



Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí
Facultad Ciencias de la Comunicación
Carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas
Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del Grado de:
Licenciada en Ciencias de la Comunicación, mención Comunicación Organizacional y
Relaciones Públicas

Tema:

**“La Cultura Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral
de Televisión Manabita”**

Autora:

Josselyne Estefanía Palma Cevallos

Tutor:

Lcdo. Ráfer Cruz, Mg.

Manta - Manabí - Ecuador

2019

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor de la Facultad de **Ciencias de la Comunicación** de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de **160** horas, bajo la modalidad de proyecto de investigación, cuyo tema del proyecto es **LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL (DE LA EMPRESA “TELEVISIÓN MANABITA” DE LA CIUDAD DE MANTA)**, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado corresponde a la señorita **PALMA CEVALLOS JOSSELYNE ESTEFANÍA**, estudiante de la carrera de **Comunicación Organizacional con mención en Relaciones Públicas**, período académico **2019 S-1**, quien se encuentra apto para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lo certifico,

Ing. Ráfer Henry Cruz, Mg
Docente Tutor

Lugar, Manta de agosto del 2019.

DECLARACIÓN DE AUTORIA

Yo, Palma Cevallos Josselyne Estefanía con CI. 131636172-2, egresada de la carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas de la Facultad Ciencias de la Comunicación de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, en relación con el trabajo de fin de grado presentado por su defensa y evolución, declaro y asumo la autoría y originalidad de dicho trabajo entendido en el sentido de que no he utilizado fuentes sin citarlas debidamente.

JOSSELYNE ESTEFANIA PALMA CEVALLOS

CI. 131636172-2

Manta, 8 de agosto del 2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Sometida a consideración de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, como requisito previo para la obtención del título de Licenciado en Comunicación Organizacional con mención en Relaciones Públicas.

Dr. Carlos Intriago Macías
Decano FACCO

Ing. Rafer Cruz Mera, Mgs
Director de Proyecto

Miembro

Miembro

Miembro

Secretaria de Facultad

DEDICATORIA

Me encantaría dedicarles este proyecto a mis padres María y Agapo, que han sido mi fuente de motivación durante toda mi formación profesional y el motor de mi vida, porque gracias a su apoyo moral he logrado cumplir cada uno de mis objetivos y más que todo por creer que tengo la capacidad necesaria de salir adelante.

A Egda, porque ha sido como mi segunda mamá y gran apoyo durante mi vida universitaria.

A mi familia porque han sido partícipes de este logro y por creer en mí más que en cualquier otra persona.

Y, por último, a mi novio, porque sin duda ha sido un factor importante que me ha impulsado a seguir adelante a pesar de las adversidades.

¡Este triunfo es para ustedes!

PALMA CEVALLOS JOSSELYNE ESTEFANÍA

AGRADECIMIENTO

Cada ciclo, tiene su etapa final, y la obtención de este logro es el camino final de esta maravillosa etapa...

Quisiera comenzar agradeciéndole a Dios, por brindarme salud y sabiduría para culminar cada etapa con éxito.

A mis padres, por ser la guía de mi vida, por brindarme su comprensión y apoyo diariamente y porque gracias a su esfuerzo he logrado llegar hasta aquí, por enseñarme diariamente que, aunque la vida nos presente obstáculos, nuestras ganas de derribar esas barreras y seguir adelante, son más grandes.

Agradezco de manera especial a mis docentes, que a través de sus enseñanzas fueron formando profesionales ejemplares y sobre todo con mentalidad ganadora; especialmente a la Lcda. Jacqueline Pin, que ha sido para mí un ejemplo a seguir.

A mis amigas que de alguna forma me acompañaron y estuvieron pendientes durante el desarrollo de este proyecto.

Finalmente, quiero agradecer a mi tutor de tesis el Lcdo. Ráfer Cruz, por todo el apoyo y el conocimiento impartido para desarrollar este proyecto.

¡Muchas gracias!

PALMA CEVALLOS JOSSELYNE ESTEFANÍA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
MARCO CONCEPTUAL	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Pregunta científica:	5
1.3. Delimitación	5
1.4. OBJETIVOS	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
1.5. JUSTIFICACIÓN	6
CAPITULO II	7
BASES TEÓRICAS	7
2.1 ESTADO DEL ARTE	7
2.2. MARCO TEÓRICO	10
2.2.1. Cultura Organizacional	10
2.2.1.1. Generalidades	10
2.2.1.2. Tipos de Cultura Organizacional.....	13
2.2.1.3. Factores que afectan en la Cultura Organizacional.....	16
2.2.2. Desempeño laboral	16
2.2.2.1. Generalidades	16
2.2.2.2. Factores que afectan el desempeño laboral	17
2.2.2.3. La motivacion y su influencia en el desempeño laboral	19
CAPITULO III	22
MARCO METODOLÓGICO	22
3.1. Metodología	22
3.1. Tipo de investigación.....	22
3.2. Técnicas de investigación	23
3.3. Determinación de la población	24
3.3.1. Población y muestra	24
CAPITULO IV	25
4.1. Análisis e interpretación de resultados.....	25

4.1.1. Encuesta dirigida al personal de “Televisión Manabita”	25
4.2. Entrevista dirigida a la Gerente de Televisión Manabita	31
CAPITULO V	33
5.1. CONCLUSIONES	33
5.2. RECOMENDACIONES	34
Bibliografía	35
ANEXOS	37

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Elementos de la Cultura Organizacional	11
Tabla 2.- Autorrealización.....	25
Tabla 3.- Relaciones Interpersonales.....	26
Tabla 4.- Empoderamiento.....	26
Tabla 5.- Calidad y Productividad.....	26
Tabla 6.- Conocimiento.....	26
Tabla 7.- Compromiso y Presentismo	27
Tabla 8.- Iniciativa / Liderazgo.....	27
Tabla 9.- Trabajo en equipo.....	27
Tabla 10.- Cuadro resumen de las ponderaciones / valoraciones de Cultura Organizacional.....	27
Tabla 11.- Interpretación de valoraciones (Cultura Organizacional).....	28
Tabla 12.- Resumen de las ponderaciones / valoraciones de Desempeño Laboral.....	29
Tabla 13.- Interpretación de valoraciones (Desempeño laboral).....	29

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Clasificación de la Cultura Organizacional.....	12
Gráfico 2 Tipos de Cultura Organizacional	14
Gráfico 3 Ponderaciones y / o valoraciones de la Cultura Organizacional.....	28
Gráfico 4 Ponderaciones y / o valoraciones del Desempeño Laboral	30

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad establecer la incidencia de la Cultura Organizacional en el desempeño de los empleados de “Televisión Manabita”, con el objetivo de saber cuál es la situación actual por la que atraviesa, de esta manera la empresa como tal podrá optar por estrategias que conlleven a relaciones interpersonales armoniosas y permanentes, pero más que todo que no se orienten a un beneficio individual, sino que beneficie a la empresa como tal.

La cultura organizacional es la verdadera fuerza vital de una organización porque aparte de mejorar la productividad, habrá satisfacción laboral que se verá reflejado en el desempeño de cada miembro y, por ende, ellos se sentirán parte de la organización, mientras que los instrumentos tecnológicos vienen siendo intermediarios entre esa fuerza y la obtención de los objetivos. Se debe tener en cuenta que el componente básico y principal de todas las organizaciones son las personas, quienes manifiestan cuáles son sus aspiraciones y metas personales y profesionales. Ahora, se puede decir que el desempeño laboral es una acción que se manifiesta en un contexto laboral, normalmente regulados por normas establecidas por una organización, incentivos y reconocimiento laboral.

