

INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL

IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN WORK PERFORMANCE

Rommel Isaac Jiménez Reyes¹

rommelrosm10@gmail.com

Berling Josué Machado Dávila²

berlingjosuem@gmail.com

Ever Emiliano Rocha Gámez³

everrocha80@gmail.com

RESUMEN

La cultura organizacional, es un fenómeno empresarial que se ha convertido en uno de los factores más importantes para determinar el éxito o el fracaso de cualquier institución de la época actual. Por ello se realizó esta investigación con el fin de analizar la incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A, en la ciudad de Estelí; periodo 2019. Esta investigación es aplicada, presenta un carácter filosófico mixto, es descriptiva y de corte transversal. La muestra fue constituida por 53 colaboradores. Los resultados principales se enfocan en lo siguiente: la cultura organizacional es orientada a los resultados productivos, presentando una incidencia positiva y negativa con respecto al desempeño laboral de los colaboradores y existe una buena eficacia por parte del capital humano. Sin embargo, se debe mejorar la eficiencia del mismo, fortalecer la cultura organizacional, promover la satisfacción laboral y capacitar al personal para alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

Palabras clave: *Cultura organizacional, empresa, desempeño laboral y estrategias.*

ABSTRACT: *The organizational culture is a business phenomenon that has become one of the most important factors in determining the success or failure of any institution of the current era. Therefore, this research was carried out in order to analyze the incidence of organizational culture, in the work performance of the employees of the company Tabacos Valle de Jalapa S.A, in the city of Estelí; Period 2019. This research is applied, presents a mixed philosophical character, is descriptive and cross-sectional. The sample was constituted by 53 collaborators. The main results focus on the following: the organizational culture is oriented towards productive results, presenting a positive and negative impact on the work performance of employees and there is good efficiency on the part of human capital. However, it must improve its efficiency, strengthen the organizational culture, promote job satisfaction and train staff to achieve the objectives and goals of the company.*

Keywords: *Organizational culture, company, work performance and strategies.*

¹ Estudiante UNAN-Managua/FAREM-Estelí

² Estudiante UNAN-Managua/FAREM-Estelí

³ Estudiante UNAN-Managua/FAREM-Estelí

INTRODUCCIÓN

Uno de los problemas más comunes que enfrentan hoy en día las empresas, es la cultura organizacional dado a que cada día se hace más común que los trabajadores, no respeten las diferentes creencias, valores, hábitos, tradiciones, actitudes y experiencias de una organización.

Haciendo énfasis en lo anteriormente mencionado, la cultura organizacional es muy importante para el desarrollo de las instituciones y cuando existe una discrepancia entre esta y la asimilación de los colaboradores de la empresa, se produce una debilidad que afecta negativamente al ambiente laboral de la organización.

Por otra parte, cuando en una empresa no existe una buena comprensión, asimilación y aplicación de la cultura de su organización por parte de sus colaboradores, se producen problemas de ineficiencia, inconsistencia y la desmotivación afectando directamente al desempeño laboral de la institución. De ser así la fuerza de trabajo de la empresa se va debilitando poco a poco a tal punto de no poder conseguir los objetivos establecidos en los planes de la institución, teniendo que tomar medidas para mejorar estas debilidades.

Por lo tanto en el desarrollo de esta investigación se indagó sobre los factores de la cultura organizacional, que pueden llegar a incidir en el desarrollo de la misma y a su vez afectar al desempeño laboral de los colaboradores de una institución.

Dentro de esta perspectiva cabe mencionar que al indagar sobre la cultura organizacional también se logró valorar ciertas estrategias que puedan ayudar a superar obstáculos facilitando un mejor desempeño laboral. Además, el propósito de esta investigación es transmitir a los trabajadores de la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A conocimientos con respecto a la incidencia, que tiene la cultura organizacional que practican actualmente en su desempeño laboral, haciéndoles comprender que aspectos se pueden mejorar para contribuir al buen funcionamiento y producción de la organización.

Debe señalarse que el supuesto de investigación consistió en que la cultura organizacional de la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A incide directamente en el desempeño laboral de sus colaboradores.

Dentro de este marco investigativo hay que señalar que para Chiavenato (1993, pág. 4), autor del libro "Iniciación a la organización y técnica comercial", la empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos". Explicando este concepto, el autor menciona que la empresa "es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social".

