

INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN AÑOS
MARAVILLOSOS

DANIELA VALENTINA CHAVERRA MUÑOZ

SARA ELIZABETH RENGIFO BENITEZ

ALIX YINETH VARGAS LUNA



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

POPAYÁN

NOVIEMBRE, 2019

INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN AÑOS
MARAVILLOSOS

DANIELA VALENTINA CHAVERRA MUÑOZ

SARA ELIZABETH RENGIFO BENITEZ

ALIX YINETH VARGAS LUNA

Trabajo de grado para obtener el título de Psicólogo (a)

Asesora

CLAUDIA MARITZA GAMBOA FRANCO

Psi. Magister en Administración con Énfasis en Gestión Humana.



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

POPAYÁN

NOVIEMBRE, 2019

Agradecimientos y Dedicatorias

Agradecemos a Dios por darnos el don de la vida, por acompañarnos en cada uno de los pasos que hemos dado y brindarnos la fortaleza para seguir luchando por la realización de nuestros sueños.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional, por motivarnos a seguir adelante frente a las adversidades, a ser mejor cada día y aprender de los fracasos, así mismos, por todos esfuerzos y sacrificios realizados para permitirnos alcanzar nuestros sueños.

A la asesora Claudia Maritza Gamboa, por su apoyo y guía continua, por brindarnos sus conocimientos, experiencia y pautas para la adecuada realización de este proyecto y sobre todo por darnos elementos para ser mejores profesionales.

A la Fundación Universitaria de Popayán, en especial a la Facultad de ciencias sociales y humanas, por permitirnos formarnos y prepararnos como profesionales, así mismo, a diferentes docentes que con sus conocimientos contribuyeron a nuestro crecimiento personal y profesional.

A la Fundación Años Maravillosos, por permitirnos realizar el estudio investigativo en las sedes que la componen y a los colaboradores que participaron en el proceso de investigación.



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN

NOTA DE ACEPTACIÓN

La mesa de jurados del proyecto de investigación "INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN AÑOS MARAVILLOSOS" presentado por Daniela Valentine Chaverra Muñoz, Sara Elizabeth Rengifo Benítez y Alix Yineth Vargas Luna. Una vez revisado el informe final y aprobado su sustentación, dan fe que éste trabajo cumple con los requisitos estipulados como opción de grado para la obtención del título de Psicólogo(a).

Valoración del trabajo

ACEPTABLE:

BUENO:

SOBRESALIENTE:

EXCELENTE:




CLAUDIA MARITZA GAMBOA

Asesora



ANDREA MELISSA PINEDA.

Jurado



MARIA ALEJANDRA CEBALLOS C.
Presidente del Jurado

Popayán, 25 de noviembre de de 2019

Línea de Investigación

Este proyecto se encuentra delimitado por la línea de investigación de desarrollo humano y social de la Fundación Universitaria de Popayán, que permite identificar y aportar soluciones a los problemas y necesidades de las organizaciones, contribuyendo de igual manera a la comprensión y alternativas de intervención en los procesos organizacionales, ayudando al desarrollo de los colaboradores en su ámbito personal, social y profesional. Cabe resaltar que este estudio nutre el marco epistemológico, teórico y metodológico de la línea de investigación con las propuestas que se presentarán a lo largo del mismo, de igual forma este proyecto investigativo hace parte de la sublínea de psicología organizacional y del trabajo (Calvo y Castro, 2015).

La presente investigación, logra articularse al campo temático del trabajo y al desenvolvimiento de las personas en las organizaciones, debido a que las variables de este estudio están relacionadas con cultura organizacional y desempeño laboral, las cuales intervienen en el desarrollo de los colaboradores en las empresas y la forma en cómo estos se relacionan con su entorno laboral (Calvo y Castro, 2015).

Resumen

La cultura organizacional es aquello que caracteriza a una institución, la cual determina algunos procesos que se llevan a cabo dentro de la misma, aquí la importancia de conocer ¿Cuál es la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos?, para ello se tomó una muestra poblacional de 14 miembros; el estudio se ejecutó bajo un enfoque mixto, tipo descriptivo. Los instrumentos utilizados para la identificación de la cultura fueron el (Organizational Culture Assessment Instrument) y para el desempeño laboral (la lista de verificación), con lo anterior se dio respuesta a la pregunta de investigación, identificando que no existe influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación, así mismo, se evidenció la no claridad frente al tipo de cultura y que el nivel de desempeño laboral se encuentra en un nivel por encima del promedio.

Palabras claves: *cultura organizacional, desempeño laboral, influencia, área de gestión de talento humano y estructura organizacional.*

Abstract

The organizational culture is what characterizes an institution, which determines some processes that are carried out within it, here the importance of knowing What is the influence of the organizational culture in the work performance of the Foundation's employees Wonderful Years?, for this a population sample of 14 members was taken; The study was carried out under a mixed, descriptive approach. The instruments used for the identification of the culture were the (Organizational Culture Assessment Instrument) and for work performance (the checklist), with the above answer to the research question, identifying that there is no influence of the organizational culture In the work performance of the Foundation's collaborators, likewise, it was evidenced the lack of clarity regarding the type of culture and that the level of work performance is at a level above the average.

Keywords: *organizational culture, work performance, influence, area of human talent management and organizational structure.*

Índice

Introducción, 7

Planteamiento del problema, 10

Formulación de la pregunta problema, 12

Antecedentes, 12

Contextualización, 16

Justificación, 17

Objetivo, 19

Objetivo general, 19

Objetivos específicos, 19

Referente conceptual, 20

Cultura organizacional, 20

Desempeño laboral, 25

Metodología, 29

Método, 29

Enfoque, 29

Técnicas, 30

Instrumentos, 30

Población, 31

Criterios de inclusión, 32

Aspectos éticos, 32

Resultados, 33

Observación participante, 33

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), 34

Lista verificación, 37

Plan de intervención, 40

Discusión, 44

Conclusiones, 49

Recomendaciones, 50

Referencias Bibliográficas, 52

Anexos, 56

Índice de anexos

Anexo 1. Consentimiento informado, 55

Anexo 2. Carta de autorización, 57

Anexo 3. Guía de entrevista estructurada, 58

Anexo 4. Guía de observación, 59

Anexo 5. Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), 61

Anexo 6. Lista de verificación, 63

Índice de Figuras

Figura 1. Misión, visión y objetivos de la Fundación Años Maravillosos, 17

Figura 2. Características de la cultura organizacional, 22

Figura 3. Tipos de cultura organizacional, 23

Figura 4. Variables de la evaluación de desempeño, 27

Índice de tablas

Tabla 1. Descripción grafica resultados cultura actual, 35

Tabla 2. Descripción grafica resultados cultura preferida, 36

Tabla 3. Resultados lista de verificación, 38

Tabla 4. Conversiones para interpretación del promedio del desempeño laboral, 39

Tabla 5. Plan estratégico de intervención basado en las dimensiones de la prueba OCAI, 41

Tabla 6. Plan estratégico de intervención a partir de la Gestión de Talento Humano, 43

Introducción

En algunas organizaciones existe el área de Gestión de Talento Humano, también llamada recursos humanos, su denominación y forma de percibir a los colaboradores ha ido cambiando con el paso del tiempo, ya que se ha evidenciado la importancia que poseen estos como actores principales de una empresa, dejando de ser herramientas de trabajo para ser vistos como personas poseedoras de habilidades y capacidades los cuales se convierten en ventaja competitiva para la organización en relación a su sostenibilidad.

Actualmente el área de Gestión de Talento Humano busca potencializar las capacidades de los colaboradores y a su vez fortalecer la calidad de vida de los mismos al interior de una empresa, lo que contribuye al crecimiento y perdurabilidad en el tiempo de la misma, esta área que normalmente comprende procesos como: admisión, selección, evaluación, aplicación y seguimiento, compensación intrínseca y extrínseca, desarrollo, formación, capacitación y entrenamiento, mantenimiento e higiene y seguridad en el trabajo, los cuales están direccionados al personal de la organización y son factores fundamentales y diferenciadores para el desarrollo y el bienestar del capital humano y el de las instituciones, esto ha conducido a las organizaciones a ser cada día más dinámicas y direccionarse hacia el alcance de los objetivos personales y organizacionales.

En este mismo sentido, la cultura organizacional y el desempeño laboral se han convertido en dos factores trascendentales para el desarrollo de las empresas, ya que la cultura organizacional es un factor que permite el desarrollo de los colaboradores, puesto que la misma es un “conjunto de normas, valores, creencias y pautas compartidas que caracterizan los modos de hacer y comportarse de los miembros de la organización” Cuesta (como se citó en Llanos y Bell, 2018, p. 7). Es así, como con el paso del tiempo la cultura organizacional ha ido ganando mayor relevancia al interior de las organizaciones, ayudando a crear un clima laboral mucho más agradable, es decir, un bienestar para toda la comunidad

organizacional, logrando así mismo constituirse y convertirse en un factor fundamental para toda empresa, permitiendo de esta manera, que los colaboradores se sientan identificados con todos los aspectos pertenecientes a esta y contribuyendo a que la misma pueda ser diferenciada de otras.

Esta identificación y apropiación de conocimiento por parte de los colaboradores a todo nivel, dependerá del tipo de cultura que exista dentro de la empresa, pues la existencia de una cultura organizacional fuerte podría, favorecer los procesos que se llevan a cabo en la organización, teniendo en cuenta las características de la misma.

Al igual que la cultura organizacional, el desempeño laboral es un aspecto de gran importancia para el progreso empresarial y en el que más se enfatizan los directivos, puesto que éste, aporta información relevante que contribuye al crecimiento y cumplimiento de sus objetivos dentro del mercado, Robbins (como se citó en De la Torre y Afan, 2017) define el desempeño laboral como “un conjunto de habilidades físicas y psicológicas que se necesitan para desarrollarse en un puesto de trabajo. Detalla que éste se ve favorecido cuando las habilidades y aptitudes de la persona corresponde idóneamente a su puesto” (p. 20). De esta manera el desempeño laboral se logra medir a través de evaluaciones de desempeño, las cuales permiten identificar los aspectos positivos y a mejorar tanto de colaboradores como de directivos, a fin de favorecer los procesos internos de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante referir que la Fundación Años Maravillosos, a pesar de contar con una trayectoria y vigencia empresarial de más de dos años, no ha concentrado esfuerzos para identificar y conocer su cultura organizacional y mucho menos ha establecido un modelo de evaluación de desempeño laboral, lo que ha conllevado a una posible falta de identidad corporativa y a diversas dificultades relacionadas con un alto índice de rotación, así mismo y poca claridad en los perfiles de cargo, ocasionado en diferentes momentos inconformidad tanto a nivel interno como externo, lo que ha afectado

de una u otra manera la imagen corporativa, la calidad de vida laboral y a su vez la confianza de los clientes. Por esta razón y en búsqueda de la mejora continua y la perdurabilidad de la organización, el director de la misma solicitó se estudiase en la presente investigación a manera descriptiva, la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos en la ciudad de Popayán.

Este estudio se realizó bajo un enfoque mixto (cuantitativo - cualitativo), de tipo descriptivo, de corte transversal - no experimental, la misma contó con una población conformada por 28 colaboradores, los cuales desempeñan cargos tales como: auxiliar de enfermería, fisioterapia, psicología, directivo, servicios generales, médico, psiquiatra, trabajador social y pasantes en auxiliar en enfermería, de acuerdo a lo anterior la muestra poblacional se compuso de 14 miembros, quienes operan en los siguientes cargos: auxiliar de enfermería, directivo, fisioterapia, psicología, servicios generales y pasantes.

Los instrumentos que fueron utilizados para llevar a cabo esta investigación son el OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) creado por Cameron y Quinn (1999), esta se compone de seis variables para medir la cultura organizacional, este instrumento se aplicó de manera individual y el desempeño laboral se midió a través de la lista de verificación o checklist, la cual se ejecutó de forma individual a los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos.

Tras los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, se logró describir que no existe influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos, así mismo, se logra identificar que no existe una claridad en relación al tipo de cultura organizacional presente en la Fundación y por último se pudo evidenciar que el nivel del desempeño laboral se encuentra en un nivel por encima del promedio, es decir, los colaboradores cumplen en su gran mayoría con las funciones plasmadas en los perfiles de cargo.

Planteamiento del Problema

Para entender la influencia de la cultura organizacional en relación al desempeño laboral, se hace relevante conocer la concepción que le dan las organizaciones a estos procesos, pues de alguna manera estos pueden determinar el éxito o fracaso de una empresa.

Es así como, la cultura organizacional se puede entender como un sistema que demuestra los niveles de relación que se tienen en cuanto al trato laboral, de igual manera determina en gran medida, los aspectos positivos o negativos que ocurren en una organización; cabe resaltar, que en cuanto la cultura sea tomada como un factor de importancia, los resultados serán benéficos para la institución y se verán reflejados en los altos índices de productividad y adecuado clima laboral, por consiguiente si la cultura no ha sido clarificada, los aspectos podrían ser negativos en relación a pérdida, gastos, dificultades entre colaboradores y conflictos empresariales.