Esta investigación es exploratoria y descriptiva de tipo cuali-cuantitativa, para la cual se aplicó una encuesta con escala de Likert, la misma que fue dirigida a todo el personal que conforma “Televisión Manabita”. La encuesta permite saber de qué manera se aplican las diferentes variables de la cultura organizacional y de qué forma incide en el desempeño laboral de sus miembros, por ende, se acercó a una visión más clara y precisa. También se realizó una entrevista a una especialista que tiene protagonismo dentro de este proyecto, que es la Gerente General de esta organización. A partir de los resultados

obtenidos se puede notar que existe una cultura organizacional definida, en donde los miembros se sienten comprometidos con la organización y en la cual predominan los valores, y esto de una u otra manera se ve reflejado en el desempeño laboral de cada uno de los miembros. Dentro de la misma no se encuentran irregularidades, pero se recomienda realizar evaluaciones de desempeño de manera semestral, para que exista un mayor control y los directivos puedan optar por estrategias que contribuyan a mejorar el ambiente laboral y la productividad.

Como conclusión principal se obtuvo que existe una relación positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de Televisión Manabita, ya que los resultados fueron mayores al 80%.

CAPITULO I

MARCO CONCEPTUAL

1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Cuando se habla de cultura organizacional se refiere al conjunto de valores, creencias, hábitos, actitudes y tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

Cabe recalcar que así que como las personas tenemos personalidades propias, las organizaciones también, y esto es lo que diferencia a una de la otra y lleva a un nivel de competitividad, las conductas y los valores aplicados en una organización son lo que se definen la cultura organizacional. Las organizaciones están sujetas a permanentes cambios, tanto en lo social, económico y tecnológico. Al hablar de desempeño se refiere a la forma en la que cada individuo desempeña su cargo laboral dentro de la organización, las empresas tienen distintas formas de evaluar el desempeño con la finalidad de determinar si existen inconvenientes.

Cuando se fractura la cultura de una empresa la productividad decae, por ello una empresa que mantiene una cultura débil es aquella que se aleja del bien común para centrarse en un egocentrismo. Las quejas, los chismes, el conformismo y la desmotivación son los problemas que presenta una cultura débil.

La cultura débil se debe a que existe una deficiencia de liderazgo por parte del alto mando jerárquico, no se practican los valores dentro de la organización y por ende no se promueve el trabajo en equipo. Hay empresas en las cuales el trabajo y las personas son cosas totalmente distintas, son organizaciones que adaptan una cultura débil por el hecho

de que no se involucran con su gente, que no se preocupan por ellos y por ende los trabajadores tampoco se “ponen la camiseta” de la organización.

La cultura organizacional es un tema actual y de mucha relevancia, e incluso algunas investigaciones han reflejado que esta es el factor clave de éxito para una empresa, siempre y cuando la organización cuente con una cultura organizacional reconocida y practicada por todos los miembros que la integran. Las empresas deben de buscar formas para mejorar su productividad y desempeño laboral, por esto es necesario, para ello se debe comenzar por tener la cultura actual como referencia para que de esta manera se puedan realizar los cambios necesarios.

Por disposición del artículo 47 del código de trabajo, corresponde a 8 horas diarias, lapso en donde los miembros de una organización deben convivir e interrelacionarse; por ello es necesario un buen clima laboral porque de esta manera se crean ambientes agradables en los lugares de trabajo creando actitudes positivas lo cual se ve reflejado en el desempeño de cada miembro de la organización.

Televisión Manabita es una empresa de comunicaciones dedicada a generar información con credibilidad, llevar alegría y entretenimiento a los hogares manabitas y ecuatorianos dentro y fuera del país. Tienen como norma el buen trato entre las personas y cuidan celosamente el ambiente de trabajo positivo y agradable que caracteriza a su organización. Para que su recurso humano pueda desarrollar todo su potencial. La capacitación, los beneficios y planes de desarrollo de carrera son los elementos fundamentales de sus políticas para el recurso humano.

1.2. Formulación del problema

Mediante lo expuesto anteriormente, podemos decir que el problema queda formulado de la siguiente manera:

1.2.1. Pregunta científica: ¿De qué manera la Cultura Organizacional incide en el Desempeño Laboral de Televisión Manabita?

1.3. Delimitación

Delimitación espacial: Ciudad de Manta

Delimitación temporal: S1-2019

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Analizar la incidencia que tiene la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral de Televisión Manabita.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Conocer las principales causas que inciden en la Cultura Organizacional de Televisión Manabita.
- Establecer cuáles son los elementos que afectan en el desempeño laboral de Televisión Manabita.
- Valorar la ejecución de la cultura organizacional de Televisión Manabita.

1.5.JUSTIFICACIÓN

La presente investigación permitirá analizar la incidencia que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral de Televisión Manabita.

Es de suma relevancia que los miembros de una organización conozcan la cultura de la empresa en la cual laboran, para que esta obtenga eficacia, eficiencia e innovación.

En el planteamiento realizado anteriormente se explica la importancia del presente estudio, el propósito es poder despertar interés de la alta gerencia de la organización, sobre las condiciones y el clima en las cuales se desempeñan sus trabajadores. El buen desempeño del personal dentro de la institución ayudará a un mejoramiento no sólo del ambiente laboral sino también del desarrollo individual y profesional de los miembros de esta.

El interés de este proyecto radica en evitar el mal desempeño de los empleados en Televisión Manabita y así mantener un personal activo, con una mentalidad proactiva al momento de realizar sus labores dentro de la organización. Una de las características relevantes de la cultura organizacional es que se encuentra en los miembros que forman una organización y la influencia de ésta en ellos dará como resultado el crecimiento laboral o por el contrario dificultará el alcance de estos.

Por su parte, (Figuroa, 2015) citando a Rodríguez (1996) menciona que la cultura organizacional en la actualidad es un tema que les interesa a muchas organizaciones, puesto que, a través de la consolidación de esta, se busca solucionar diversos problemas frecuentes que hoy en día enfrentan las empresas. De esta manera la cultura organizacional permite que las personas comprendan la relación entre la institución y el entorno en el que desarrollan sus labores al cual también pertenecen. (pág. 14)

CAPITULO II

BASES TEÓRICAS

2.1 ESTADO DEL ARTE

Para la realización de la investigación se utiliza diversas fuentes de apoyo entre las cuales destacan las siguientes tesis consultadas:

(Olivares, 2018) en su investigación identificada como “Cultura organizacional y su incidencia con el desempeño laboral en las cajas municipales de ahorro y crédito en la etapa de expansión (caso C.M.A.C TACNA)” tiene como objetivo principal analizar la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la institución financiera C.M.A.C. TACNA S.A. Olivares (2018) utilizó el método descriptivo porque está apoyada en un conjunto de teorías y material bibliográfico que permitieron analizar la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna S.A, el tipo de investigación es cuantitativa, las técnicas aplicadas fueron: Revisión documental o de Literatura, el cuestionario, la observación directa no participativa, procedimiento de análisis de datos y operacionalización de las variables. La población está compuesta por el personal que labora en el C.M.A.C. TACNA S.A. Para la realización de la investigación se obtuvo una muestra representativa de 249 colaboradores de la población, la cual alcanza a 701 colaboradores, la cual alcanza un total de 701 colaboradores. Dentro de su investigación la conclusión más relevante fue: Existe una baja relación de la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la C.M.A.C. TACNA S.A, este resultado es producto a que la mayoría del personal es nuevo en la organización y no existiendo una base sólida de cultura organizacional sumado a que el personal con antigüedad laboral presenta desgaste laboral.