Agregando a lo anterior hay que destacar que según Rodríguez (2008), la empresa es un "Conjunto de objetivos, convicciones básicas, valores, símbolos, normas, pautas de conducta y de sus objetivaciones materiales que otorgan a una organización un carácter determinado y una idiosincrasia inconfundible".

En relación al contexto de estudio, Robben y Judge (2009, pág. 551) definen a la cultura organizacional como un sistema de significado compartido por los miembros de una entidad, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora.

Agregando a lo anteriormente mencionado, Chiavenato (2007, p83) citado en Espinoza & Gaspar (2018) menciona que en la cultura organizacional inciden seis características principales:

- 1) Regularidad en los comportamientos observados.
- 2) Normas

- 3) Valores predominantes
- 4) Filosofía
- 5) Reglas
- 6) Clima organizacional

Entorno a lo anteriormente expuesto, para Roger Harrison, citado en *Emprende Pyme* (2018) la cultura organizacional se clasifica de la siguiente manera:

- 1) Organizaciones orientadas al poder.
- 2) Organizaciones orientadas a la norma.
- 3) Organizaciones orientadas a resultados.
- 4) Organizaciones orientadas a personas.

Retomando el énfasis de estudio, hay que añadir que para Chiavenato (2000:359), citado en Quintero, Africano, y Faria (2018) el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. Se trata de una serie de capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

Como parte del contexto investigativo, en este estudio se planteó un objetivo general que consistió en analizar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A en la ciudad de Estelí; periodo 2018.

Así mismo también se plantearon tres objetivos específicos que consistieron en: identificar los factores de la cultura organizacional que intervienen en la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A, determinar la incidencia que tiene la cultura organizacional, de esta organización en el desempeño laboral de sus colaboradores y por último proponer estrategias que permitan el mejoramiento en el desempeño laboral de la misma entidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación es aplicada, ya que parte de una situación problemática que quiere ser valorada con el fin de proponer estrategias que permitan mejorar la adaptación e incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A; la investigación tuvo un enfoque descriptivo, ya que se describieron datos y características de una población o fenómeno de estudio; en este caso se trata del estudio de la cultura organizativa de la institución y el impacto que este fenómeno tiene en el comportamiento de los miembros de la organización.

Esta investigación presenta una metodología mixta dado a que las características del estudio, requieren los aportes de los enfoques cuantitativos y cualitativos para resolver el problema planteado como parte de la directriz investigativa.

Es de corte transversal puesto que se realizó en el período de mayo a diciembre del año 2019 en la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A. Los participantes en este estudio fueron 54 colaboradores de la organización (53 para objeto de encuesta y un gerente administrativo a quien se le aplicó una entrevista.

Los métodos generales utilizados para el análisis e interpretación de datos fueron la inducción y deducción, así como el análisis y la síntesis. Las técnicas para la recolección de datos fueron la entrevista la encuesta y la guía de observación. La entrevista fue realizada a colaboradores de la institución de las diferentes áreas funcionales y la encuesta aplicada al gerente de Tabacos Valle de Jalapa S.A.

El procesamiento y análisis de datos cualitativos se realizó siguiendo los siguientes pasos:

- 1) Obtener la información: Esta se hizo a través del registro sistemático de notas de campo.
- 2) Capturar, transcribir y ordenar la información: la captura de la información se hizo a través de registro electrónico.
- 3) Codificar la información: Se agrupó la información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos en el estudio.
- 4) Integrar la información: Aquí se relacionó las categorías obtenidas en el paso anterior, entre sí y con los fundamentos teóricos de la investigación.

El procesamiento y análisis de los datos cuantitativos se hizo de acuerdo a los objetivos formulados en el estudio, utilizando la técnica de la encuesta para la recolección de datos. Para el procesamiento de la información se hizo uso de la aplicación SPSS y del software Microsoft Excel.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan los resultados con su respectivo análisis, el cual se desglosa de acuerdo a los objetivos específicos que dan respuesta al tema de investigación: “Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A en la ciudad de Estelí; periodo 2019”

GENERALIDADES DE LOS INFORMANTES CLAVES:

El 57% de los colaboradores encuestados pertenecen al género femenino y el 43% al género masculino. La encuesta fue aplicada a 23 hombres y 31 mujeres.