Por otra parte, el desempeño laboral hace referencia a las acciones concretas y puntuales que realiza un colaborador, de igual forma las responsabilidades y deberes que se le han asignado, así mismo, este se encuentra determinado por algunos elementos de la cultura organizacional, como actitudes, valores, comportamientos y percepciones que determinan de alguna manera el desempeño laboral, por esta razón, es pertinente traer a colación a Chiavenato (como se citó en Montoya, 2014) quien afirma que el desempeño es la “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” (p. 15).

Teniendo en cuenta esta definición, se entiende que el desempeño laboral, no solo es la realización de las tareas, sino que involucra otras características como satisfacción laboral, la cual está determinada por aquello que la organización ofrece al colaborador, de este modo, se podría empezar a tener una filosofía clara y establecida sobre la cultura organizacional.

De acuerdo a lo anterior, la cultura organizacional y el desempeño laboral son dos procesos que se encuentran entrelazados dentro de las organizaciones y de alguna manera uno puede mejorar o por el contrario retrasar la optimización del otro. Actualmente en Colombia se han realizado algunas investigaciones sobre la incidencia que tiene la cultura organizacional dentro de los diferentes procesos que se llevan a cabo en las empresas, estas apuntan a describir problemáticas que ocurren dentro de las mismas y centran sus objetivos en explicar variables como: desempeño laboral, dinámicas culturales y clima organizacional, finalmente se ofrecen pocos recursos (estrategias, métodos de intervención y planes de mejoramiento) a los empresarios que permitan un progreso en aquellas situaciones planteadas por los investigadores, pues el alcance de estas investigaciones son descriptivos, en muy pocos casos llegan a alcances explicativos, realizando así análisis poco profundos que permitan reconocer la incidencia que tiene la cultura organizacional en los diferentes procesos que se lleven en las empresas (Ruiz y Naranjo, 2012).

Es así como, surge la necesidad de indagar en la ciudad de Popayán, qué influencia tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos, a fin de ofrecer a la empresa información y herramientas que le permitan tener claridad frente a estos temas que inciden directamente sobre sus procesos de crecimiento organizacional.

Esta organización presta un servicio social y académico, pues dentro de la misma, se realizan prácticas educativas de diferentes disciplinas, donde se llevan a cabo proyectos que sirven como base para futuras investigaciones, no obstante, los procesos de práctica se podrían ver afectados por la posible falta claridad en relación a la cultura organizacional de la Fundación.

Así mismo, la Fundación podría estar presentando algunas situaciones desfavorecedoras a raíz de la poca claridad que se tiene frente al tipo de identidad corporativa

que poseen, pues el cliente interno menciona que se presenta desconocimiento de las funciones asignadas al cargo y por ende incumplimiento de algunas estas, como consecuencia de la poca claridad que se tiene de las mismas, lo que podría estar afectando positiva o negativamente el desempeño laboral, esto acompañado del sentir de algunos de los colaboradores quienes manifiestan verbalmente su descontento, desinterés y desarraigo por la organización.

De esta manera, se puede entender el impacto que tiene la cultura organizacional en cuanto sea visibilizada su importancia y no solo desde el reconocimiento de ésta, sino desde la incorporación de acciones que hacen posible el fortalecimiento, dinamismo y desarrollo de la misma, de igual forma, se entiende que el desempeño laboral se podría ver afectado de manera positiva o negativa, según la apropiación que tengan los colaboradores sobre la cultura organizacional presente en la empresa.

Teniendo en cuenta el contexto cultural que se vive en la Fundación Años Maravillosos surge la siguiente pregunta:

Formulación de la pregunta problema

¿Cuál es la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán?

Antecedentes

Para la presente investigación se tuvo en cuenta una serie de artículos y/o investigaciones a nivel internacional, nacional y local, los cuales aportaron significativamente al desarrollo de este proyecto, estos documentos contienen las dos variables que son objeto de estudio (cultura organizacional y desempeño laboral).

A nivel internacional se pudo encontrar en Guatemala a Figueroa (2015), quien realizó una investigación, con la que buscó establecer como se relacionaba la cultura organizacional y el desempeño laboral en una institución gubernamental, esta se llevó a cabo

como un estudio de tipo correlacional y contó con una muestra poblacional de 47 trabajadores en un rango de edades de 18 a 50 años (Figuerola, 2015).

Tras la ejecución de los instrumentos y la obtención de los respectivos resultados, el autor logró identificar que entre mayor antigüedad tengan los empleados el clima laboral es mucho más agradable, además de existir un mayor compromiso para con la institución, es así, como este llegó a la conclusión de que no existe una relación entre cultura organizacional y desempeño laboral, sin embargo, se puede evidenciar que existe una diferencia puesto que las ideologías y las políticas institucionales guían las acciones de sus trabajadores, lo cual incide en el desempeño laboral de los mismos (Figuerola, 2015).

Por otro lado, De La Torre y -Afan (2017) llevaron a cabo un estudio investigativo donde pretendieron analizar qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional de Perú, esta investigación se realiza bajo una metodología tipo descriptiva y un diseño no experimental - transversal, para esta, los autores utilizaron una muestra que se compuso de 37 trabajadores (De la Torre y -Afan, 2017).

Posterior a la aplicación de instrumentos se logró identificar que a nivel de desempeño laboral el 54.1% de los trabajadores se desempeña de manera regular, el 26,6% es bueno y el 24.3% es muy bueno, de acuerdo a lo anterior, se puede decir que el rendimiento laboral es regular; a nivel de cultura organizacional se evidenció que la institución se caracteriza por la innovación y el trabajo en equipo, además de existir una coherencia entre sus acciones y la misión de la organización, es así, como los autores concluyen que la cultura organizacional y el desempeño laboral se encuentra directamente relacionados, por lo que si se generan cambios favorables en la cultura y todas sus dimensiones, estos se verán reflejados en el rendimiento laboral de los trabajadores (De La Torre y -Afan 2017).

En el ámbito nacional, se puede encontrar a Estrada y San Juan (2015) quienes con su investigación buscaron analizar la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa Carvajal Información S.A.S. Este estudio se realizó con una metodología de tipo descriptivo transversal, así mismo, contó con una población de 26 empleados (Estrada y San Juan, 2015).

Tras llevar a cabo la aplicación de instrumentos, se pudo identificar que existen aspectos de la cultura organizacional que se encuentran en un nivel alto dentro de la empresa, sin embargo, hay algunas dimensiones de la cultura que no cuentan con un resultado tan favorable, a partir de esto, se concluyó que la baja percepción en la cultura organizacional y en sus dimensiones, inciden de esa manera en el desempeño laboral; ya que esto desmotiva al personal y obstruye de una manera u otra el cumplimiento de los objetivos empresariales (Estrada y San Juan 2015).

De igual manera se encuentra a Cantillo (2013) quien realizó una revisión bibliográfica con la cual buscó documentar si existe una posible relación entre cultura organizacional y desempeño laboral, para esto, retomó 11 bases de datos académicas las cuales contaban con información de carácter científico, en total se retomaron 70 artículos desde el año 1973 hasta el 2012, el análisis de la información se realizó a través de fichas bibliográficas teniendo en cuenta 7 variables (Cantillo, 2013).

El análisis llevado a cabo permitió obtener tres conclusiones, en primer lugar, las dimensiones que forman parte de la cultura organizacional inciden de manera significativa en el desempeño laboral, segundo, se logró evidenciar una relación parcial, es decir, que se presenta solo en algunas dimensiones, escalas o tipos de cultura y, por último, se concluye que no existe una relación entre las normas de conducta y el rendimiento laboral de los empleados de una organización (Cantillo, 2013).

Localmente, se pudo hallar a Carvajal y Rodríguez (2017) quienes con su investigación pretendieron analizar el impacto de la cultura organizacional en la productividad de los trabajadores de una clínica odontológica de la ciudad Popayán, el enfoque bajo el cual se llevó a cabo este estudio investigativo es cualitativo, este mismo, contó con una muestra de 11 participantes (Carvajal y Rodríguez, 2017).

Posterior a la aplicación de instrumentos, recolección de información y resultados obtenidos se pudo concluir que la clínica odontológica no cuenta con una cultura organizacional claramente definida, sin embargo, se logra identificar que el tipo de cultura predominante dentro de la institución es el tipo “logro”, este se evidencia por la falta de cohesión y desconocimiento de las políticas institucionales, elementos claves para el buen funcionamiento de la organización y el cumplimiento de los objetivos personales e institucionales, esto se ve reflejado en el rendimiento laboral de sus colaboradores (Carvajal y Rodríguez, 2017).

Por último, se menciona a Alvarado y Monroy (2013) quienes llevaron a cabo un estudio investigativo, el cual buscó analizar los elementos importantes en la cultura organizacional, para así identificar si existe una relación con la sostenibilidad de la empresa Empaques del Cauca S.A. para esta, se utiliza una metodología de tipo descriptivo, como instrumentos para la recolección de información se realizaron entrevistas a profundidad y una encuesta posteriormente (Alvarado y Monroy, 2013).

Tras la recolección y análisis de la información brindada por los instrumentos, se llegó a la conclusión de que los valores y el imaginario forman parte de la cultura organizacional y del modelo de gestión, ya que estas fomentan una identidad corporativa y permite implementar la innovación y mejorar la sostenibilidad de la empresa (Alvarado y Monroy, 2013).

Contextualización

La Fundación Años Maravillosos, fue creada el 26 de julio del 2016 en la ciudad de Popayán, por el Señor Jeison Iván Hungría, quien se desempeñó durante un largo periodo de tiempo en una institución dedicada al cuidado de las personas de la tercera edad, es aquí, donde éste aprende todo lo relacionado con la asistencia a los abuelos y emerge la idea de construir un sitio que brinde atención, bienestar y amor al adulto mayor, es así, como surge esta organización de carácter privado, la cual cuenta con servicio de alojamiento, atención a pacientes en casa y guardería.

Actualmente la Fundación cuenta con tres, por un lado la primera y segunda sede se ubican en la calle 5 # 2-77 en el barrio La Ermita, aledaño al centro de la ciudad y contiguo a la iglesia La Ermita, la tercera sede se ubica en la calle 4 # 10 -37 en el centro de la ciudad de Popayán diagonal al Hotel Monasterio, sus tres sedes prestan servicios de enfermería, psicología, trabajo social, fisioterapia, medicina, psiquiatría y servicios generales, así mismo se realizan actividades lúdicas y salidas programadas para los pacientes.

Esta organización tiene aproximadamente 72 colaboradores, 50 de ellos se encuentran bajo un contrato de prestación de servicios y por otro lado los 22 miembros restantes son pasantes de instituciones con quienes se ha realizado un convenio académico; dentro de la planta física de la Fundación se encuentran aproximadamente 32 colaboradores, los cuales se desempeñan en cargos como: auxiliar de enfermería, psicología, fisioterapia, directivo, trabajo social, psiquiatría, médico, pasantes y servicios generales, cabe resaltar que el resto de los miembros laboran cumpliendo sus funciones con paciente en casa.

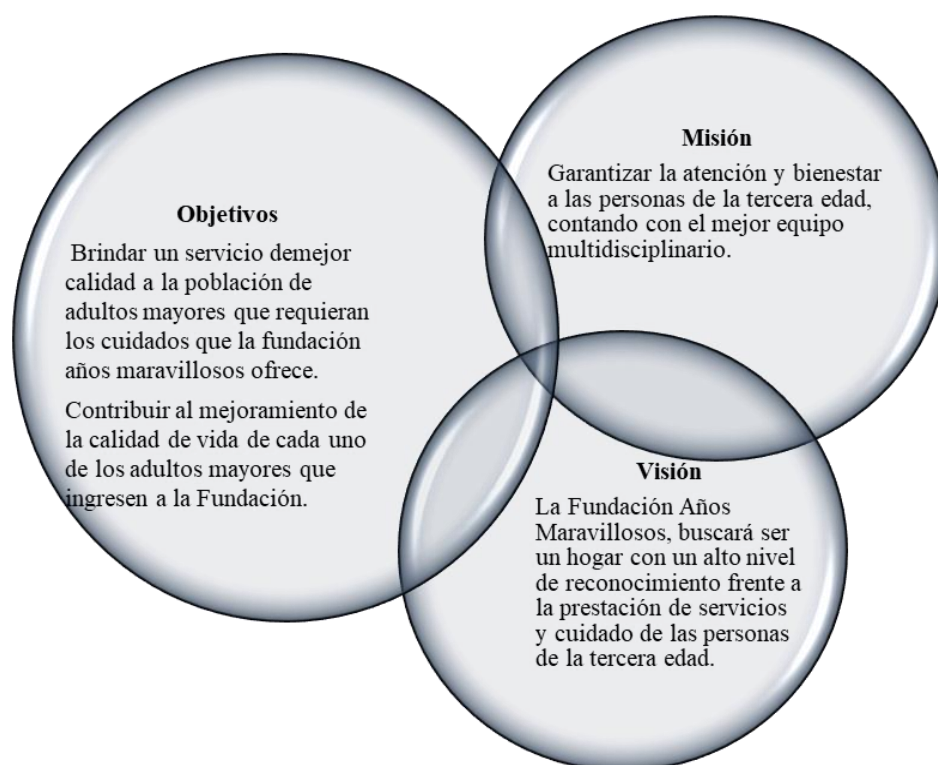


Figura 1. Misión, visión y objetivos de la Fundación Años Maravillosos (Fundación Años Maravillosos, 2016).