(Gonzales, 2018) En su investigación identificada “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del hospital provincial docente belén-lambayeque” tiene como objetivo general determinar cómo influye la cultura organizacional en el desempeño Laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Provincial Docente Belén-Lambayeque. El presente estudio es una investigación no experimental, transversal, descriptiva y casual, las dos técnicas aplicadas fueron: análisis documental y encuesta; se tomaron en cuenta dos poblaciones, compuestas por el Hospital Provincial Docente Belén-Lambayeque y sus gerencias de línea y se determinará la población (A) para evaluación del desempeño de los trabajadores, y la población (B) para el diagnóstico de la cultura organizacional, de la siguiente manera: (A) Personal Directivo y Jefes de Oficina de las diferentes unidades y gerencias (B) Personal Administrativo, la muestra es igual a la población porque esta es pequeña, por lo que se utilizará el muestreo censal por conveniencia; dentro de las conclusiones la más relevante fue: la cultura organizacional diagnosticada se caracteriza por contener supuestos que perjudican el logro de las metas y el desempeño de los trabajadores. Pues los trabajadores sienten que la organización no se preocupa por motivarlos, resulta difícil expresarse abiertamente y no se sienten involucrados en la toma de decisiones u otras actividades que se realizan en la institución, además consideran que existe mucho favoritismo en las convocatorias internas, ascensos y demás beneficios que otorga el hospital.

(Gervacio, 2018) En su investigación identificada como “La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Chacabamba -período 2017”, tiene como objetivo principal determinar en qué medida la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba–período 2017. En el presente trabajo de investigación se utilizó el método descriptivo, por cuanto se orienta a analizar la cultura

organizacional en la Municipalidad Distrital de Chacabamba. De acuerdo a la investigación planteada con sus problemas y objetivos es una investigación aplicada; ya que el marco teórico en general trata de teorías sobre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba-periodo 2017. Las técnicas utilizadas fueron: la encuesta, la observación e informantes. La población de esta investigación está conformada por el total de trabajadores de todos los niveles, que prestan servicios en la Municipalidad Distrital de Chacabamba, quienes vienen laborando en las diferentes unidades, los cuales tienen diferentes niveles de instrucción (profesionales, auxiliares y técnicos). Siendo un total de 52 trabajadores. La muestra utilizada en la presente investigación está conformada por el total del personal de la Municipalidad Distrital de Chacabamba. Puesto que la población de estudio no es tan considerable, por tales razones la muestra es la misma cantidad de la población que son 52, entre: gerentes, subgerentes, jefes de oficina, asistentes y otros trabajadores. Dentro de las conclusiones; la más relevante fue: Que, la cultura organizacional a través de sus valores, creencias y normas inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Chacabamba.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Cultura Organizacional

2.2.1.1.Generalidades

Como afirma Chiavenato, (1989) “es un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.” (pág. 464)

Según (Huaman Ruiz & De la Cruz Ortiz , 2016) la cultura organizacional, atmósfera o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores o normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento. (pág. 48)

La cultura organizacional está constituida por aquellas soluciones a los problemas internos y externos que han sido tratadas por un grupo y que sirven para enseñar a los nuevos miembros la vía correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. Tales soluciones, en definitiva, vienen a ser suposiciones y asunciones sobre la naturaleza de la realidad, de la verdad, del tiempo, del espacio, de la naturaleza humana, de la actividad humana y de las relaciones entre los hombres. Después de estas asunciones vienen a darse por sentada, y finalmente se vuelven inconscientes (Schein, 1988, pág. 25)

Según lo expuesto anteriormente, se puede decir que la cultura organizacional es el conjunto de valores, hábitos, creencias y actitudes que se desenvuelven dentro del ámbito organizacional, por todos miembros de una organización.

Por ende, conocer la cultura de una empresa es de vital importancia, porque dentro de esta se manejan dos ejes, que son: eje interno (miembros de la organización) dentro de esta se encuentra, como ellos se identifican con la cultura organizacional y eje externo: (público general) en esta se puede decir que es la forma en la que la empresa se relaciona con la sociedad y la imagen que esta proyecte.

2.2.1.1.1. Elementos

Dentro de la cultura organizacional existen diferentes elementos que la constituyen, como lo establece (Raffino, 2018):

- Identidad de la organización
- Sistemas de control
- Estructuras de poder
- Símbolos
- Rituales y Rutinas
- Historias, mitos y anécdotas

Tabla 1 Elementos de la Cultura Organizacional

ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	
Identidad de la Organización	Interrogantes: Que tipo de empresa es, valores de esta, metas a cumplir, cuál es su misión como organización.
Sistemas de Control	Vigilancia y control de los procesos que ocurren internamente, referente al capital humano (miembros).
Estructuras de poder	Corresponde a niveles jerárquicos, determina quienes tienen la potestad de tomar decisiones dentro de la empresa.
Símbolos	Este es el soporte visual y auditivo de una organización, como los logotipos, vestimenta de los trabajadores o decoración de la empresa.

<p>Rituales y Rutinas</p>	<p>En esta incluye las reuniones empresariales, informes de desempeño, etc. Normalmente se pueden dar de manera formal, pero también existen empresas que tienen rutinas de manera informal.</p>
<p>Historias, mitos y anécdotas</p>	<p>Las historias corresponden a la manera en cómo surge la organización, cuál es su crecimiento y más que todo cual es el impacto que produce en el mercado. Las anécdotas son historias reales que los empleados con antigüedad narran a los empleados nuevos.</p>

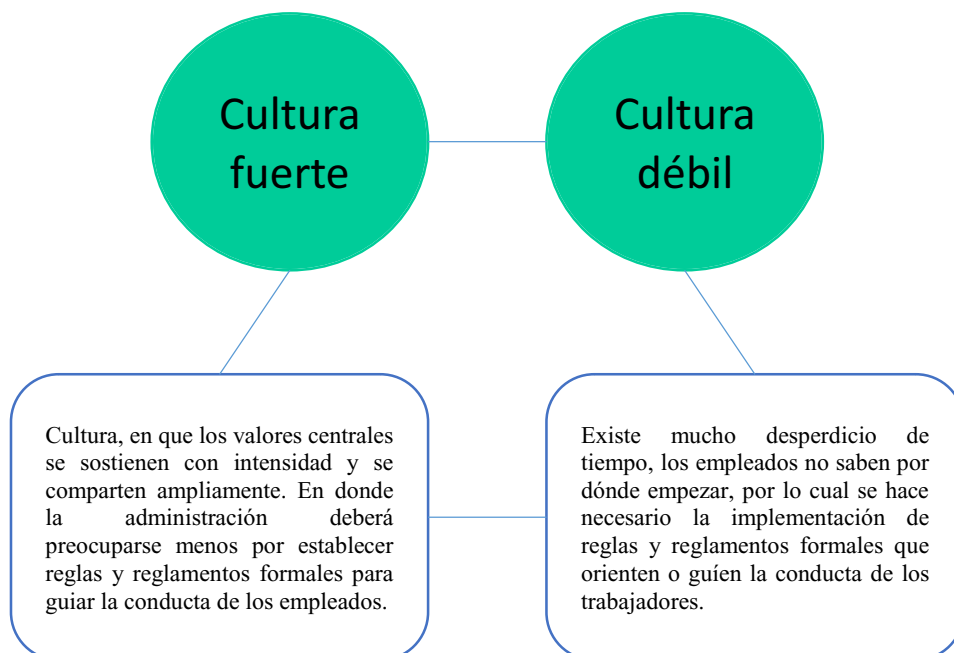
Fuente: (Raffino, 2018)

Elaborado por: Estefanía Palma

2.2.1.1.2. Clasificación

(Hernández, 2016) Citando a Robbins (1996) da a conocer las siguientes clasificaciones:

Gráfico 1.- Clasificación de la Cultura Organizacional



Fuente: (Hernández, 2016, págs. 36-37)

Elaborado por: Estefanía Palma

Según lo expuesto por Hernández, la cultura fuerte genera compromiso, fidelidad y trabajo en equipo, está se encuentra principalmente en las empresas multinacionales, porque de una u otra manera ellos ya tienen sus objetivos, metas y valores bien determinados, para satisfacer las necesidades del país de origen y de sus filiales. Normalmente en estas organizaciones, cada uno se siente satisfecho con su puesto de trabajo, no buscan cambios porque ellos tratan de empoderarse del que les pertenece, por la confianza que le brindan sus superiores. Se debe tener en cuenta que cuando existe este tipo de cultura los empleados son más leales y su desempeño dentro de la organización será más alta.