El 67% de los colaboradores posee una edad que oscila entre los 18 y 27 años, el 22% entre los 28 y 37 años, el 6% entre los 38 y 47 años y el 5% de 48 años a más.

El nivel académico de los colaboradores se distribuye de la manera siguiente: el 7% con estudios de primaria, un 30% con estudios de secundaria, 52% con nivel universitario y el 11% con sus estudios terminados siendo ya profesionales.

El 13% de los colaboradores de la institución lleva trabajando menos de 6 meses en la entidad, el 28% tiene de 6 a 11 meses, el 45% lleva de uno a tres años y el 14% tiene más de 3 años laborando en la institución.

Factores de la cultura organizacional que intervienen en la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A:

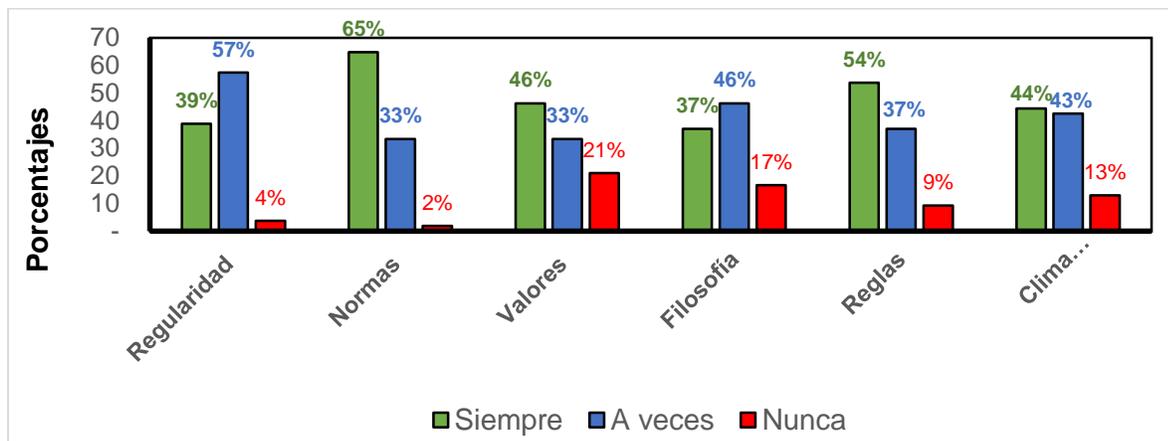


Gráfico 1. CUMPLIMIENTO y aceptación de las características de la cultura organizacional en la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A

El gráfico muestra que el 39% de los colaboradores piensa que siempre se da la regularidad en los comportamientos de los compañeros de trabajo que interactúan en el ambiente laboral, el 57% cree que la regularidad de los comportamientos se da en un término medio y el 4% asimila que nunca hay regularidad.

La regularidad de los comportamientos de los trabajadores de la empresa interviene mayormente en un nivel intermedio lo cual indica una desventaja para la cultura organizacional de la institución ya que para que esta sea sólida, se necesita que los colaboradores presenten un comportamiento similar y constante que conlleve a la integración de todos en dicha cultura.

Entre mayor sea la disparidad de los comportamientos, se formarán subculturas que fomentaran la división de ideas y patrones de comportamientos entre los integrantes de la entidad.

El presente gráfico muestra que el 65% de los colaboradores asimila que siempre se cumplen las normas de trabajo que propone la empresa, el 33% piensa que a veces se cumplen y el 2% determina que nunca se lleva a cabo el cumplimiento de dichas normas.

El índice de cumplimiento de las normas es alto, esto indica que la de la entidad ha logrado desarrollar e implementar de manera exitosa patrones de comportamiento que han sido muy bien asimilados y adaptados con la cultura organizacional de la empresa.

Por otra parte, también se presenta cierta duda y rechazo con respecto al cumplimiento de estas normas, esto puede asociarse a lo visto durante la aplicación de la guía de observación en donde se

percibió el incumplimiento de ciertas normas de cortesía por parte de algunos colaboradores, quienes tienden a no saludar cordialmente, caer en el uso de palabras soeces y la impuntualidad.