Justificación

Hoy en día la cultura organizacional y el desempeño laboral han sido objeto de diferentes investigaciones en diversos contextos, tanto a nivel internacional, nacional y local, donde se ha podido evidenciar la importancia de los mismos dentro de las organizaciones, éstos han aportado no solo al crecimiento empresarial sino también al desarrollo de sus colaboradores, contribuyendo a mejorar la calidad de vida en el trabajo y creando una estrecha relación entre la comunidad organizacional.

Es así, como resultado importante destacar que a nivel regional, existe una Fundación denominada Años Maravillosos, la cual fue creada hace dos años y medio, sin embargo, durante este periodo de tiempo no ha identificado y apropiado claramente su cultura organizacional y por ende tampoco se ha consolidado una evaluación de desempeño, lo que ha generado poco conocimiento frente a normas, creencias y valores institucionales, causando de esta manera comportamientos que no logran contribuir al avance de la organización y así mismo, un desconocimiento frente al cumplimiento de las funciones que llevan a cabo los

colaboradores, situaciones que se pueden manejar en una empresa que ha definido una cultura organizacional fuerte, positiva y claramente identificada, orientando a los colaboradores hacia el fortalecimiento de la identidad corporativa, sentido de pertenencia altamente interiorizado con clara identificación de funciones y tareas que conlleve al éxito organizacional y la permanencia de la misma, todo esto acompañado de una evaluación permanente que permita la mejora continua en la comunidad organizacional.

Por lo anterior, la presente investigación fue útil e importante para la Fundación Años Maravillosos, ya que aportó una descripción de la cultura organizacional y del desempeño laboral de su equipo de trabajo, dado que la cultura corporativa es un eje fundamental en el desarrollo de las empresas, por esto, es esencial establecer criterios que permitan identificar y evaluar la cultura dentro de la misma y de esta manera contribuir a que sus miembros puedan apropiarse más acerca de las creencias, normas y valores institucionales, generando un sentido de pertenencia e identidad por su institución y así mismo, aportando a mejorar la calidad de vida de los colaboradores y por ende su desempeño laboral, permitiendo de esta manera a la comunidad organizacional poder conocer si se llevan a cabo el cumplimiento de las funciones de cada uno de sus miembros y saber si estos se desempeñan adecuadamente en sus cargos, esto causará que existan menos dificultades entre colaboradores y por ende que se vea afectado el rendimiento laboral de cada uno.

De igual manera, es importante mencionar que a nivel regional se encontraron pocos estudios investigativos relacionados con las variables de este proyecto, lo que implica que existe una necesidad de indagar y profundizar más frente al tema.

Cabe resaltar, que el presente proyecto investigativo también es útil para otras organizaciones, ya que los resultados obtenidos podrán ser objeto de consulta para diversas empresas que se encuentren en proceso de formación y crecimiento y busquen replicar este mismo ejercicio dentro de su organización.

Así mismo, es novedoso puesto que la Fundación Años Maravillosos no cuenta con un área de talento humano establecida, por lo cual las investigadoras deberán diseñar algunas técnicas que les permitan obtener la información pertinente para el desarrollo de los objetivos de este proyecto, además la información que se recolectó sirvió como insumo para que la organización pueda iniciar el proceso de estructuración del área de talento humano; por otra parte, este es novedoso ya que brindó a la organización un plan interventivo, el cual cuenta con estrategias que permitan identificar y clarificar su cultura organizacional y el desempeño laboral de sus colaboradores, de igual manera es novedoso, debido a que localmente, es decir, en la Fundación Universitaria de Popayán, se logró identificar sólo una investigación con la temática abordada en el presente estudio, la cual fue realizada en una Empresa Promotora de Salud (EPS) del sector salud oral y la presente se realizará en una empresa de carácter privada del sector social.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación no solo ayudó a fortalecer organizacionalmente a la Fundación Años Maravillosos, sino que también buscó establecer criterios que permitieron a la misma identificar su cultura organizacional y el desempeño laboral de sus colaboradores, además aportó a las investigadoras un mayor conocimiento teórico y metodológico frente a las variables presentes en este estudio y lograr de esta manera optar por su título universitario.

Objetivos

Describir la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán

Objetivos específicos

Identificar el tipo de cultura predominante en la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán.

Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán.

Diseñar un plan de intervención a partir de los resultados obtenidos que permita clarificar la cultura organizacional y fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos.

Referente Conceptual

Para entender la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral, es importante tener en cuenta: su definición, los tipos y sus características, relacionadas con la calidad de vida laboral, los cuales se abordaron dentro de la variable de cultura organizacional, teniendo en cuenta diferentes posturas teóricas; así mismo, se trajo a colación dentro de la variable de desempeño laboral su definición, evaluación según perfiles de cargo y los planes de compensación.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional es uno de los pilares más importantes dentro de las empresas, por esto, ha ido adquiriendo gran relevancia dentro de las mismas, permitiendo a las organizaciones cumplir con sus objetivos y a su vez ayudar a los colaboradores a lograr sus metas personales, de igual manera, esta contribuye a la calidad de vida laboral y se ve reflejada en los comportamientos y/o conductas del equipo de trabajo, además permite que las empresas puedan ser diferenciadas de otras.

Es así, como la cultura organizacional se ha ido convirtiendo en uno de los pilares fundamentales para el bienestar y el progreso de las organizaciones, siendo ésta un sistema de creencias y valores que comparten los miembros de las organizaciones, Chiavenato (como se citó en Vallejo, 2015) afirma que “La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidas por las normas, valores, actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización” (p. 61). Estos valores y

normas permiten a los colaboradores ir desarrollando un sentido de pertenencia e identidad por la institución, generando satisfacción a nivel de clima laboral, entre otros aspectos de la misma, contribuyendo de igual manera al desarrollo y avance empresarial.

La cultura de una empresa, es la forma como la misma, realiza las cosas, da prioridad e importancia a los diferentes aspectos institucionales, así mismo, como estos incluyen o aportan relevancia a factores organizacionales que contribuyan a su crecimiento Serna (como se citó en Salazar, 2008). Ya que la cultura, fomenta en los colaboradores conductas y/o comportamientos que aportan al crecimiento de la empresa, además permite al equipo de trabajo poder ser autónomo frente a las decisiones que se toman y a los directivos poder confiar y respaldar estas decisiones.

Cabe resaltar que la cultura organizacional se va forjando con ayuda del cuerpo administrativo y los colaboradores que hacen parte de una empresa, volviéndose más fuerte con el paso del tiempo y mostrando aspectos que logran ser evidentes y otros que no, Chiavenato (2009) menciona que “Algunos aspectos de la cultura organizacional son más fáciles de percibir, pero otros son menos visibles y más difíciles” (p. 178).

De acuerdo con lo anterior, Chiavenato (2009) habla acerca de una estructura en forma de iceberg para mostrar qué aspectos de la cultura organizacional se encuentran en la parte superior de éste y cuáles están en la parte inferior, es decir, hay aspectos formales, fáciles de percibir dentro de una empresa como las políticas, la metodologías de trabajo, los objetivos, la estructuración organizacional, entre otros y por otro lado, se hallan los aspectos informales que son un poco más difíciles de observar cómo los valores, las actitudes, interacción, entre otros Chiavenato (como se citó en Vallejo, 2015).

Por lo anterior, se puede decir que al ser la cultura organizacional un compendio de aspectos formales e informales, que depende de un modo u otro de las creencias y valores que tuvieron en cuenta los administrativos o directivos al momento de crear la organización, ya

que estos son los encargados de diseñar todo lo referente a la estructura empresarial y de igual manera, de difundir la cultura organizacional entre sus colaboradores, por lo que esto, se verá repercutida posteriormente en el comportamiento y/o conductas de los mismos.

Como se mencionó anteriormente, la cultura organizacional es un factor que se construye a medida que la empresa avanza, crece y se desarrolla, apoyado por una serie de características que determina el posicionamiento o no de la misma Robbins (como se citó en Figueroa, 2015) afirma que existen 7 características principales que determinan la esencia de la cultura organizacional.

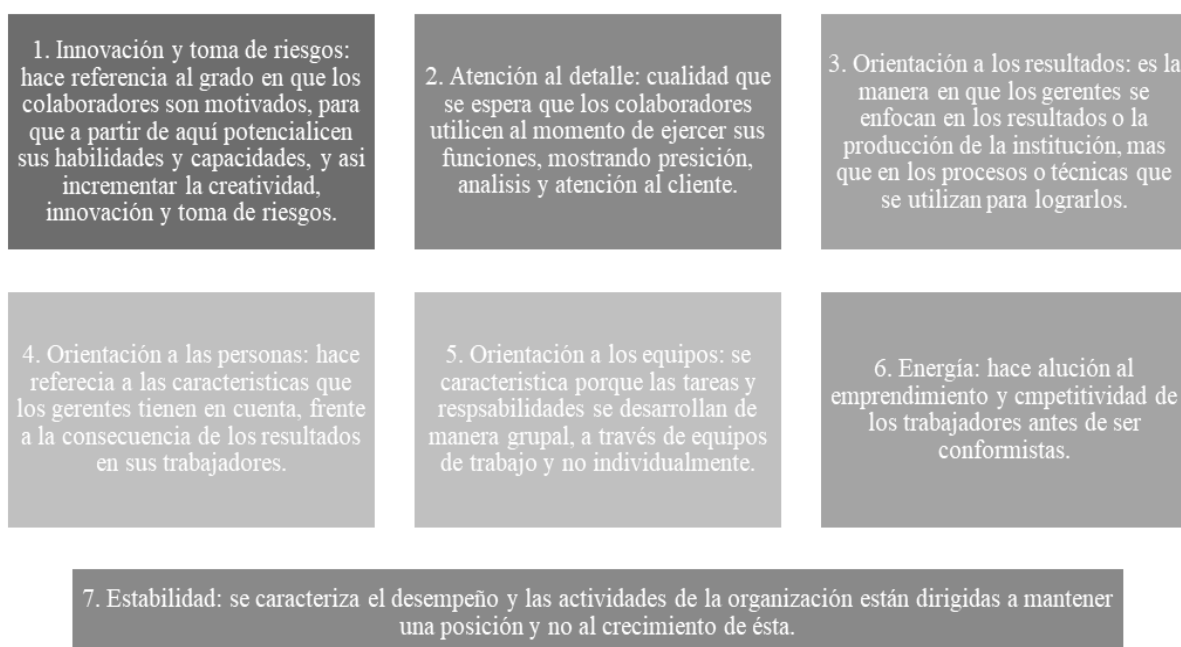


Figura 2. Características de la cultura organizacional. Robbins (como se citó en Figueroa 2015).

Por lo anterior, es importante resaltar que cuando se habla acerca de cultura organizacional, no solo basta con saber qué significa o cómo se desarrolla, sino, es necesario saber que existen características particulares que deben ser reconocidas y entendidas, para que, a partir de estas, se tomen acciones frente a cómo se pueden incorporar dinámicas encaminadas a fortalecer la cultura organizacional, de tal modo que esta se consolide como un pilar fuerte dentro de la organización, Salazar (2008) afirma que “las cultura fuertes y

solidas no se crean y se mantiene para sí mismo, si no que la organización y los actores organizacional tienen encomendada la tarea de conservar, transmitir e incluso modificar dicha cultura cuando sea necesaria” (p. 1).

De la misma manera, se debe tener en cuenta que en las empresas puede existir un tipo o tipos de cultura, el cual se puede ver reflejado tanto en la estructuración de la organización, como en los comportamientos de sus colaboradores, según el (Organizational Culture Assessment Instrument) OCAI creado por Cameron y Quinn (1999) existen cuatro tipos de cultura organizacional, que pueden estar presentes en una empresa, los cuales son, clan, adhocrática, mercado y de jerarquía.