Mientras que la cultura débil es aquella que no tiene bien integrada sus valores, sus metas y no tienes objetivos bien definidos; no existe la innovación, pero si una rotación de empleados, esta cultura se preocupa netamente por el nivel de producción y no por el bienestar de sus miembros, que es lo primordial para la estabilidad laboral.

2.2.1.2. Tipos de Cultura Organizacional

Entre los tipos de cultura organizacional se mencionarán a continuación los más importantes:

Gráfico 2 Tipos de Cultura Organizacional



Fuente: (Hellriegel, 2005)

Elaborado por: Estefanía Palma

(Espinoza Ochoa & Gaspar Huaman, 2018) Indican que es fundamental determinar con exactitud qué tipo de cultura es la que predomina en la institución y cuáles son las características que identifican la nueva cultura, en caso de que se encuentre necesario introducir cambios en la misma.

Según otros autores existen los siguientes tipos de cultura:

Cultura rutinaria

Esta cultura dedica la mayor parte de su tiempo a realizar actividades de rutina, dejando la creatividad a un lado, ya que no da espacio para la innovación, son resistentes a cambios y normalmente las decisiones las toman los altos mandos jerárquicos. Existe poco interés al generar planes estratégicos que ayuden a la organización a salir de la zona de confort.

Cultura burocrática

Esta cultura se presenta en empresas con gran crecimiento y distinción, se trata de seguir de manera ordenada las normas, rutinas o procedimientos que se imponen dentro de una organización y las cuales deben cumplirse. El problema radica en que estos procesos son lentos al transcurso de sus operaciones y más que todo en la toma de decisiones.

Cultura soñadora

Se caracteriza por su alto grado de visión, esta se presenta en ciertos sectores de la empresa, trata a toda costa de romper con la cultura rutinaria y burocrática, pero solo si existe la voluntad de mejorar. En la cultura soñadora se perciben variedades de oportunidades que no pueden ser aprovechadas al máximo de manera práctica porque tienen un bajo grado de acción.

Cultura innovadora

La cultura innovadora se presenta en las organizaciones en las cuales existe liderazgo y trabajo en equipo. A diferencia de las organizaciones rutinarias o burocráticas en las cuales se detecta y castiga el error; en estas entidades se considera al error como la forma de aprender, crecer y mejorar. Este tipo de organizaciones tiende a buscar y aprovechar las oportunidades que se le presentan sin descuidar el alcance de sus objetivos. (Briones, 2015, pág. 34)

- Todos los integrantes de la empresa se sienten parte de un equipo que juega, participa, asume riesgos y está dispuesto a poner lo mejor de sus capacidades para sacar adelante la visión y compromisos de la institución.
- Todos tienen la percepción de buscar y aprovechar las oportunidades: para ello se crean mercados de trabajo en tiempo real y se buscan las personas y la tecnología que lo permita.

- Los directivos buscan crear un clima de confianza, de tolerancia al error, pues lo entienden como una fuente de conocimiento. de mejora y de éxito.

2.2.1.3. Factores que afectan en la Cultura Organizacional

A continuación, se mencionarán los factores que inciden en la cultura organizacional:

- **Reuniones al final del trabajo:** resulta tedioso salir del trabajo y aun tener que seguir con obligaciones laborales, por ello es recomendable dentro de la jornada laboral designar una hora para estas reuniones.
- **Horarios no flexibles:** influye mucho, de tal manera que los colaboradores de una organización pueden fomentar la indisciplina debido a que los empleados se sienten obligados a seguir las indicaciones de sus superiores a cualquier hora del día, y más que todo la comunicación puede verse perjudicada.
- **Jornadas laborales mayores a 10 horas:** muchas organizaciones optan por este método con la finalidad de obtener mejores resultados sin tomar en cuenta que esto afecta directamente a la productividad de los miembros. Todas las organizaciones deben tener claro que no se trata del tiempo que el personal invierta sino de la calidad que este refleje en sus resultados.

2.2.2. Desempeño laboral

2.2.2.1. Generalidades

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Este se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo

anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido. (Gervacio, 2018, pág. 37)

Otra definición interesante acerca del Desempeño Laboral es la expuesta por quien afirma “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. Sobre la base de esta definición se plantea que el Desempeño Laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas” (Ulloa, 2015) citando a Stoner (pág. 44).

Entonces se podría decir que, el desempeño laboral es la forma en la que los miembros de una organización desarrollan sus actividades dentro de esta. Dentro de una organización lo que debe considerarse valioso es el capital humano, porque este es un factor sumamente importante ya que cada miembro aporta con sus valores que ayudan a explotar sus cualidades, por ello es necesario evaluar el desempeño de los miembros, porque de esta manera se va a determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades, y más que todo cual es el aporte que ellos brindan a esta; lo cual posibilita oportunidades de ascenso.

2.2.2.2. Factores que afectan el desempeño laboral

Falta de motivación.- hay que tener claro que la motivación es un factor determinante dentro del desempeño laboral, y por ello debemos saber que la motivación no solo es un factor que depende de la empresa, sino que seamos capaces de automotivarnos para crecer profesionalmente y esto dependerá netamente de nosotros, a esto le llamamos motivación intrínseca.

Clima laboral.- cuando no existe un buen clima laboral, el rendimiento ira bajando de manera considerable, se notara la falta de armonia y más que todo los problemas organizacionales ocasionaran que la productividad vaya descendiendo; por ello es recomendable que se brinde un entorno agradable y apto para los miembros de una organización de esta manera habran mejores relaciones interpersonales.

Falta de comunicación.- la falta de comunicación dentro de una empresa, lo unico que provoca es desinformacion, y esto ocasiona que los miembros de una organización no tengan claros sus roles, no sepan donde ir y mucho menos sabran cumplir con los objetivos que tiene esta. Dentro del ambito laboral se debe considerar como pilar fundamental tener una buena comunicación, porque a traves de esto el trabajador va a tener la oportunidad de brindar sus opiniones, y mas que todo a sentirse valorado.

Exceso de redes sociales.- actualmente una de las sensaciones mundiales, son las redes sociales, y muchos nos sentimos tentados y atrapados por estas; pero hay que saber cuando y donde es apropiado. Utilizar redes sociales dentro del trabajo no es considerado aceptable, porque de una u otra forma esto hace que existan problemas al momento de desarrollar actividades, y por ende no haya buena productividad; por ello es recomendable utilizar estas redes en momentos oportunos, como en horas de descanso.

Factores ambientales.- estos son considerados fundamentales para un adecuado desempeño laboral, con esto hacemos referencia a ambientes laborales con ruidos excesivos, la iluminación y el clima (calor o frío de forma excesiva, ambos afectan de manera negativa).

No contar con herramientas necesarias.- este es otro de los factores que ocasiona bajo rendimiento dentro de las organizaciones. Por esto, es necesario que las empresas tengan los recursos suficientes, para que sus empleados puedan ejecutar sus actividades de

manera correcta; porque la falta de recursos conlleva a que el bajo rendimiento sea cada vez mas notorio.

2.2.2.3.La motivacion y su influencia en el desempeño laboral

Actualmente las organizaciones creen que lo más importante es el reconocimiento que puedan tener por la parte economica, dejando a un lado la motivación laboral, que es lo realmente importante, porque mediante esto obtenemos satisfaccion laboral por parte de los miembros, que conlleva a un mejor desempeño. La motivacion laboral da paso a que un trabajador de lo mejor de si, y mas que todo le da esperanzas de que pueden obtener recompensas a traves de su cooperación, por ello se esfuerzan por alcanzarlas.