El gráfico muestra que el 46% de los colaboradores, asimila que siempre se presentan valores predominantes en la empresa, el 33% piensa que a veces y el 21% refleja que nunca hay presencia de valores predominantes en la organización.

Esto indica que hay gran asimilación de estos valores y que, si se encuentran presentes en el seno empresarial en una medida alta, sin embargo, todavía hace falta inculcar y promover un poco más estos valores ya que una parte significativa de los colaboradores no los perciben de manera constante e incluso algunos ni siquiera tienen noción de que existen dichos valores institucionales.

El gráfico describe que el 37% de los colaboradores considera que la filosofía de la empresa siempre se cumple, el 46% piensa que a veces y el 17% asimila que nunca se cumplen las políticas de la entidad.

Esto quiere decir que las políticas de la empresa no están siendo cumplidas ni llevadas a cabo de la manera correcta, dado a que su grado de cumplimiento es en su mayoría intermedio con respecto a la percepción de los colaboradores.

Cuando las políticas de la institución no están siendo ejercidas en un nivel óptimo, entonces la empresa está propensa a presentar debilidades que estropean a la estructura organizativa y distorsionan el sistema integral de la entidad.

El gráfico describe que el 54% de los colaboradores piensa que las reglas que impone la empresa siempre son cumplidas, el 37% opina que estas reglas a veces son cumplidas y el 9% denota un incumplimiento total.

Esto propone que las reglas de la institución si están siendo cumplidas y que el control ejercido sobre las mismas está siendo bien llevado por los líderes de la organización; también se puede notar cierta flexibilidad con respecto a que a veces no se cumplen en su totalidad los lineamientos que la empresa impone en su reglamento.

El gráfico muestra que el 44% de los colaboradores, percibe que siempre se da un buen clima organizacional en la empresa, el 43% opina que a veces y el 13% indica que nunca se da un buen clima organizacional.

El gráfico denota que los miembros de la institución no terminan por encontrar un buen clima organizacional de manera constante en la organización. Según los encuestados se percibe un ambiente optimo que no termina por ser el idóneo y que en muy pocas ocasiones se torna negativo dentro de la organización.

Es relevante mantener un buen clima organizacional, dado que cuando esto pasa entonces el trabajador puede motivarse más, sentirse cómodo y seguro en su entorno laboral; facilitando su adaptación a la cultura organizacional de la entidad.

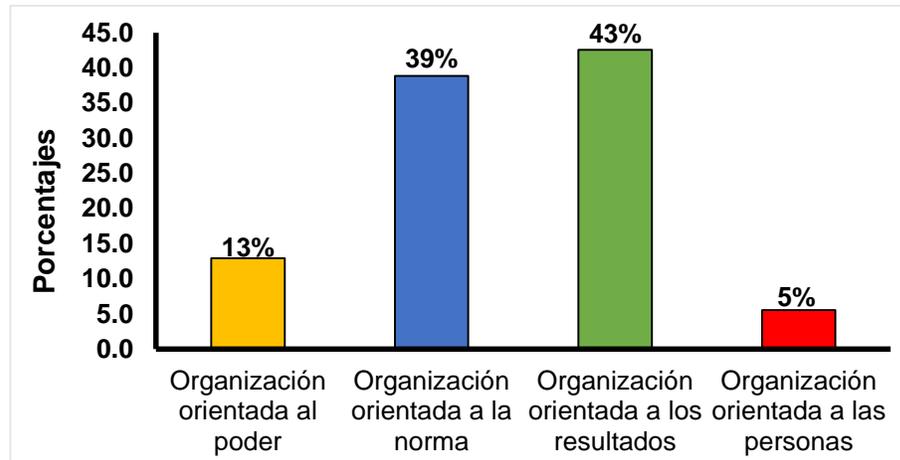


Gráfico 2. TIPO de cultura organizacional que predomina en la empresa Tabacos Valle de Jalapa SA

El gráfico N°7 describe que el 13% de los trabajadores percibe una cultura organizacional orientada al poder, el 39% piensa que es orientada a la norma, el 43% deduce que es orientada a los resultados y el 5% asume que se trata de una organización orientada a las personas.

Esto indica que en la empresa predomina la cultura organizacional orientada a los resultados; en base a la guía de observación aplicada, se consolida que efectivamente este tipo de cultura es la adoptada por la organización, tomando en cuenta que esta se enfoca en el uso óptimo de sus recursos y el cumplimiento de los objetivos en el menor periodo de tiempo posible.