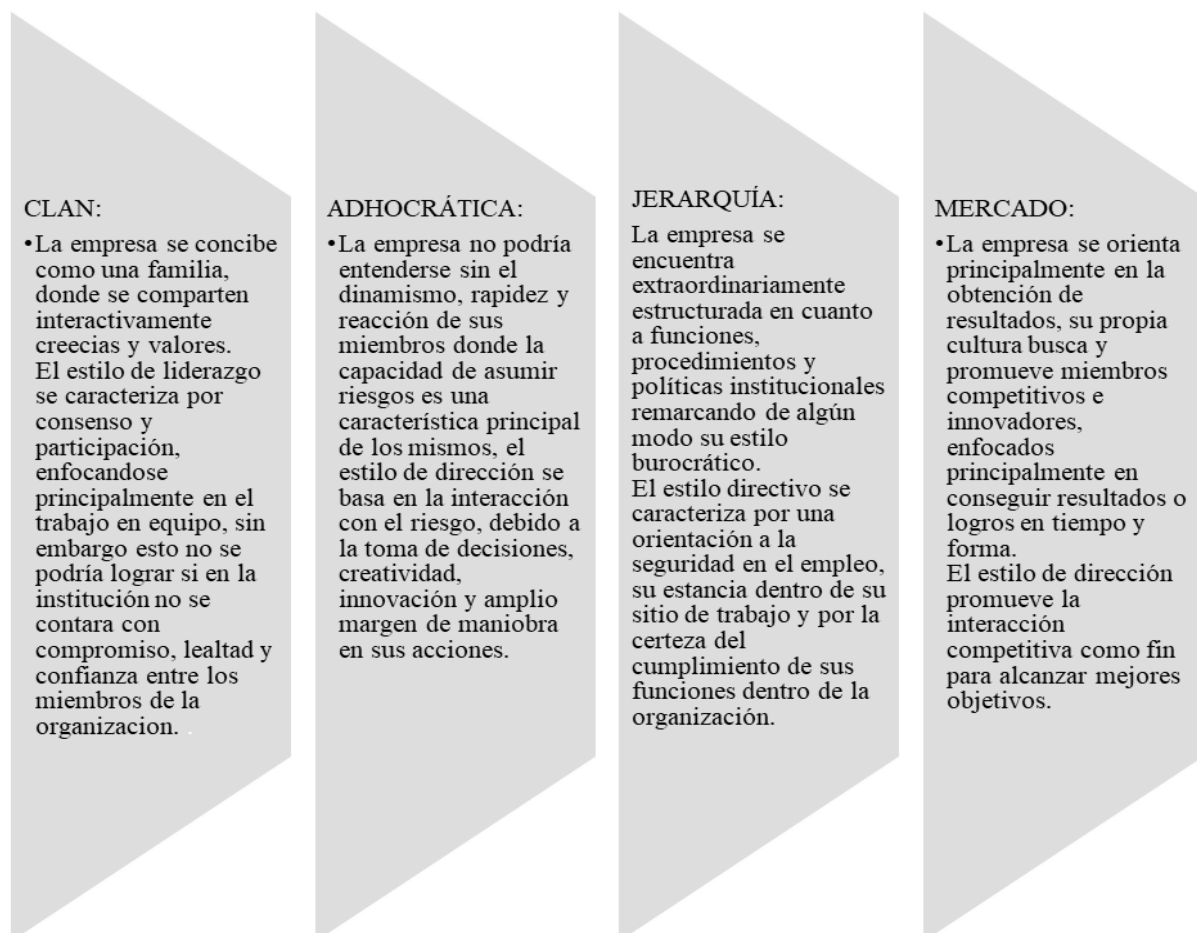


Figura 3. Tipos de cultura. Cameron y Quinn (como se citó en Ortiz y Olaz, 2011)

Cabe resaltar, que cada uno de estos tipos de cultura organizacional, podrán favorecer a la organización teniendo en cuenta las características de las mismas, es decir, sus objetivos, procedimientos, metodologías, entre otros aspectos, los cuales aportan a que la empresa logre su máximo nivel organizacional y que exista una satisfacción y calidad de vida laboral entre todos los colaboradores

Por lo anterior, es importante mencionar, que, si existe una cultura organizacional es fuerte, probablemente se logre disminuir la rotación del cliente interno, así mismo una cultura fuerte logra que los miembros se acoplen y estén de acuerdo con los objetivos de la organización (Robbins y Judge, 2009). Por lo tanto la empresa podrá verse beneficiada por esta, ya que la organización logrará alcanzar sus objetivos y obtener un reconocimiento dentro del mundo empresarial, de igual manera, la misma permitirá, como se menciona anteriormente, que se genere un satisfacción laboral entre los colaboradores, es decir, que estos perciban una relación de equidad, con respecto al desarrollo de su trabajo y las condiciones que favorecen el mismo, ya sea en cuanto a factores físicos, emocionales y financieros, los cuales son ofrecidos por parte de la empresa de manera oportuna en la medida en que la cultura organizacional sea fuerte y permita visibilizar la importancia del capital humano con el que cuenta la institución y así mismo la retención de estos.

Es así como, la satisfacción que tiene un colaborador en relación con su trabajo y el desarrollo del mismo, dependerá en gran medida de la calidad de vida laboral que genere el empleador, ya que, si la institución cuenta con condiciones favorables tanto físicas como emocionales podrá optimizar el desarrollo empresarial, es decir la cultura organizacional; de este modo Chiavenato (2009) refiere que la calidad de vida laboral “CVT” depende de factores intrínsecos y extrínsecos del cargo, los cuales afectan los comportamientos y/o conductas importantes para el rendimiento laboral tanto a nivel individual como grupal, de la

misma manera, se ve afectado la motivación, la creatividad, la innovación y la adaptación a los cambios.

Visto de esta manera, es importante resaltar que la calidad de vida laboral no solo afecta positiva o negativamente al colaborador, sino que tiene implicaciones para la organización, ya que esta, tiene un papel relevante en la motivación de los miembros de la empresa y por ende en la productividad que tengan los mismos dentro de las tareas que se le han asignado, lo que de un modo u otro se verá reflejado en la cultura organizacional existente.

Desempeño Laboral

Es evidente la importancia de cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el área de Talento Humano, uno de estos es el desempeño laboral, el cual, se puede observar como la manifestación de habilidades, conocimientos, sistema de valores, etc. de una persona para desarrollar una función o enfrentarse a una situación, es así como, Chiavenato (citado en Pedraza, Amaya y Conde, 2010) refiere que el desempeño es el comportamiento que se va a evaluar conforme a los objetivos fijados, es claro que estos van acorde a un perfil o pautas ya establecidas, que se deben cumplir para el desarrollo de la organización.

De este modo, se puede resaltar la importancia de establecer tareas y funciones de cada colaborador, las cuales permiten destinar las actividades con el fin de optimizar y tener un buen desarrollo de las mismas, a esto, se le denomina diseño de cargo, el cual hace referencia a:

La especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo. En el fondo, el diseño de los cargos representa el modelo que los administradores emplean para proyectar los cargos individuales y combinados en unidades, departamentos y organizaciones. (Chiavenato, 2011, p.171)

Cabe resaltar, que en el desempeño laboral no solo se evalúan las actividades que inicialmente se han establecido, sino también aquellas variables individuales y personales que el colaborador aporta para fortalecer su puesto de trabajo, puesto que el desempeño se relaciona con las capacidades e ideas que favorecen la ejecución del trabajo, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales, así mismo, este se ve influenciado por las expectativas que el colaborador posea en relación a sus trabajo (Bittel como se citó en Romero y Urdaneta, 2009).

De esta manera, se logra determinar la importancia de potencializar las habilidades de los colaboradores, quienes aportan, de manera significativa al desempeño y crecimiento de la organización, por esto, la forma en que se puede identificar lo anterior, es a través de la evaluación de desempeño, el cual es un proceso que se realiza directamente con la persona encargada del puesto, así mismo, con aquella que supervisa el cargo y con los colaboradores con los cuales éste se relaciona para llevar a cabo el desarrollo de sus actividades.

Es importante mencionar que una evaluación de desempeño es:

Una valoración sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización. (Chiavenato, 2009, p. 245)

Cabe resaltar, que existen variables que se debe tener en cuenta a la hora de realizar una evaluación de desempeño, con el objetivo de focalizar el propósito que tiene esta en la organización y en la vida de los colaboradores, cómo se relaciona en la figura 3.

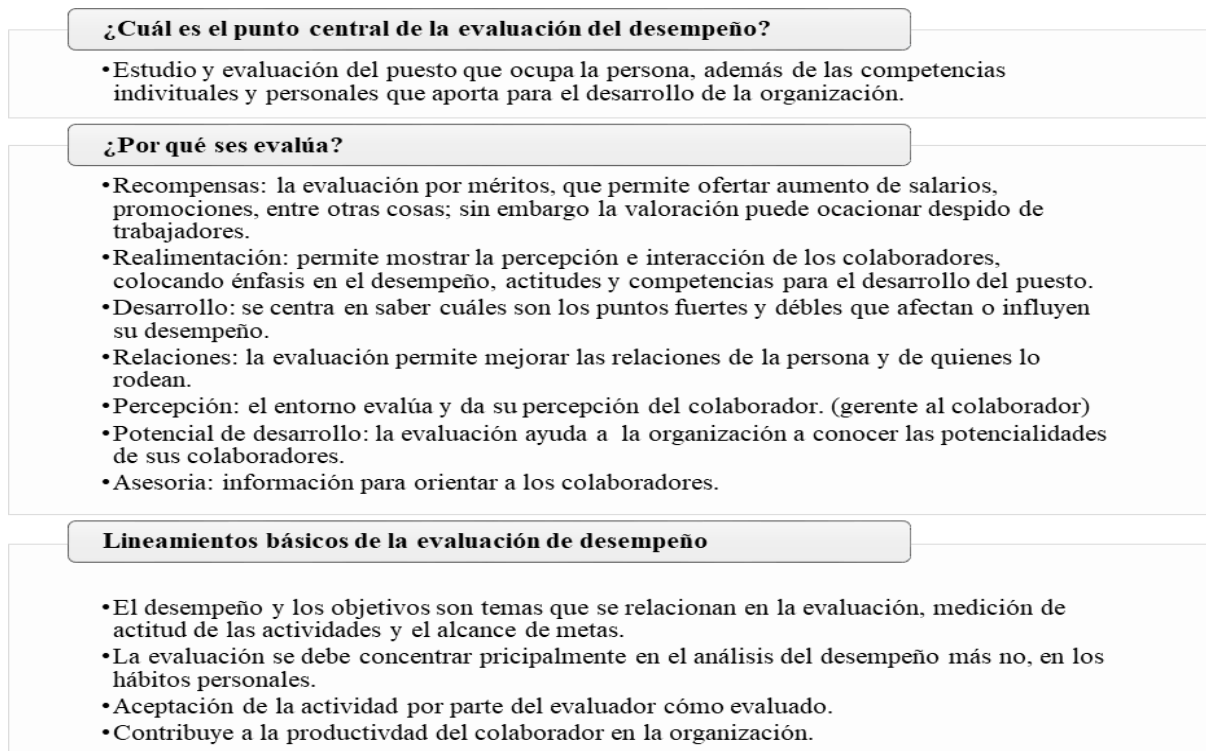


Figura 4. Variables de evaluación de desempeño, Chiavenato (2009).

De acuerdo a lo anterior, el fin último es proyectar y potencializar el talento humano de la organización a grandes niveles de productividad, del mismo modo, mostrar un impacto en la motivación y en el desarrollo de los colaboradores, lo que permitirá generar aspectos estratégicos dentro de la empresa, los cuales la beneficiaran a manera significativa, ocasionando así una transformación e innovación (Prieto, 2014).

Es importante tener en cuenta que la evaluación de desempeño, trae consigo aportes significativos tanto para la organización, como para sus colaboradores, puesto que contribuye a identificar si los objetivos institucionales se cumplen en la medida en que sus miembros realicen un óptimo desarrollo de sus funciones y en cuanto esto ocurra, aportara en la toma de decisiones, ya sea para compensar a quienes han cumplido satisfactoriamente, como también para planificar estrategias que aumenten la productividad si fuese el caso.

Es por ello, que si se habla de una compensación, esta podrá ser tanto emocional, como financiera, la cual ha de hacerse a aquellos colaboradores que se han desempeñado de manera óptima y cómo táctica que ayude a potencializar el desempeño de los mismos.

Por otro lado, la compensación financiera hará referencia, a la remuneración económica que se le brinda a un colaborador en relación al oficio para el cual ha sido contratado, Robbins y Judge (2009) afirman que “El pago no es un factor que impulse de manera importante la motivación en el trabajo. Sin embargo, sí motiva a las personas y es frecuente que las compañías subestimen la importancia que tiene el salario para conservar a los talentos notables.” (p. 227). De esta manera las empresas deben apropiarse el concepto de compensación financiera, ya que hace parte de las características que posibilitan el crecimiento de la misma y podría determinar la motivación de sus miembros.

No obstante, la compensación no siempre puede ser financiera, esta también puede llegar a ser emocional, la misma hace referencia a aquellos detalles ofrecidos por la empresa hacia sus colaboradores, tales como elogios, premios, reconocimiento, entre otros, los cuales motivan intrínsecamente al colaborador y por ende influyen de forma significativa en el rendimiento de las tareas que se espera se lleven a cabalidad, Temple (como se citó en Gómez 2011) afirma que el salario emocional se define como “Todas aquellas razones no monetarias por las que la gente trabaja contenta, lo cual es un elemento clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos.” (p. 6).

De acuerdo a lo anterior, se puede mencionar que tanto la cultura organizacional, como el desempeño laboral se componen de diferentes elementos que en conjunto contribuyen a que los mismos se logren establecer de forma adecuada en las empresas, de igual manera, estos aspectos permiten detectar con una mayor facilidad que se debe mejorar o cambiar en las organizaciones.

Metodología

Método

La presente investigación es de tipo descriptivo, puesto que busco describir la posible influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán, Hernández, Fernández y Baptista (2014) refieren que los estudios de tipo descriptivo pretenden detallar las características, los rasgos, entre otros fenómenos que se puedan analizar dentro de una investigación, es decir, solo busca calcular o reunir información de forma individual o grupal en relación a las variables.