La motivación es un motor interno que conecta mente y voluntad en la consecución de un plan de acción que conecta con un fin que la persona visualiza de un modo frecuente para reafirmarse a sí misma en la importancia de llevar a cabo ese esfuerzo necesario. (Reátegui, 2017, pág. 23)

2.2.2.3.1. Tipos de motivación

Se puede acotar que, no existe un tipo de motivacion, sino que estos van a variar dependiendo de diversos factores, dentro del ámbito laboral, se destacan dos tipos que son:

- **Motivación externa**
- **Motivación interna**

Motivación externa.- esta corresponde al reconocimiento que nos dan nuestros superiores dentro del ambito laboral, lo que nos lleva a sentirnos valorados y partes de la empresarial, otra motivación externa podria ser los ascensos, premios al mejor empleado del mas o aumento de salario.

Motivación interna.- esta corresponde a la parte interna o intrínseca, esto quiere decir a la parte interna de una persona, sin duda alguna, la motivación externa no está en nuestras manos, pero el hecho de automotivarse diariamente sí lo está. Muchas veces, esperamos que alguien nos reconozca nuestro trabajo, y cuando no existe este, se provoca una frustración y desmotivación que impide a la persona a lograr sus objetivos.

2.2.2.3.2. Principales fuentes de motivación externa en el desempeño laboral

- **La retribución económica.** - es fundamental, pero sin embargo hay personas que ya tienen una buena posición económica y no le toman importancia al dinero. Dependiendo de esto podríamos acotar que el dinero no va a influenciar de la misma manera a un miembro organizacional que tenga sus necesidades básicas totalmente cubiertas que a un trabajador que realmente las necesita cubrir. Pero sin duda alguna este es un factor de motivación bastante elemental.
- **Reconocimiento dentro de una empresa.** - hay que tener en cuenta que el reconocimiento que se le proporciona a un trabajador debe estar al mismo nivel de los resultados que este brinde. No debemos dejar a un lado este factor, porque es el que ayuda a impulsar un alto y adecuado desempeño. Cuando no existe el reconocimiento en el trabajo, se generan problemas como la desmotivación y por ende esto ocasiona baja productividad y una elevada serie de conflictos organizacionales.
- **La responsabilidad sobre el trabajo:** cada organización debe dar mérito dependiendo de la formación académica y capacidades de cada uno de sus miembros posee, dándoles el valor adecuado a cada uno.
- **El reconocimiento social.** - cómo es de conocido el dinero es un factor que mueve muchas barreras, pero este factor elemental queda a un costado cuando la

sociedad reconoce y valora el trabajo, sin duda alguna esta es una gran fuente de motivación.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Metodología

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es descriptiva porque permite valorar las características o cualidades de la población estudiada, de manera que manifestara la cultura que los empleados desarrollan dentro de Televisión Manabita.

(Torre, 2017) Citando a Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014) manifiestan: Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas. (pág. 28)

3.2 Metodología

El presente trabajo investigativo es de carácter cuali-cuantitativa porque se implementó una entrevista de base estructurada que por una parte plantea cualidades específicas de las variables objeto de estudio, aplicando una escala de Likert (valoración del 1 al 5) captando la realidad a través de las percepciones de los empleados, los cuales están siendo estudiados, es decir, a partir de las experiencias y vivencias que tienen los integrantes dentro de su contexto laboral.

(Ulloa, 2015) Indica que el enfoque cualitativo se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación, se basa en métodos de recolección de datos acudiendo al lugar

donde suceden los acontecimientos, su perspectiva es desde adentro, se enfoca al descubrimiento de la hipótesis, pone énfasis en el proceso y a su vez asume una posición dinámica, está encaminado hacia la comprensión del problema. (Ulloa, 2015, pág. 56)

3.2. Técnicas de investigación

La investigación de campo es fundamental porque va a permitir obtener información de primera, esto quiere decir de donde provienen los hechos por ende es considerada la más completa. Esta se desarrolla mediante técnicas específicas (encuestas y entrevistas) que tienen como propósito recoger datos del problema que puedan ser de utilidad para el objeto de estudio escogido, sin duda este es el que nos va a permitir determinar las causas por las cuales se producen los conflictos dentro de la organización y por supuesto las posibles soluciones correspondientes.

La encuesta fue la técnica seleccionada para la recolección de datos. Después de haber aplicado las encuestas se procedió a realizar el levantamiento del estudio de campo a través de la aplicación de estas al personal que conforma “Televisión Manabita”, para definir de qué manera la cultura incide en el desempeño de sus miembros.

Las encuestas fueron realizadas al personal de “Televisión Manabita”, de las cuales sus respuestas se vieron reflejadas mediante una escala del 1 al 5, las cuales se mencionarán a continuación:

-Excelente = 5

-Muy bueno = 4

-Bueno = 3

-Regular = 2

-Malo = 1

Para complementar y reforzar los resultados obtenidos se procedió a realizar el instrumento de la entrevista, cuyo fin era comprobar si la información brindada por los miembros se asemejaba a la su líder principal.

3.3. Determinación de la población

3.3.1. Población y muestra

EL estudio se realizó en la empresa “Televisión Manabita”, que se compone de 33 miembros que laboran en las diferentes áreas departamentales de ella, como lo reporto el departamento de Talento Humano.

Dado que la población objeto de estudio es menor a 100 se procedió a considerar a los 33 miembros como el equivalente al tamaño de la muestra.

CAPITULO IV

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos dentro de este proyecto de investigación, se van a exponer a continuación.

4.1.1. Encuesta dirigida al personal de “Televisión Manabita”

La siguiente matriz contiene 8 actividades que intentan analizar la cultura organizacional y el desempeño laboral, están agrupadas en parámetros que son: Autorrealización, Relaciones Interpersonales, Empoderamiento (Pertencientes a la Cultura Organizacional) y Calidad y Productividad, Conocimiento, Compromiso y Presentismo, Iniciativa/ liderazgo y trabajo en equipo (Pertencientes al Desempeño Laboral).

A continuación, se exponen las ponderaciones o promedios parciales de cada actividad, resultado a la tabulación de los datos generados por los participantes. Marcar con una “X” el número que mejor represente el grado en que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. La siguiente explicación muestra los significados de la escala mencionada:

Muy insatisfactorio	Insatisfactorio	Satisfactorio	Muy satisfactorio	Sobresaliente
1	2	3	4	5

Tabla 2.- Autorrealización

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
1.1 Me siento parte de esta organización	4,48
1.2 La compañía aplica un programa de capacitación.	4,03
1.3 Percibo que la compañía se preocupa por mi bienestar.	4,06
1.4 Existen posibilidades de crecimiento personal y profesional.	4,33

Tabla 3.- Relaciones Interpersonales

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
2.1 Mi superior actúa rápidamente ante conflictos de manera adecuada.	4,42
2.2 Existe una buena comunicación entre jefes y subordinados.	4,52
2.3 Conozco el proceso que debo seguir ante un problema dentro de la empresa.	4,24
2.4 Mi jefe me orienta y asiste de manera acertada el desarrollo de mi trabajo.	4,36
2.5 Se promueven los valores	4,33

Tabla 4.- Empoderamiento

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
3.1 Me siento comprometido con la organización.	4,27
3.2 Me siento identificado con la organización.	4,24
3.3 Me siento motivado y estimulado al momento de ejecutar las labores que se me asignan.	4,21
3.4 La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	4,09

