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>

<https://www.inegi.org.mx/temas/directorio/>

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1191/pymes.html>,

<file:///C:/Users/pc/Downloads/Boletin%20prensa%20.pdf>

[https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1229/mod\\_resource/content/1/contenido/index.html](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1229/mod_resource/content/1/contenido/index.html)

[http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf).

<https://www.definicionabc.com/economia/productividad.php>.