El diseño metodológico de este proyecto es, no experimental con un corte transversal, debido a que, las variables fueron observadas y medidas sin ningún tipo de manipulación y en un momento determinado, Hernández, et al (2014) afirman que las investigaciones no experimentales son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (p. 152)

Para llevar a cabo la sistematización y análisis de los datos obtenidos de los respectivos instrumentos se utilizaron macros de Excel (plantillas de calificación y corrección) tanto para la variable de cultura organizacional como para desempeño laboral.

Enfoque

“Enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.” (Hernández, et al 2014, p. 4).

De acuerdo con lo anterior, esta investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo descriptivo, ya que los instrumentos que se utilizaron arrojaron información y fueron analizados a nivel cuantitativo, con una descripción y rasgos cualitativos.

Técnicas

Para la realización de este estudio, se utilizaron como técnicas de recolección de información, la entrevista estructurada (anexo 3), Rincón, Latorre y Sans (como se citó en Vargas, 2012) afirman que “la entrevista estructurada se refiere a una situación en la que un entrevistador pregunta a cada entrevistado una serie de interrogantes preestablecidos con una serie limitada de categorías de respuesta.” (p. 126). A través de esta técnica se pudo indagar acerca de cómo los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos realizan sus funciones, es decir, ¿qué hace?, ¿cómo lo hace?, ¿dónde lo hace?, ¿qué tiempo requiere? y ¿qué competencias son necesarias?

Además, se implementó la observación participante, es importante mencionar que “el término participante debe entenderse como la presencia del observador dentro del ambiente observado.” (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2014, p. 375). Esta permitió la corroboración del cumplimiento de las actividades o funciones que deben realizar los colaboradores de la Fundación y de la misma manera, contribuyó a la identificación de diversos aspectos organizacionales correspondientes a la Institución, esto a través de una guía de observación (anexo 4).

Instrumentos

El tipo de cultura organizacional existente y deseado en la Fundación Años Maravillosos, se midió a través del instrumento OCAI (anexo 5) (Organizational Culture Assessment Instrument) creado por Cameron y Quinn (1999), éste mide tanto la cultura actual, como la deseada y la cataloga en cuatro tipos de cultura, los cuales son: clan, adhocrática, mercado y jerarquía; el instrumento consta de seis variables, que se encuentran relacionadas con: características dominantes, liderazgo organizacional, gestión de empleados, cohesión organizacional, énfasis estratégicos y criterios de éxito, cada una de las variables

contiene cuatro preguntas, la puntuación a otorgar tanto para la cultura existente, como para la preferida va de 0 a 100; su aplicación se realizó de forma individual.

Para evaluar el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos se utilizó una lista de verificación (anexo 6), Chiavenato (2009) afirma que “Es un método tradicional de evaluación del desempeño a partir de una relación que enumera los factores de la evaluación a considerar (checklist) de cada trabajador” (p. 256). Esta se realizó con ayuda de los perfiles de cargo, los cuales permitieron conocer la información de las actividades que deben cumplir el equipo de trabajo, teniendo en cuenta esto, se pudo verificar el cumplimiento de las funciones por parte de los miembros de la Fundación.

Población

Universo.

La Fundación Años Maravillosos cuenta con un universo de 72 colaboradores, quienes laboran como personal de planta, pasantes o enfermeros en casa, estos se desempeñan en cargos como: auxiliares de enfermería, fisioterapia, psicología, trabajo social, médico, psiquiatra, directivo, pasantes y servicios generales.

Cabe resaltar que los colaboradores pertenecientes al universo de este proyecto son en su mayoría de género femenino y cuentan con estudios técnicos y profesionales.

Población.

La población estuvo conformada por 28 colaboradores, los cuales son pasantes y personal de planta de la Fundación, estos se desempeñan en los siguientes cargos: auxiliar de enfermería, fisioterapia, psicología, trabajo social, directivo, pasantes y servicios generales.

Muestra.

Para elegir la muestra poblacional se realizó un muestreo probabilístico intencional, donde se escogió de manera aleatoria a 14 colaboradores que cumplen con los criterios de inclusión posteriormente designados. Los 14 participantes laboran en cargo como: directivo,

psicología, enfermeros, pasantes, servicios generales y fisioterapia, en su mayoría son de género femenino y poseen estudios técnicos y profesionales.

Criterios de inclusión

En el caso del personal profesional, éstos debían llevar entre 6 meses a 2 años trabajando en la organización y con respecto al personal en formación, tuvieron que contar con 3 meses como mínimo en la Fundación Años Maravillosos; cabe resaltar, que todos los miembros participantes de esta investigación contaron con disponibilidad de tiempo y aprobación el consentimiento informado.

Aspectos éticos

Los principios y normas éticas en los cuales se sustenta el proyecto de investigación, se encuentran ligados a la Ley 1090 del 2006 y al Código Deontológico y Bioético del Psicólogo, donde se plasma la importancia de respetar y salvaguardar la información que brinde una persona o una comunidad, además está divulgada todo lo referente con el ejercicio de la psicología.

Por este motivo se cumplió a cabalidad lo mencionado en el artículo 2 de la Ley 1090 del 2006, en el cual se resalta la importancia de la confidencialidad, es decir, de la protección de la información que es suministrada por una persona o por una comunidad al psicólogo (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2009). De igual manera, se diligenció el consentimiento informado (anexo 1), donde se comunicó a los participantes acerca de la confidencialidad, el cuidado de la información y sobre todo de la participación voluntaria de este proceso.

Por otra parte, se cuenta con el permiso (anexo 2) del director de la Fundación Años Maravillosos, quien autorizó el acceso a la comunidad laboral y a las instalaciones de la misma, a este se le informó todo lo correspondiente con la presente investigación.

Resultados

Los resultados que se obtuvieron a partir de la aplicación de técnicas e instrumentos, permitieron identificar características de la institución, además de la identificación de variables relacionadas con la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Observación participante

Como primera técnica de recolección de información, se lleva a cabo la observación participante, para esta, se utilizó una guía de observación con el fin de identificar aspectos físicos y personales en la Fundación Años Maravillosos, lo que permitió evaluar tres categorías, entre las que se encuentra:

Categoría 1. Datos generales, en este apartado se logró visualizar la información general que se maneja en la empresa, evidenciándose de esta manera, que la Fundación cuenta con misión y visión previamente establecidas, así mismo, posee normas internas de control, sin embargo, ninguno de estos aspectos se encuentra en un lugar que permita su visualización, de igual manera, las normas o reglas no son socializadas mediante un proceso establecido y claro de inducción y re inducción a los colaboradores en el momento de vinculación a la institución, generando así desconocimiento y falta de apropiación de la cultura organizacional existente.

Categoría 2. Infraestructura: se buscó identificar los recursos físicos y humanos, requeridos y necesarios para llevar a cabo sus servicios, es así, como se pudo constatar que la Fundación cuenta con tres sedes físicas localizadas en diferentes sitios de la ciudad, las cuales están equipadas con los implementos apropiados para el desarrollo de sus actividades, contando con insumos y herramientas necesarios y requeridos para el cumplimiento de sus objetivos, sin embargo, se encuentran algunas necesidades que permitirían mejorar para las condiciones generales de esta.

Categoría 3. Relaciones interpersonales: en esta categoría se indago acerca de las relaciones entre compañeros de trabajo, colaborador – paciente y colaborador – jefe, identificando así que entre compañeros existe el trabajo en equipo, el cual se caracteriza por depender de la sede donde se encuentre el colaborador, es decir, si se rota el personal las dinámicas relacionales se ven directamente afectadas, situación que se logra evidenciar más específicamente en pasantes auxiliares en enfermería, especialmente en lo concerniente a la comunicación y adaptación al puesto de trabajo. Por otro lado, entre colaborador - paciente se muestra empatía y realización óptima de las funciones que se le delegan al cuidado del adulto mayor, al igual que en la relación colaborador – jefe, donde se evidencia dinámicas relacionales optimas en lo relacionado al cumplimiento de la tarea.

Seguido a esto, se llevó a cabo de manera individual una sensibilización del proceso de investigación, de los instrumentos a aplicar y los objetivos que se pretende alcanzar, esto se realizó con la muestra representativa de 14 colaboradores de la Fundación Años Maravillosos.

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

Una vez finalizado el proceso de sensibilización y observación participante con los 14 colaboradores pertenecientes a la muestra, se llevó a cabo la implementación del instrumento designado para identificar el tipo de cultura actual y preferida en la Fundación Años Maravillosos, este se realizó de manera individual dentro de las instalaciones de la misma.

Es así como se logró obtener los resultados que permiten identificar el tipo de cultura predominante en la organización, dando cumplimiento al primer objetivo de la presente investigación, así en la tabla 1 se puede evidenciar las puntuaciones relacionadas con cultura actual y por consiguiente en la tabla 2 se expondrán los resultados alcanzados para cultura preferida.

Tabla 1
Descripción grafica de los resultados de cultura actual

Tipo de cultura	Puntuación	Porcentaje	# de personas
Jerarquía	178	30%	6
Clan	170	28%	5
Mercado	145	24%	2
Adhocrática	105	18%	1

Descripción grafica de los resultados de cultura actual, elaboración propia.

Con la tabla anterior, se logra identificar que el tipo de cultura actual en la Fundación. es la de Jerarquía, la cual obtuvo un valor de 178 puntos, lo que equivale a un 30% de la población, es decir, seis (6) participantes, este se caracteriza por un estilo de dirección burocrático, con lo que se puede mencionar que la alta gerencia es la encargada de tomar cada una de las decisiones con respecto al funcionamiento y el que hacer de sus colaboradores, por lo que la iniciativa y participación no son aspectos muy relevantes en las empresas que se identifican con este tipo de cultura, así mismo, se puede mencionar que estas organizaciones cuentan con una fuerte estructuración organizacional, disponiendo de procedimientos de trabajo, políticas institucionales, conocimientos y claridad en relación a tareas y funciones, esto permite a la misma crear un menor grado de incertidumbre frente al cumplimiento de funciones e identificarse por poseer una estabilidad y servicios altamente consistentes (Cameron y Quinn, 2006).

Por otro lado, se pudo evidenciar que los colaboradores se identificaron con un segundo tipo de cultura, Clan, esta obtuvo una puntuación de 170, lo que es similar al 28% de los participantes, equivalente a cinco (5) personas; Clan se caracteriza porque la organización es vista como una familia, donde el trabajo en equipo, la participación y la cohesión son más importantes que el trabajo individual; la comunidad empresarial comparten valores representativos y objetivos que les permiten confiar en sus compañeros de trabajo, proporcionando un ambiente agradable basado principalmente en la confianza y lealtad, del

mismo modo, la dirección busca contar con la opinión de sus colaboradores, permitiendo así conocer de ante mano sus necesidades, sugerencias, ideas de cambio y contribuir en decisiones importantes (Cameron y Quinn, 2006).

Así mismo se encontró que el 21% de la población similar a tres (3) participantes consideran que actualmente la cultura organizacional existente en la Fundación Años Maravillosos es dirigida hacia la cultura de mercado y adhocrática.

Tabla 2
Descripción grafica de resultados cultura preferida

Tipo de cultura	Puntuación	Porcentaje	# de personas
Clan	211	35%	7
Jerarquía	166	28%	4
Mercado	121	20%	2
Adhocrática	101	17%	1

Descripción grafica de resultados cultura preferida, elaboración propia.

A partir de la tabla 2, se puede evidenciar que el tipo de cultura preferida por los colaboradores en la institución, es el tipo Clan, que cuenta con una puntuación de 211 lo que es similar al 35% correspondiente a siete (7) participantes, este se caracteriza por un estilo de dirección participativo e interactivo, es decir, los directivos cuentan con la opinión de sus colaboradores al momento de realizar mejoras o tomar nuevas decisiones, por lo que la comunidad organizacional es vista como una familia que trabaja en equipo para alcanzar sus objetivos, así mismo, comparten valores y metas que permiten confiar en sus compañeros de trabajo, por lo que el individualismo no es una característica de este tipo de cultura, sin embargo, la falta de protocolos podrían ocasionar dificultades con diferentes procedimientos (Cameron y Quinn, 2006).

Por otra parte, los colaboradores buscarían identificarse de igual manera con el tipo de cultura de Jerarquía, quien alcanzo un valor de 166 puntos lo que equivale al 28% similar a cuatro (4) miembros, Jerarquía se caracteriza por contar con múltiples protocolos de acción,

políticas institucionales, objetivos claros, procedimientos y metodologías de las funciones correspondientes, lo que permite poseer una mejor claridad acerca del futuro empresarial, de igual manera, brindando retribuciones por el buen desempeño de sus colaboradores, sin embargo, este tipo de cultura deja de lado la participación e iniciativas de sus colaboradores ya que las decisiones importantes, cambios y demás son tomadas directamente por la alta gerencia de la organización (Cameron y Quinn, 2006).

Así mismo, se encontró nuevamente que el 21% de la población similar a tres (3) personas consideran que la cultura organizacional preferida para la Fundación Años Maravillosos sería la cultura de mercado y adhocrática.

Lista de verificación

Tras dar por finalizada la aplicación de la prueba OCAI, se da paso a la implementación de la lista de verificación para la cual se tuvo en cuenta los perfiles de cargo ya establecidos en la organización, donde se pueden identificar las actividades correspondientes que deben realizar los colaboradores.