Tabla 5.- Calidad y Productividad

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
4.1 Precisión y calidad del trabajo realizado.	4,24
4.2 Cantidad de trabajo completada.	4,12
4.3 Organización del trabajo en tiempo y forma.	3,88
4.4 Cuidado de herramientas y equipo.	4,06

Tabla 6.- Conocimiento

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
5.1 Nivel de experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido.	4,09
5.2 Uso y conocimiento de métodos y procedimientos.	4,24
5.3 Uso y conocimiento de herramientas.	4,24
5.4 Puede desempeñarse con poca o ninguna ayuda.	4,09
5.5 Capacidad de enseñar/entrenar a otros.	3,94

Tabla 7.- Compromiso y Presentismo

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
6.1 Trabaja sin necesidad de supervisión.	4,30
6.2 Se esfuerza más si la situación lo requiere.	4,45
6.3 Puntualidad.	4,33
6.4 Compromiso con la empresa.	4,36

Tabla 8.- Iniciativa / Liderazgo

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
7.1 Cuando completa sus tareas, busca nuevas asignaciones.	4,03
7.2 Elige prioridades de forma eficiente.	4,21
7.3 Sugiere mejoras.	4,39
7.4 Identifica errores y trabaja para arreglarlos.	4,27
7.5 Motiva y ayuda a los demás.	4,45

Tabla 9.- Trabajo en equipo

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
8.1 Trabaja fluidamente con supervisores, pares y subordinados.	4,48
8.2 Tiene una actitud positiva y proactiva.	4,45
8.3 Promueve el trabajo en equipo.	4,52

Tabla 10.- Cuadro resumen de las ponderaciones / valoraciones de Cultura Organizacional

PARÁMETRO	PONDERACIÓN	NIVEL DE SATISFACCIÓN POR PARÁMETRO
1. Autorrealización	4,23	85%
2. Relaciones Interpersonales	4,38	88%
3. Empoderamiento	4,20	84%
PROMEDIO GLOBAL	<u>4,27</u>	<u>85%</u>

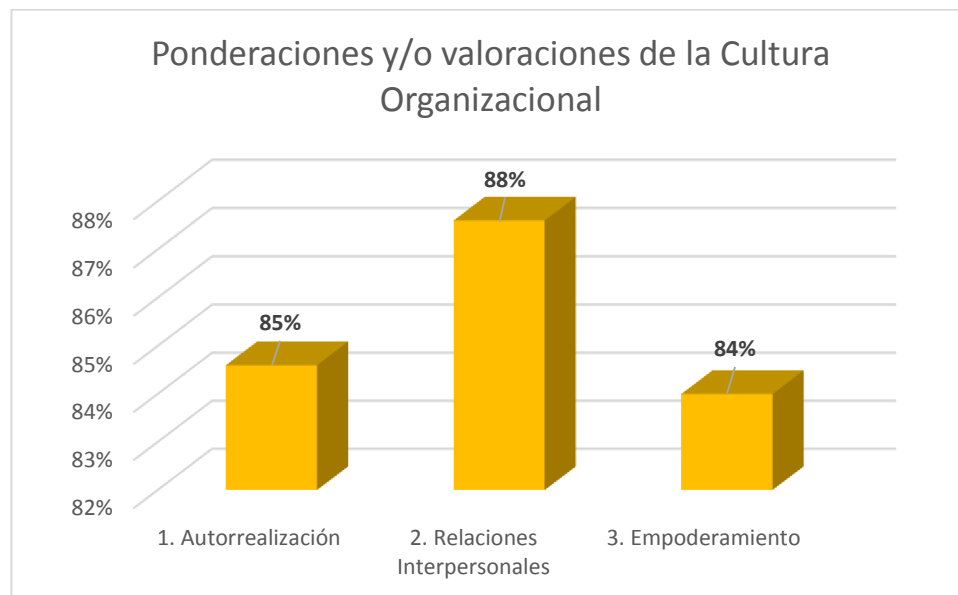
Tabla 11.- Interpretación de valoraciones (Cultura Organizacional)

De 70% a 100%	Acciones de Mantenimiento
De menos de 70% a 60%	Acciones de fortalecimiento
De menos de 60%	Acciones inmediatas

Fuente: Personal de “Televisión Manabita”

Elaborado por: Estefanía Palma

Gráfico 3 Ponderaciones y / o valoraciones de la Cultura Organizacional



Fuente: Personal de “Televisión Manabita”

Elaborado por: Estefanía Palma

Análisis:

Mediante estas valoraciones o ponderaciones se pudo detectar de manera general el tipo de cultura que presenta “Televisión Manabita”, el parámetro que más sobresale es de las Relaciones Interpersonales que corresponde al 88%, mediante esta se pudo notar que existe una relación agradable entre los diferentes departamentos, se podría decir hay una comunicación lineal. La Autorrealización ocupa el segundo puesto correspondiente al

85% esta es una valoración alta, pero pese a ello se presentan barreras que impiden a los miembros crecer de manera personal y profesional y esto conlleva a que ellos no den lo mejor de sí. Pero pese a esto dentro del parámetro de Empoderamiento se reflejó una valoración correspondiente al 84%, cabe recalcar que no es una ponderación de carácter negativa, pero si un punto que la empresa debe considerar para potencializarla.

Tabla 12.- Resumen de las ponderaciones / valoraciones de Desempeño Laboral

PARÁMETRO	PONDERACIÓN	NIVEL DE SATISFACCIÓN POR PÁRAMETRO
1. Calidad y Productividad	4,08	82%
2. Conocimiento	4,12	82%
3. Compromiso y Presentismo	4,36	87%
4. Iniciativa / Liderazgo	4,27	85%
5. Trabajo en equipo	4,48	90%
PROMEDIO GLOBAL	<u>4,26</u>	<u>85%</u>

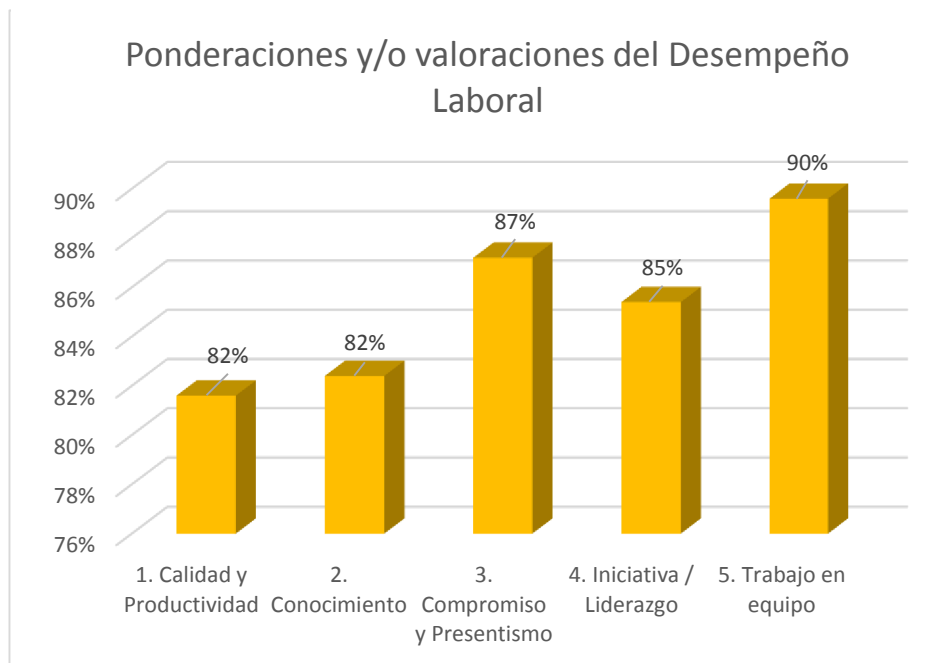
Tabla 13.- Interpretación de valoraciones (Desempeño laboral)

De 70% a 100%	Acciones de Mantenimiento
De menos de 70% a 60%	Acciones de fortalecimiento
De menos de 60%	Acciones inmediatas

Fuente: Personal de “Televisión Manabita”

Elaborado por: Estefanía Palma

Gráfico 4 Ponderaciones y/o valoraciones del Desempeño Laboral



Fuente: Personal de “Televisión Manabita”

Elaborado por: Estefanía Palma

Análisis:

Mediante las valoraciones o ponderaciones de esta variable se pudo detectar de manera general el grado de desempeño laboral de “Televisión Manabita”, la cual corresponde al 85%.