Es a partir de los resultados de las listas de verificación, que se lograr analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores, lo que permite dar cumplimiento al segundo objetivo de este estudio, por consiguiente, en la tabla 3 se presentarán los resultados de las listas de verificación de manera general.

Para esto, se obtuvo un porcentaje por cargo, el cual se rectificó teniendo en cuenta el número de actividades designadas para cada puesto, sobre el número de observaciones, que en total fueron ocho (8) las cuales se realizaron en el transcurso de un mes.

Para mayor claridad, se anexa una casilla donde se verifica el cumplimiento de las funciones parcial o totalmente y la actualización del mismo perfil (por medio de la entrevista estructurada a una persona por cargo) como complemento se llevó a cabo una corroboración de información con el gerente.

Por su parte, la entrevista se enfatiza en el ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Qué tiempo requiere?, ¿Qué espacio utiliza?, ¿Para qué lo hace? y el tipo de competencias requeridas para las funciones. A modo general los colaboradores manifiestan realizar la mayoría de las funciones expuestas en el perfil, no obstante, comentan que algunas de ellas, no se hacen de manera habitual o se ejecutan cuando se requiere y otras solo las lleva a cabo una persona a lo largo de la entrevista se pudo evidenciar que no hay formalidad en protocolos de las actividades o requerimientos que se necesitan puesto que no hay informes escritos del registro de actividades y aunque estas se especifican dentro del perfil de cargo no existe un formato para ello.

Tabla 3
Resultados de lista de verificación

Cargo	Observaciones	Actividades descritas en el perfil de cargo	Nivel de desempeño	Entrevista
Directivo	8	12	58%	Se cumplen totalmente
Psicología clínica	8	10	70%	Se cumple parcialmente – se anexa funciones
Fisioterapia	8	10	75%	Se cumple parcialmente
Auxiliar en enfermería – sujeto 1	8	17	65%	Se cumple parcialmente
Auxiliar en enfermería – sujeto 2	8	17	69%	
Auxiliar en enfermería – sujeto 3	8	17	70%	
Auxiliar en enfermería – sujeto 4	8	17	69%	
Auxiliar en enfermería – sujeto 5	8	17	59%	
Pasantes en auxiliar de enfermería- sujeto 1	8	7	65%	Se cumple parcialmente - Se anexa funciones
Pasantes en auxiliar de enfermería- sujeto 2	8	7	70%	
Pasantes en auxiliar de enfermería- sujeto 3	8	7	85%	

Cargo	Observaciones	Actividades descritas en el perfil de cargo	Nivel de desempeño	Entrevista
Pasantes en auxiliar de enfermería- sujeto 4	8	7	80%	
Servicios generales	8	10	68 %	Se cumple parcialmente - Se anexa funciones
Auxiliar en cocina	8	12	78 %	Se cumple totalmente

Descripción grafica de resultados de listas de verificación, elaboración propia.

En relación a la tabla 3 se puede encontrar que los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos cumplen al rededor del 70% de las funciones descritas en los perfiles de cargo de la institución, información que relacionada con la observación participante arroja como resultado que la razón por la cual no se llevan a cabo algunas actividades se encuentra directamente relacionada con la falta de claridad y especificidad del perfil de cargo, así mismo no hay especificacion que permita identificar que tareas se realizan de manera eventual.

Tabla 4

Covenciones para interpretacion del promedio en el desempeño laboral

Nivel	Porcentaje
Superior promedio	80% - 100%
Por encima del promedio	61% - 79%
Promedio	51% - 60%
Por debajo del promedio	0% - 50 %

Covenciones para interpretacion del promedio en el desempeño laboral, elaboración propia.

De acuerdo a la tabla 4, se puede manifestar que nivel del desempeño laboral de los colaboradores se encuentra por encima del promedio entre valores como (61% - 79%), puesto que la gran mayoría de las tareas planteadas en el perfil de cargo son ejecutadas por el equipo de trabajo de la Fundación, lo cual es corroborado a través de la lista de verificación.

Plan interventivo

Con la fin de contribuir en el proceso de crecimiento de la Fundación Años Maravillosos y tras haber identificado diversos aspectos poco estructurados o formalizados dentro de la misma, se lleva a cabo, el diseño de un plan interventivo directamente contextualizado a la institución, herramienta para clarificar la cultura organizacional y así mismo fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores.

El plan interventivo ha sido pensado desde las seis (6) dimensiones que conforman el instrumento diagnóstico OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) (tabla 5) y bajo la orientación de los procesos de la Gestión del Talento Humano (tabla 6), arrojando resultados reales que afecta de una u otra forma la organización y que requieren ser intervenidos por medio de estrategias que permitirán fortalecer las dinámicas institucionales (factores protectores) y disminuir la presencia de aquellos que alteren la misma.

Tabla 5
Plan estratégico de intervención basado en la seis (6) dimensiones de la prueba OCAI.

Dimensiones de la cultura organizacional	Observación	Intervención
Características dominantes (Esta hace referencia a todos los aspectos dominantes que existen en una organización)	<p>En la Fundación Años Maravillosos existen aspectos representativos como: el cumplimiento de tareas o funciones, así mismo buscan obtener resultados favorables con el propósito de contribuir de manera significativa en el desempeño laboral.</p> <p>Los colaboradores pretenden contar con relaciones interpersonales positivas entre estos, lo que con lleva a que los mismos se idealizan como una gran familia.</p> <p>Se logra identificar la relación del cliente interno con el externo, se logró evidenciar la existencia de sentimiento de filiación, puesto que hay una convivencia mutua entre estos, lo que posiblemente ha fortalecido el crecimiento de la organización.</p> <p>Se evidencia la despersonalización de los colaboradores a la institución, ya que no hay claridad en la formación de la misión, visión, entre otras cosas.</p>	<p>Construir o definir los asuntos organizacionales que permitan generar sentido de pertenencia e identificación al cliente interno por medio de la constitución: Misión, visión, valores, objetivos, políticas, así mismo la construcción de una línea de tiempo enmarcada en contexto histórico relevantes que den cuenta de la formación crecimiento y desarrollo de la fundación las cuales promuevan la identidad organizacional.</p> <p>Establecer los procesos del área de gestión de talento humano, enfocado en aspectos como: admisión y aplicación de personas, compensación, desarrollo de personas, mantenimiento o división de higiene y seguridad.</p>
Liderazgo organizacional (hace alusión al estilo o enfoque de liderazgo que adquiere una empresa)	<p>Se logra observar que es estilo de liderazgo en la institución es de tipo autocrático, es decir, que se caracteriza por que el líder o gerente es el encargo de tomar todas las decisiones, así mismo es quien asigna las tareas o funciones de la organización.</p>	<p>Implementar procesos de formación y entrenamiento, life coaching direccionado hacia comunidad organizacional con relación al liderazgo jerárquico, sus beneficios y fortalezas frente al contexto en el cual se está desarrollando.</p> <p>Para los líderes realizar entrenamiento encaminado</p>

		<p>hacia la comunicación asertiva, escucha activa, toma de decisiones, resolución de conflictos y delegación de funciones, con el objetivo de darle mayor claridad al líder en su papel de responsable y representante legal y vocero de su comunidad.</p>
<p>Estilo de gerencia (Hace alusión a cómo la gerencia se relaciona con sus colaboradores)</p>	<p>El estilo de gerencia que se vive actualmente en la Fundación, de acuerdo con la observación, se encuentra direccionado hacia la autocracia, donde es el líder o gerente quien realiza la toma de decisiones, sin embargo se logra evidenciar que existen rasgos participativos dentro de este estilo de gerencia, es decir, que el líder vuelve a los colaboradores partícipes frente algunas temáticas, no obstante es el director quien al final decide puesto que, los colaboradores no logran llegar a un consenso, que genere un bien común.</p>	<p>Realizar una continuidad de los entrenamientos direccionados hacia la toma de decisiones, la participación y la comunicación asertiva, de acuerdo al estilo de gerencia que se vive en la institución.</p> <p>Establecer estrategias que permitan a la comunidad organizacional visualizarse a futuro con un estilo de gerencia jerárquico el cual podrá contar con rasgos participativos y democráticos.</p>
<p>Unión de la organización (son todos los aspectos que contribuyen a la unión del equipo de trabajo)</p>	<p>Se evidenció que la cohesión grupal de los colaboradores se encuentra direccionado hacia compañerismo y trabajo en equipo, aspecto que no ha logrado en gran medida estabilizarse por la división de las sedes y la falta de rotación en ellas.</p> <p>Se logra identificar que otro de los aspectos que contribuye a la unión o la cohesión es la obtención de resultados.</p>	<p>Llevar a cabo capacitación y entrenamiento dirigido hacia las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, la cohesión grupal, comunicación asertiva, escucha activa, adaptabilidad a los cambios, toma de decisiones, resolución en conflictos, entre otros.</p>
<p>Énfasis estratégico (hace referencia a las diferentes estrategias que puede tener una organización para alcanzar sus objetivos)</p>	<p>Se logra evidenciar que existen objetivos dentro de la Fundación, sin embargo estos no han sido socializados de forma adecuada a sus colaboradores, por lo que se podría decir que</p>	<p>Diseñar plan de acción enfatizando en actividades estratégicas tales como definiciones de perfiles de personas foco, el cual debe ser socializado y</p>

<p>Criterio de éxito (Hace alusión a los métodos para alcanzar el triunfo, la recompensa y como se celebra esta)</p>	<p>existe un desconocimiento por parte de estos, en relación hacia dónde va direccionada la Fundación.</p> <p>Uno de los criterios de éxito identificados es la relación filial que existe entre los colaboradores y el cliente, ya que este genera cierto grado de confianza a los familiares de los pacientes y proporciona que nuevas personas quieran formar parte de la Fundación.</p> <p>Se logró evidenciar que la comunidad organizacional y la institución se enmarcan en la obtención de resultados y logro de metas u objetivos, sin embargo, no hay reconocimiento o compensación emocional del satisfactorio desempeño laboral de sus colaboradores.</p> <p>Se identifica que la Fundación no cuenta con diferentes procesos del área administrativa como un auxiliar contable, administrador de empresas, un secretario archivístico, por lo que no se evidencia que exista una estructuración a nivel administrativo que potencialice el crecimiento de la institución</p>	<p>sensibilizados por todos los miembros de la institución.</p> <p>Realizar convenios con entidades académicas públicas o privadas, con el fin de contar con personal formado en aspectos como: contaduría, administración de empresas, secretarios archivísticos, entre otros que contribuyan a que la Fundación pueda poseer un balance de costos y administración de recursos.</p> <p>Implementar diferentes tipos de reconocimiento o compensación emocional hacia los colaboradores, con el fin de incrementar el sentido de pertenencia de estos.</p>
--	---	---

Tabla 6
Plan estratégico de intervención a partir de los procesos de Gestión de Talento Humano

Procesos del área de talento humano	Intervención
Admisión de personas	Establecer protocolos para el proceso de selección, el cual deberá estar conformado por una evaluación del curriculum, entrevista por competencias y una prueba técnica.
Aplicación de personas	Llevar a cabo procesos de inducción y re-inducción con el fin de culturizar a la comunidad organizacional en relación a los objetivos, historia, misión y visión de la Fundación. Realizar perfeccionamiento de los perfiles de cargos y actualización de estos. Implementar evaluaciones de desempeño, con el objetivo de identificar fortalezas y aspectos a mejorar del rendimiento laboral de los colaboradores
Compensación de personas	Implementar estilos de compensación emocional, como por ejemplo, celebración de cumpleaños, día de descanso por cumpleaños, cuadro de reconocimiento entre otros.
Desarrollo de personas	Realizar procesos de capacitación y/o entrenamiento que permitan mejorar la calidad de vida laboral y potencializar las habilidades de los colaboradores

Plan estratégico de intervención a partir de los procesos de Gestión de Talento Humano, elaboración propia

Discusión

Al ser la cultura organizacional y el desempeño laboral dos aspectos de gran importancia para el crecimiento y avance de una organización, es importante que exista un adecuado reconocimiento de la cultura y de esta misma manera saber acerca del cumplimiento de las funciones, puesto que contar con una cultura organizacional claramente identificada permitirá fortalecer y potencializar diferentes procesos, a su vez, contribuirá a que aspectos internos o externos no afecten los resultados del desempeño laboral (Figuroa, 2015).

A partir de los resultados obtenidos de técnicas e instrumentos implementados para identificar el tipo de cultura organizacional y el nivel del desempeño laboral en la Fundación Años Maravillosos, se logró verificar que posiblemente en esta institución no es influyente la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la misma, tal y como se evidencia en la investigación de Figueroa (2015) quien afirma que a partir de los resultados obtenidos no se logró identificar relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la gobernación.

Esto, corroborado en los resultados arrojados por la prueba OCAI y la lista de verificación, los cuales mostraron cómo el nivel del desempeño laboral de los colaboradores se encuentra por encima del promedio, lo que equivale al 70%, es decir, que la comunidad organizacional cumple en gran medida con las funciones respectivas de cada uno de los cargos, por otro lado, se logró evidenciar que el 30% de los participantes se caracterizan con el tipo de cultura de jerarquía, en el cual se puede identificar la presencia de un gerente o líder quien es el encargado de llevar a cabo el direccionamiento de todo lo correspondiente a la institución, es decir, este otorga tareas, funciones, responsabilidades entre otros aspectos a sus colaboradores, por lo que probablemente la participación de los mismos es mínima, frente a toma de decisiones y/o cambios oportunos.

Ortiz y Olaz (2011) afirman que las empresas con el tipo de cultura de jerarquía se encuentran fuertemente normalizadas en relación a funciones, normativas, procedimientos, procesos y actividades, donde se remarca un sentido burocrático, sin embargo, lo mencionado por los autores no se logra ver reflejado dentro de la Fundación, ya que a través de la observación participante se logró evidenciar que esta no cuenta con una adecuada estructuración a nivel organizacional, está solo ha formalizado su misión, visión y objetivos, los cuales no son conocidos por la comunidad empresarial, ya que no se encuentran en un lugar que permita su visualización y de igual manera estos tampoco son difundidos al

momento de nuevas vinculaciones, no obstante, hay ausencia de protocolos, procedimientos, normativas o políticas institucionales y de igual manera un desconocimiento de algunas funciones, lo que probablemente genere que los colaboradores no tengan claridad frente al futuro de la Fundación, afirmación que es compartida por (Figueroa, 2015) quien manifiesta que el causante principal del desconocimiento de la cultura institucional, se debe en gran parte a la falencias en la comunicación interna de la empresa para difundir los objetivos, misión, visión y documentos organizacionales, lo que ocasiona que los miembros no tenga una claridad de saber hacia dónde va direccionada la organización.

Así mismo, se pudo identificar cómo el equipo de trabajo, busca el cumplimiento de las funciones o tareas asignadas de forma eficaz, pretendiendo contar con un orden frente a procedimientos, los cuales no se encuentran estructurados formalmente pero que son conocidos por los propios miembros, esto logra ser identificado en las listas de verificación, en las cuales se muestra como los colaboradores ejecutan la gran parte de sus actividades, pretendiendo evitar así que exista duda frente al desarrollo de tareas, posiblemente está búsqueda de cumplimiento de las funciones se deba al estilo de dirección que se presenta dentro de la institución el cual podría estar encaminado a contar con poca incertidumbre frente a la realización de funciones, es así como, lo manifiesta Salazar (2008) quien afirma que una de las características del tipo de cultura de jerarquía es “la preocupación fundamental de la dirección está en la estabilidad y en el funcionamiento eficaz de la organización con altos niveles de control” (p. 35).

Sin embargo, los colaboradores no solo se identificaron con jerarquía, la prueba aplicada permitió evidenciar que los mismos también se representan con el tipo de cultura clan, la cual se caracteriza porque las empresas son lugares amistosos y agradables donde se pueden compartir valores, creencias entre los miembros (Salazar, 2008). Sin embargo, lo mencionado por el autor no se logra evidenciar en su totalidad, puesto que, durante la

observación se pudo identificar que existen buenas relaciones interpersonales entre diferentes miembros de la misma, quienes pretenden fomentar el trabajo en equipo y la participación de la comunidad organizacional, no obstante, cabe resaltar que la Fundación cuenta con tres sedes en la ciudad de Popayán y es por ello que la integración o participación de los colaboradores puede variar en cada una de ellas, puesto que el trabajo en equipo y la relación tipo familiar se ha establecido de manera particular en cada sede.

Así mismo, se logra identificar que existe mayor familiaridad entre colaboradores que llevan mayor tiempo dentro de la Fundación, en quienes se pueden observar que existe confianza, cierto grado de lealtad y compañerismo, lo que posiblemente podría estar contribuyendo al desarrollo de las funciones de trabajo.

En lo concerniente a cultura preferida, la prueba aplicada permitió identificar que existe una preferencia por parte de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos hacia el tipo clan, puesto que, posiblemente está, les permitirá contar con una mayor participación e interacción frente a asuntos de la institución, de igual forma esta ayudará a que los mismo puedan delegar funciones a sus colegas, ya que existe confianza entre el equipo de trabajo y se contaría con la certeza de que se realizan de manera adecuada, esto podría llegar a contribuir en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación, tal y como lo mencionan (Ortiz y Olaz, 2011) quienes afirman que dentro del tipo de cultura de clan, el trabajo en equipo es un aspecto que difícilmente se podría llegar a conseguir si no se cuenta con un adecuado compromiso, lealtad y confianza en la comunidad organizacional. Así mismo, esto unido a un grado de confianza que les hace responsables a la actividad encomendada. No obstante, una de las dificultades de este tipo de cultura es la ausencia de protocolos u organización, lo que probablemente podría causar inconvenientes puesto que no se contarán con soportes acerca de procedimientos realizados.

Probablemente la búsqueda de este tipo de cultura por parte de los colaboradores radique en su afán de contar o poseer con una mejor integración y participación dentro de diversos aspectos de la Fundación, así mismo, de crear vínculos mucho más favorables que contribuyan a mejorar el clima laboral, el desempeño y fortalecer sus valores institucionales.

Sin embargo, al igual que con cultura actual, los colaboradores no lograron ubicarse en un solo tipo de cultura preferido, el segundo predominante es jerarquía, con lo que se podría manifestar, que la comunidad organizacional busca contar con una mejor estructuración a nivel organizacional, es decir, contar con un orden a nivel de protocolos, procedimientos, metodologías entre otros aspectos, los cuales les permita poseer un mayor organización y seguridad frente al cumplimiento eficaz y certero de sus funciones, puesto que a lo largo de la observación se logra evidenciar la ausencia de diversos documentos de acción y procedimentales, lo que probablemente podría estar recargando de trabajo en cierta manera a diversos miembros de la Fundación, así mismo, este tipo de cultura permitirá al líder o gerente y a los mismo colaboradores contar con una menor incertidumbre frente a la estabilidad y la buena prestación del servicio, a pesar que, este tipo de cultura no contribuye en cierto grado a la participación, probablemente permitiría a estos contar con una mejor coordinación y unificación frente al servicio que se presta.

De acuerdo a lo anterior, se puede mencionar que la Fundación Años Maravillosos cuentan con una cultura organizacional, sin embargo, esta no se encuentra claramente identificada, estructurada y formalizada, ya que los colaboradores no logran identificarse con un solo tipo de cultura, posiblemente esta falta de claridad se deba a que no existe una adecuada estructuración organizacional y una buena comunicación entre los miembros, así mismo, se podría decir que el tipo de liderazgo presente en la institución no ha contribuido de manera adecuada a su clara identificación por parte de los colaboradores, no obstante el nivel del desempeño laboral del equipo de trabajo no se ha visto afectado por la poca claridad que

existe en relación a la cultura de la Fundación, por el contrario se podría decir, que la comunidad organizacional ha logrado adaptarse a las diferentes situaciones que se viven a partir de la poca claridad de su cultura.

Así mismo, se puede mencionar que el desempeño laboral es independiente de la cultura organizacional que se está viviendo actualmente en la Fundación por lo que la primera no se ha visto afectada por la poca claridad que existe frente a la segunda, esto es corroborado por el autor (Figueroa, 2015) quien afirma que si la cultura organizacional no influyen en el desempeño laboral de cualquier institución, es porque los colaboradores no perciben el desempeño laboral como un aspecto de la cultura existente de la empresa, por el contrario la ven como un factor independiente que depende de los valores y responsabilidad del trabajador.

Por otro lado, cabe resaltar el beneficio que obtendría la Fundación al invertir tiempo en la estructuración y socialización de una misión, visión, objetivos, políticas institucionales entre otros factores a los colaboradores, así mismo, el consolidar los procesos pertenecientes al área de Gestión de Talento Humano, esto permitiría potencializar múltiples aspectos que fomentarían en gran medida el crecimiento de la institución, así mismo, se podrían disminuir la incertidumbre existente frente al cumplimiento de funciones, la orientación de los objetivos de la empresa y evitar probablemente dificultades o problemáticas que se puedan generar a causa de una poca claridad en la comunicación interna de la misma.

Conclusiones

Según los resultados obtenidos de los instrumentos, técnicas y la comparación teórica de los mismos, se logró concluir en primera instancia, que la cultura organizacional de la Fundación Años Maravillosos no se encuentra claramente identificada por parte de los colaboradores de la misma, suceso que posiblemente ha sido generado por la poca

estructuración que existe en relación al área organizacional y a la ausencia de diferentes procesos en la Gestión de Talento Humano.

Por otro lado, se concluye que a pesar de que el instrumento OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) permitió reconocer puntuaciones significativas dirigidas a clan y jerarquía, se logró evidenciar por medio de la observación y las listas de verificación, que el tipo de cultura que se vive actualmente en la Fundación Años Maravillosos es la de mercado, ya que, el estilo de dirección se enfoca principalmente hacia la obtención de resultados y el alcance de tareas específicas.

Con lo anterior se logró encontrar que el desempeño laboral no se ha visto afectado a causa de la poca claridad que existe en relación a la Cultura organizacional de la Fundación, pues de forma general el nivel del desempeño se encuentra por encima del promedio estandarizado para esta investigación, donde los colaboradores buscan cumplir de manera eficaz y oportuna las tareas asignadas dentro del perfil de cargo.

A partir de las listas de verificación se pudo concluir que las funciones que no son llevadas a cabo por la comunidad organizacional, se debe a la poca claridad de los perfiles de cargos presentes en la Fundación.

Es así como, se logra dar respuesta a la pregunta planteada en esta investigación, donde se pudo evidenciar que no existe influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos, ya que la primera no logro generar un impacto significativo en la segunda, a pesar de no contar con un claridad en la mente corporativa de la Fundación.

Recomendaciones

Principalmente se recomienda llevar a cabo la construcción o definición de los asuntos organizacionales como por ejemplo: misión, visión, valores, objetivos, políticas, historia entre otros.

Establecer los procesos del área de Gestión de Talento Humano como:

Admisión de personal: En lo relacionado a procesos de selección e incorporación a la organización según el entorno los requiera.

Aplicación de personas: Haciendo énfasis en procesos de culturización y adaptación al entorno por medio de procesos claros y estandarizados de inducción y re inducción, perfiles de cargo y evaluaciones de desempeño.

Compensación de personal: Tanto a nivel no financiero y emocional para llevar al equipo de trabajo hacia un empoderamiento personal e institucional.

Desarrollo de personas: Centrado en procesos de capacitación, entrenamiento y desarrollo organizacional y personal a partir de reales necesidades del entorno.

Mantenimiento de personal: En lo relacionado a los asuntos disciplinares, calidad de vida laboral y seguridad y salud en el trabajo.

Realizar convenios con entidades académicas públicas o privadas, con el fin de contar con talento humano en diferentes áreas tales como en áreas como, auxiliar contable, administración de empresa, secretaria de archivo entre otros.

Referencia Bibliográfica

- Alvarado, O., Monroy, R. (2013). Cultura organizacional en una empresa propiedad de sus trabajadores. *Revista Scielo*, 26 (47), 259-283. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v26n47/v26n47a11.pdf>
- Cameron, K., y Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture, based on the competing values framework*. San Francisco, EE.UU. Editorial Jossey-Bass.
- Recuperado de: <file:///C:/Users/Sara/Downloads/DiagnosingandchangingorganizationalcultureBasedontheCompetingValuesFramework.pdf>
- Cantillo, J. (2013). Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño. *Revista Económicas CUC*, 34(1), 131-152. Recuperado de: <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/580>
- Carvajal, L., y Rodríguez, V. (2017). *Impacto de la cultura organizacional frente a la productividad de los colaboradores en la clínica odontológica Orthoplan de la ciudad de Popayán*. (Tesis de grado). Fundación Universitaria de Popayán.
- Castro, B., y Calvo, M. (2015). Línea de desarrollo humano y social. (Informe técnico). Fundación Universitaria de Popayán.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento humano*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- De La Torre, L., y Afan, K. (2017). *Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional de Perú 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf

El Congreso de Colombia. (2006). *Ley 1090*. Recuperado de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66205>

Estrada, Y., y San Juan, G. (2015). *Análisis de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa Carvajal de Información S.A.S. antes de Publicar S.A.* (Tesis de pregrado). Universidad de Cartagena, Colombia. Recuperado de:
<http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/5462/1/ANALISIS%20DE%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20DEL%20PERSONAL%20DE%20LA%20E.pdf>

Figuroa, L. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental* (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la asunción. Recuperado de:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figuroa-Leyvi.pdf>

Fundación Años Maravillosos. (2016). Políticas institucionales. Popayán, Cauca.

Gómez, C. (2011). *Borrador de administración # 47*. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Recuperado de:
<https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/291/BI47.pdf?sequence=6>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Llanos, M., Bell, R. (2018). La cultura organizacional: abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio. *Ecociencia*, 5(2), 1-19. Recuperado de:
<http://ecociencia.ecotec.edu.ec/articulo?ida=131>

Montoya, A. (2014). *La Cultura Organizacional como herramienta para mantener un Clima Organizacional y un Desempeño Laboral óptimo frente a los cambios del entorno*. Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. Recuperado de:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11448/La%20CO%20com%20Herramienta%20para%20un%20Clima%20Laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Ortiz, P., Olaz, A. (2011). Propuesta de un modelo de análisis de cultura y clima laboral. Aportaciones al modelo de análisis cultural de Cameron y Quinn. Recuperado de: <http://www.fes-sociologia.com/files/congress/10/grupos-trabajo/ponencias/398.pdf>

Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493-505. Recuperado en 21 de marzo de 2019, de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&tlng=es.