Al detallar el análisis de cada componente tenemos que el parámetro que más significación tuvo fue el de Trabajo en Equipo, esto quiere decir que los miembros están dispuestos a cumplir con sus labores en conjunto para alcanzar los objetivos que tiene la empresa, no solo por la remuneración económica que esta les vaya a retribuir, sino por el crecimiento y reconocimiento que estos puedan tener por sus méritos. Compromiso y presentismo presenta el 87%, esto indica que existe una designación de responsabilidades bien definida, en donde la supervisión de actividades es necesaria pero no al extremo

porque hay definición de roles. Iniciativa y Liderazgo corresponde al 85%, esto revela que los empleados son capaces de reconocer sus errores y remediarlos que es lo más importante, y existe esa motivación entre ellos que los ayuda y más que todo los impulsa a seguir adelante pese a cualquier adversidad. Conocimiento con un nivel de significación del 82%, aunque esta última ponderación no es negativa, los directivos deben proponer acciones para profundizar cualquier mejora o inconformidad futura, además de fortalecer los programas de capacitaciones para que cada trabajador este apto para desempeñarse adecuadamente en su área de trabajo. Como último parámetro, tenemos Calidad y Productividad que representa al 82%, mediante el estudio realizado se notó que no existe una productividad significativa, pese a que este resultado no es malo; pero podrían mejorarse ciertos aspectos como el cumplimiento de trabajo en el tiempo indicado o en la organización de este.

4.2. Entrevista dirigida a la Gerente de Televisión Manabita

Análisis de las preguntas de profundidad de Cultura Organizacional y Desempeño Laboral. dirigidas a una persona experta en el tema, Jefa de Talento Humano de Televisión Manabita, que a su vez es la Gerente General la Ing. Katy Zambrano.

Los datos generados de la entrevista fueron:

- No se trabaja con el reglamento interno de la empresa, en este caso aplican los códigos deontológicos.
- Su cultura va de la mano con los objetivos.
- Promueven los valores y el trabajo en equipo.
- Se considera a la cultura organizacional como un elemento fundamental para el buen surgimiento empresarial interna y externamente.

- Para los miembros es más importante un reconcomiendo laboral que el económico.
- Para la toma de decisiones, como las tendencias tecnológicas, es necesario que los empleados brinden sus opiniones acerca de las futuras adquisiciones, para determinar de qué manera va a beneficiar a la organización.
- El desempeño laboral se mide de manera más práctica, esto quiere decir dependiente de como los empleados desarrollen las actividades designadas.

CAPITULO V

5.1.CONCLUSIONES

- Al analizar la cultura organizacional, se obtuvieron ponderaciones altas, pero al profundizar el tema o interactuar con los empleados de la empresa se descubrió que no se sienten identificados totalmente con la cultura, dado que existen factores tales como: demoras en el pago de sus remuneraciones, hacinamiento en el área de trabajo y limitado compañerismo entre los miembros de la organización.
- Al interactuar con los empleados se pudo establecer o manifestaron la necesidad de recibir más capacitaciones en el campo del manejo de nuevas tecnologías dado el cambio acelerado y las tendencias tecnológicas de la industria.
- Dentro del proyecto se llegó a determinar que es de vital importancia que exista una buena comunicación interna entre directivos y subordinados, que se fomente el trabajo en equipo y los valores entre los miembros de la organización para lograr una cultura organizacional sana.

5.2.RECOMENDACIONES

- Se requiere que la organización tome en cuenta capacitaciones para el crecimiento personal y profesional de sus miembros.
- Teniendo en cuenta que no existe mayor motivación que la intrínseca, es necesario que los directivos tomen en cuenta las retribuciones (salariales, reconocimientos, ascensos, etc.) para que los trabajadores sientan que su trabajo es valorado por la organización.
- Se recomienda a los directivos la integración de valores que fomenten el sentido de pertinencia y el fomento de las relaciones interpersonales hacia la organización.
- Monitorear de manera semestral o anual la cultura organizacional y el desempeño laboral como política de la empresa.

Bibliografía

- Briones, M. G. (2015). "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LOS MECANISMOS DE COMUNICACIÓN E IDENTIDAD DE LAS EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE ROPA DEPORTIVA, CASO MARATHON SPORTS". (*Tesis de licenciatura*). UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL. FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN, Quito-Ecuador. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/15543/1/63131_1.pdf
- Chiavenato, I. (1989). *Introducción ala Teoría General de la Administración*. Mexico, DF: MCGRAW-HILL.
- Espinoza Ochoa, A. E., & Gaspar Huaman, J. (31 de Enero de 2018). "CULTURA ORGANIZACIONAL Y BIENESTAR LABORAL EN PROFESIONALES DE SALUD DEL CENTRO DE SALUD ASCENSIÓN HUANCAVELICA 2018". (*Tesis de Licenciatura*). UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA, HUANCAVELICA –PERÚ. Obtenido de http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2136/9-.%20T051_47492664.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Figuroa, L. (2015). "RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL". (*Tesis de Licenciatura*). UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR, Guatemala de la Asunción. Obtenido de Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figuroa-Leyvi.pdf>
- Gervacio, D. (2018). "LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACABAMBA - PERIODO 2017". (*Tesis de posgrado*). UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN, HUÁNUCO – PERÚ. Obtenido de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/4067/PMGP%2000028G37.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzales, L. (2018). "INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL PROVINCIAL DOCENTE BELÉN-LAMBAYEQUE, 2015". (*Tesis de Licenciatura*). UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO", Lambayeque - Perú. Obtenido de <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/2201/BC-TES-TMP-1075.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hellriegel, D. &. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Thomson. Décima edición. Versión electrónica.

- Hernández, Z. (2016). "LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE CIRUGÍA DEL HOSPITAL I NAYLAMP-CHICLAYO". (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Señor Sipán, Perú, Pimentel. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2284/Tesis%20de%20Hern%C3%A1ndez%20D%C3%ADaz%20Zhenia%20Magaly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huaman Ruiz , A. A., & De la Cruz Ortiz , E. (2016). "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DEL PROGRAMA NACIONAL CUNA MÁS EN LA PROVINCIA DE HUANCAVELICA – 2015". (*Tesis de Licenciatura*). UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA, FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA, HUANCAVELICA, PERÚ. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Olivares, Y. (2018). "CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA CON EL DESEMPEÑO. (*Tesis de posgrado*). UNIVERSIDAD NACIONAL SAN AGUSTIN DE AREQUIPA, Arequipa, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7839/COMolyadj.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Raffino, M. E. (11 de Diciembre de 2018). *Concepto.de*. Obtenido de "Cultura Organizacional": <https://concepto.de/cultura-organizacional/>
- Reátegui, L. (2017). "Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016". (*Tesis de posgrado*). Universidad César Vallejo, Tarapoto-Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/935/reategui_al.pdf?sequence=1
- Schein, E. (1988). *La Cultura Empresarial y el Liderazgo: na Visión Dinámica*. Barcelona, España: Plaza & JANÉS.
- Torre, L. M. (2017). "CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE DESARROLLO TÉCNICO DE LA BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERU 2016". (*Tesis de Licenciatura*). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Obtenido de http://200.37.102.150/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf
- Ulloa, W. A. (2015). "La Cultura Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipal de Pelileo". (*Tesis de Ingeniería*). UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, Ambato, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/10045/1/240%20o.e..pdf>

ANEXOS

Anexo 1

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI
FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
FORMULARIO DE ENCUESTAS DIRIGIDO AL PERSONAL DE
“TELEVISIÓN MANABITA”

Fecha: _____

Estimado colaborador solicitamos el llenado de la presente encuesta con el fin de recabar información relacionada a su área de trabajo. Se pide responder cada ítem (pregunta) de la forma más sincera y honesta garantizando la confidencialidad y anonimato de cada participante. Le agradecemos su valiosa colaboración.