Piedra, V. (2015). *La cultura organizacional: factor de desarrollo o fracaso en las PyMEs mexicanas*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-cultura-organizacional-factor-de-desarrollo-o-fracaso-en-las-pymes-mexicanas/>

Prieto, A. (2014). La importancia de la evaluación del desempeño, como procesos sistemático generador de cambios y herramientas de gestión gerencial. [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12930/evaluacion%20del%20desempe%F1o%20\(Ensayo\).pdf;jsessionid=72FAAB0FEBC8C8F3128D5919194A70E9?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12930/evaluacion%20del%20desempe%F1o%20(Ensayo).pdf;jsessionid=72FAAB0FEBC8C8F3128D5919194A70E9?sequence=1) <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a04.pdf>

Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación. Recuperado de:

<https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf>

Romero, F y Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. *Revista Dialnet*, 4(7), 66-79.

Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3063107>

Ruiz, Y. y Naranjo, C. (2012) La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas*, 8(2). Recuperado de:

https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/123/170#nt_1

Salazar, A. (2008). *Estudio de la cultura organizacional, según Cameron y Quinn: caso de una empresa del sector asegurador venezolano*. (Tesis pregrado) Universidad católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. Recuperado de:

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5070.pdf>

Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: Instituto de investigación. Recuperado de:

<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf>

Vargas, I. (2012). La entrevista en la Investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. *Calidad en la educación superior*, 3(1), 119-139. Recuperado de:

http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/COLECCION_UNPAN/BOL_DICIEMBRE_2013_69/UNED/2012/investigacion_cualitativa.pdf

Vivanco, J., Aguilera, L., y González, M. (2011). Los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional en los PyMes. *Mercados y negocios*, 12(1), 55-70. Recuperado de:

<http://revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/5166/4824>

Anexos

Anexo 1 Consentimiento informado

Grupo No.

Ciudad y Fecha

Yo, _____, con documento
identidad C.C, _____, una vez informado/a sobre los propósitos, objetivos,
procedimientos de intervención y evaluación que se llevarán a cabo en esta investigación y
los posibles riesgos que se puedan generar de ella autorizó a,
_____, _____,
_____, estudiantes y asesor/a, _____ de la
Fundación Universitaria de Popayán para la realización de los siguientes procedimientos. La
investigación se trata de

- Titulado: "Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral en los colaboradores de la fundación años maravillosos".
1. Identificar el tipo de cultura predominante en la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán.
 2. Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos de la ciudad de Popayán.
 3. Diseñar un plan de mejoramiento a partir de los resultados que permita fortalecer la cultura que permitan fortalecer la cultura y por ende el desempeño laboral de la Fundación Años Maravillosos.

Adicionalmente se me informó que:

- Mi participación en esta investigación es completamente libre y voluntaria estoy en libertad de retirarme de ella en cualquier momento

- No recibir el beneficio personal de ninguna clase por la participación en este proyecto de investigación sin embargo se espera que los resultados obtenidos permitirán mejorar los procesos de evaluación de personas con condiciones similares a las mías.
- Toda la información obtenida y los resultados de la investigación serán tratados confidencialmente esta información será archivada en papel y medio electrónico el archivo del estudio se guardará la fundación universitaria de Popayán en archivos de los investigadores
- Puesto que toda la información en este proyecto de investigación es llevada al anonimato los resultados personales no pueden estar disponibles para terceras personas como empleadores organizadores organizaciones gubernamentales compañías de seguros y otras instituciones educativas esto también se aplica a mi cónyuge a otros miembros de mi familia y a mis médicos hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su seguridad de manera libre y espontánea.

Firma

Documento identidad, _____, No, _____, De, _____

Anexo 2 Carta de presentación



FUNDACIÓN
AÑOS MARAVILLOSOS

Dedicamos Cada Día a Brindar Cuidado, Protección y Amor

NIT. 901090092-0

**FUNDACION AÑOS MARAVILLOSOS
CUIDADO INTEGRAL AL ADULTO MAYOR**

NIT. 901.090.092-0

Calle 5N No. 2-77

Cel. 302 356 6520

Fundación Universitaria de Popayán.

Programa de psicología.

Cordial saludo.

La presente se realiza con el objetivo de informar a las estudiantes Daniela Valentina Chaverra Muñoz, Sara Elizabeth Rengifo Benítez y Alix Yineth Vargas Luna, que cuenta con la autorización de Jeison Iván Hungría, Director de la Fundación Años Maravillosos para llevar a cabo el proyecto de investigación asociado a su trabajo de grado, con esto se les permitirá acceder a las instalaciones de la misma y contar con la participación los colaboradores.

Agradezco de antemano la atención prestada.

Para constancia se firma en Popayán a los 10 días del mes de Marzo de 2019

Atentamente,

JEISON IVÁN HUNGRIA GUZMAN
Director General.

 FUNDACIÓN
AÑOS MARAVILLOSOS
NIT. 901090092-0 / CLL 5 # 2-77 La Ermita
Tel. 8320552 Cel. 302 3566520 - 323 2965624

Dirección Calle 5 2-77 B. La Ermita
Teléfono: 8320552
Celular: 3023566520 – 3232965624 - 8366502



Scanned with
CamScanner

Anexo 3 Entrevista estructurada

Entrevista para análisis de cargo

Cargo:

Con el objetivo de conocer más acerca de cómo los colaboradores y pasantes de la Fundación Años Maravillosos llevan a cabo sus funciones, se presenta a continuación las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las funciones que debe realizar para cumplir con el objetivo del cargo?

¿Qué metodologías utiliza para el desarrollo de estas funciones?

¿Qué tiempo requiere para el desarrollo de estas tareas?

¿En qué espacios de la fundación usted debe realizar las funciones anteriormente mencionadas?

¿Cuál es el sentido que tiene realizar estas tareas?

¿Qué tipo de competencias cree usted que se necesitan para realizar estas funciones?

Anexo 4 Guía de observación**GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA LA FUNDACIÓN AÑOS MARAVILLOSOS LA CIUDAD DE POPAYÁN**

Fecha: _____

CATEGORÍAS	CRITERIOS	SI	NO
DATOS GENERALES	La Fundación Años Maravillosos cuenta con Misión y Visión.		
	La Misión y Visión están ubicadas en lugar visible		
	La Fundación Años Maravillosos cuenta con políticas (normas y leyes internas de control y manejo) y valores		
	Estas políticas son visibles y socializadas con los colaboradores		
	La Fundación Años Maravillosos cuenta con procedimientos estandarizados y socializados		
INFRAESTRUCTURA	La Fundación Años Maravillosos cuenta con una sede física		
	La Fundación Años Maravillosos cuenta con espacios físicos apropiados para el desarrollo de las actividades propias de sus colaboradores		
	La Fundación Años Maravillosos cuenta con los elementos, insumos y materiales (físicos y humanos) requeridos para el cumplimiento de sus metas y objetivos estratégicos.		

RELACIONES INTERPERSONALES	Los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos se muestran amigables entre sí y con los demás		
	La comunicación entre la comunidad de la Fundación Años Maravillosos es fluida y bidireccional		
	La Fundación Años Maravillosos cuenta con canales de comunicación interna		
	Los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos se muestran a gusto con el entorno que los rodea y con sus compañeros		
	Se identifican claramente los líderes de la Fundación Años Maravillosos		
	Dichos líderes establecen relación con sus colaboradores		

Elaboración propia.

Anexo 5 OCAI (Organizational culture Assessment Instrument)

OCAI (organizational culture assessment instrument)

Nombre:

Cargo:

Instrucciones: Usted debe asignar un puntaje a cada una de las opciones de tal manera que la suma de los cuatro puntajes de 100.

PREGUNTAS SESION 1		ACTUAL	DESEADA
1	La Empresa es un lugar muy personal. Es como una gran familia. La gente comparte mucho de sí misma.		
2	La Empresa es dinámica y emprendedora. La gente está dispuesta a esforzarse y tomar riesgos.		
3	La Empresa está muy orientada a resultados. Es de gran interés "hacer el trabajo". La gente es competitiva y orientada a conseguir los objetivos.		
4	La Empresa tiene controles, es formal y estructurada. Para cualquier actividad existen procedimientos y normas previamente definidos.		
TOTAL			

PREGUNTAS SESION 2		ACTUAL	DESEADA
5	El liderazgo en la Empresa generalmente es ejemplo de acompañamiento, facilitación y apoyo.		
6	El liderazgo en la Empresa generalmente ejemplifica emprendimiento, innovación y toma de riesgos.		
7	El liderazgo en la Empresa generalmente ejemplifica sensatez, foco en los resultados, en el mercado y la competencia.		
8	El liderazgo en la Empresa generalmente ejemplifica coordinación, organización y eficiencia continúa.		
TOTAL			

PREGUNTAS SESION 3		ACTUAL	DESEADA
9	El estilo de la dirección en la Empresa se caracteriza por promover el trabajo en equipo, el consenso y la participación.		
10	El estilo de la dirección en la empresa se caracteriza por promover la iniciativa individual, la innovación, la autonomía e independencia.		
11	El estilo de la dirección en la Empresa se caracteriza por promover la competitividad, la exigencia y el logro.		
12	El estilo de la dirección en la Empresa se caracteriza por promover la seguridad, la estabilidad en el empleo, el respeto por la autoridad y el cumplimiento de las políticas y normas.		
TOTAL			

PREGUNTAS SESION 4		ACTUAL	DESEADA
13	Los valores compartidos en la Empresa son la lealtad y la confianza mutua. El compromiso es una característica de la empresa.		
14	Los valores compartidos en la Empresa son el compromiso con la innovación y el cambio continuo.		
15	Los valores compartidos en la Empresa son el espíritu ganador y la consecución de objetivos. Ganar y ser los primeros son temas comunes.		
16	Los valores compartidos en la Empresa son el respeto por las normas y las políticas. Mantener un flujo de trabajo coordinado y continuo es importante.		
TOTAL			

PREGUNTAS SESION 5		ACTUAL	DESEADA
17	La Empresa promueve el desarrollo humano, la confianza, la apertura y la participación.		
18	La Empresa promueve la adquisición de nuevos recursos y creación de nuevos retos. Se valora intentar nuevas cosas y buscar oportunidades.		
19	La Empresa promueve el logro de objetivos ambiciosos y genera acciones para superar a la competencia.		
20	La Empresa promueve la eficiencia, el control y la coordinación entre los diferentes procesos.		
TOTAL			

PREGUNTAS SESION 6		ACTUAL	DESEADA
21	El éxito de la Empresa se basa en el desarrollo de las personas. El trabajo en equipo, el compromiso de los trabajadores, así como el interés por la gente son ejemplo de ello.		
22	El éxito de la Empresa se basa en el desarrollo de productos únicos e innovadores. Ser líderes en productos e innovación		
23	El éxito de la Empresa se basa en aumentar su participación en el mercado y superar a la competencia. La clave es ser líderes en un mercado competitivo.		
24	El éxito de la Empresa se basa en el cumplimiento y la eficiencia de los procesos. El cumplir con los cronogramas, la ejecución eficiente de los procesos y reducir costos son aspectos críticos.		
TOTAL			

Anexo 6 Lista de verificación

LISTA DE VERIFICACIÓN A COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN AÑOS MARAVILLOSOS.		
Nombre:		
Fecha:		
Cargo:		
FUNCIÓN.	CUMPLE	
	SI	NO
1. Realiza los cuidados de enfermería encaminados a satisfacer las necesidades del adulto mayor.		
2. Recibe el cambio de turno con 5 o 10 minutos de anticipación.		
3. Controla el uso de los recursos materiales y equipos para la prestación de los cuidados de enfermería.		
4. Realiza control de signos vitales según orden médica.		
5. Lleva a cabo la higiene del paciente; baño diario, higiene de boca, cabello, uñas etc.		
6. Conserva, coloca y hace control a pacientes con sonda.		
7. Hace control de drenajes a pacientes.		

8. Desarrolla observación evaluación y registro de signos y síntomas según patología y cuidados de enfermería registrados en el Kardex.		
9. Ejecuta procedimientos autorizados.		
10. Dispone y registra la administración de medicamentos por vía enteral, parenteral, mucosa, cutánea, y respiratoria (natural o artificial) de acuerdo con la orden médica escrita, completa firmada y actualizada.		
11. Realiza curaciones simples y complejas.		
12. Mantiene limpias y ordenadas las unidades e instalaciones.		
13. Acondiciona y cuida de todos los elementos usados (cumplir con inventario establecido).		
14. Archiva y actualiza registros según corresponda.		
15. Realiza cambios de posición e hidratación de la piel para pacientes inmovilizados (cada 2 horas).		
16. Entrega a laboratorio todas las muestras tomadas en su turno.		
17. Realiza notas en la bitácora de enfermería.		

Otras funciones referentes al cargo		

Fuente: elaboración propia.