OBJETIVO:

Analizar la incidencia que tiene la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral de Televisión Manabita.

INSTRUCCIONES:

En escala de 1 al 5, favor de marcar con un “X” el número que mejor represente el grado en que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. La siguiente explicación muestra los significados de la escala mencionada.

1. Cuestionario

Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
1	2	3	4	5

Califique cada pregunta utilizando la escala numérica. Sume y divida por la cantidad total de preguntas. El promedio dará como resultado una puntuación general de la Cultura.

1- Autorrealización	Puntuación
1.1 Me siento parte de esta organización.	
1.2 La compañía aplica un programa de capacitación.	
1.3 Percibo que la compañía se preocupa por mi bienestar.	
1.4 Existen posibilidades de crecimiento personal y profesional.	
Promedio:	

2- Relaciones Interpersonales	Puntuación
1.1 Mi superior actúa rápidamente ante conflictos de manera adecuada.	
1.2 Existe una buena comunicación entre jefes y subordinados.	
1.3 Conozco el proceso que debo seguir ante un problema dentro de la empresa.	
1.4 Mi jefe me orienta y asiste de manera acertada el desarrollo de mi trabajo.	
1.5 Se promueven los valores.	
Promedio:	

3- Empoderamiento	Puntuación
1.1 Me siento comprometido con la organización.	
1.2 Me siento identificado con la organización.	
1.3 Me siento motivado y estimulado al momento de ejecutar las labores que se me asignan.	
1.4 La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	
Promedio:	

Califique cada pregunta utilizando la escala numérica. Sume y divida por la cantidad total de preguntas. El promedio dará como resultado una puntuación general de desempeño.

1- Calidad y productividad	Puntuación
1.1 Precisión y calidad del trabajo realizado.	
1.2 Cantidad de trabajo completada.	
1.3 Organización del trabajo en tiempo y forma.	
1.4 Cuidado de herramientas y equipo.	
Promedio:	

2- Conocimiento	Puntuación
2.1 Nivel de experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido.	
2.2 Uso y conocimiento de métodos y procedimientos.	
2.3 Uso y conocimiento de herramientas.	
2.4 Puede desempeñarse con poca o ninguna ayuda.	
2.5 Capacidad de enseñar/entrenar a otros.	
Promedio:	

3- Compromiso y presentismo	Puntuación
3.1 Trabaja sin necesidad de supervisión.	
3.2 Se esfuerza más si la situación lo requiere.	
3.3 Puntualidad.	
3.4 Compromiso con la empresa.	
Promedio:	

4- Iniciativa / Liderazgo	Puntuación
4.1 Cuando completa sus tareas, busca nuevas asignaciones.	
4.2 Elige prioridades de forma eficiente.	
4.3 Sugiere mejoras.	
4.4 Identifica errores y trabaja para arreglarlos.	
4.5 Motiva y ayuda a los demás.	
Promedio:	

5- Trabajo en equipo	Puntuación
5.1. Trabaja fluidamente con supervisores, pares y subordinados.	
5.2 Tiene una actitud positiva y proactiva.	
5.3 Promueve el trabajo en equipo.	
Promedio:	

Anexo 2

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI
FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
FORMULARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE DE
“TELEVISIÓN MANABITA”

Entrevista en Profundidad de Cultura Organizacional y Desempeño Laboral. La presente entrevista tiene la finalidad de conocer su percepción como experto que nos permite enriquecer el presente trabajo de investigación para validar el contenido del instrumento.

1.- ¿Qué tipo de estrategias aplican los directivos para fomentar la cultura organizacional?

El mundo evoluciona de manera muy rápida, de tal forma que ellos tienen que estar al día y más que todo con los cambios tecnológicos que se presenta. Actualmente como organización han aplicado los cambios deontológicos, por ende, ya no trabajamos con el reglamento interno de una empresa. Esto quiere decir que, así como tenemos derechos, también tenemos deberes y obligaciones que cumplir. Dentro de este código deontológico se da la transformación de los trabajadores, que es para ellos crear la parte de competitividad.

2.- Desde su punto de vista y criterio técnico, ¿Considera usted la cultura organizacional como un elemento estratégico dentro de su compañía? ¿Por qué?

Sí, porque esto es lo que nos ha llevado hacia una buena posición como medio de comunicación y a ser muy competitiva, porque nuestra cultura va de la mano con los objetivos de la organización, es necesario aplicarla para que el desempeño de cada miembro sea efectivo.

3.- ¿Qué tipos de estrategias o actividades aplican para fomentar el trabajo en equipo con sus trabajadores?

El ambiente laboral no siempre es bueno dentro de la organización, siempre hay alguien que no está de acuerdo con la opinión del otro. Pero pese a esto nosotros realizamos diferentes actividades para fomentar el trabajo en equipo como la celebración por aniversario de la institución o fechas importantes para nuestros miembros, de esta forma hacemos que ellos puedan integrarse a nuevos grupos, y más que todo a crear relaciones interpersonales más estables.

4.- ¿Qué tipos de estrategias o actividades se desarrollan para motivar a sus empleados?

A veces, no es tanto el hecho de que te den un incentivo económico sino que te reconozcan laboralmente, que te digan hiciste un buen trabajo, considero que algo más que lo económico, eso es lo que te llena como empleado, porque tu pones más ganas a tus labores y estaría presente la motivación interna; existe esa motivación para seguir adelante, para ser mejor, claro está que no por encima del resto sino al mismo nivel que las otras personas, pero que ellas se percaten de los resultados óptimos que se han logrado.

5.- ¿En qué tipo de situaciones o eventos se toman en cuenta la opinión de sus colaboradores para la toma de alguna decisión?

Con esto de los cambios tecnológicos, nosotros tenemos que traer equipos y realizamos una reunión en donde nuestro principal nos dice que opinamos acerca de la adquisición que vamos a hacer, si nos va a beneficiar, nos ayudaran, ustedes creen que podemos adquirirlos y lo más importante si saben manejarlos. Esto quiere decir que, si hay participación, tomamos en consideración la opinión o sugerencia que los chicos puedan darnos.

6.- ¿Qué tipo de programa o sistema aplican para monitorear y evaluar el desempeño laboral?

Nosotros no tenemos básicamente identificado un programa para medir el desempeño de los empleados. Nosotros somos más prácticos, me refiero a que, si yo le encomiendo una tarea a uno de mis compañeros de cualquier departamento, quien tiene que responder por esa tarea es esa persona, mediante eso nosotros evaluamos el desempeño de ellos.

7.- ¿Qué tipo de acciones de mejora aplican con los trabajadores que no obtienen un desempeño satisfactorio?

Cuando nosotros tenemos que hacer un trabajo, y encomendamos dicho trabajo a alguien, en el caso de que no lo realice, nosotros llamamos la atención, nos reunimos con él y preguntamos cuales fueron los obstáculos para que este no pueda realizar el trabajo, porque no se hizo. En caso de que el compañero sea reincidente en su falla nosotros tomamos otras medidas que pueden llegar a ser descuentos, multas o despidos por incumplimiento del trabajo.