Cuando se pone en práctica la cultura organizacional orientada a los resultados, la organización consigue implementar el ahorro de sus recursos, lo cual supone una mejora en el rendimiento del capital invertido para hacer funcionar y producir.

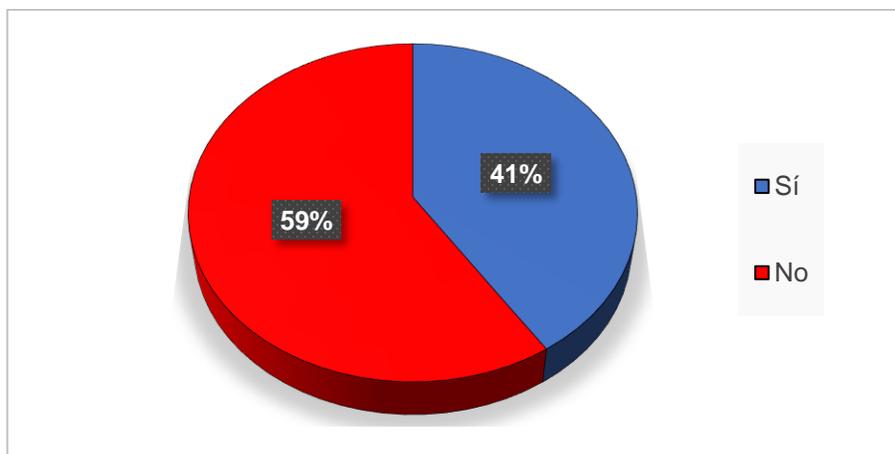


Gráfico 3. CAPACITACIÓN de la empresa a sus colaboradores.

El gráfico N°15 describe que el 59% de los colaboradores encuestados ha recibido capacitación por parte de la empresa y el 41% asume que nunca la recibió.

Eso indica que la empresa ha descuidado la parte de la capacitación de su personal, lo cual genera que muchos de sus trabajadores no estén apegados y en sintonía con su sistema de trabajo y los lineamientos de su cultura organizacional.

Según la entrevista realizada al gerente de la empresa la capacitación que brinda la empresa es informal ya que no poseen un plan bien estructurado que se pueda aplicar a trabajadores con o sin experiencia.

Es muy importante que la empresa capacite a todo su personal, para que su capital humano sea el idóneo según el perfil organizacional y se potencie el logro de los buenos resultados en base a un excelente desempeño laboral.

Según la guía de observación realizada, se nota que la institución presenta un plan de reclutamiento y selección del personal en donde se prioriza la elección de colaboradores que ya cuenten con una experiencia previa en el rubro del tabaco y sus productos artesanales.

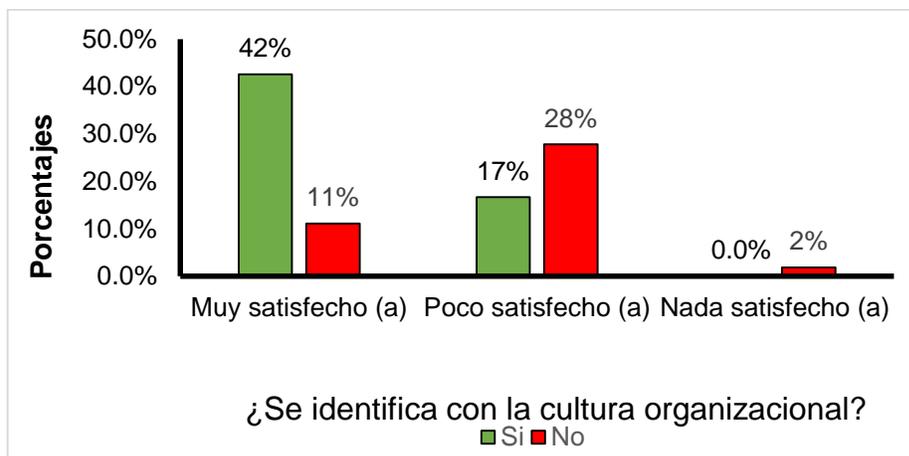


Gráfico 4. IDENTIFICACIÓN de la cultura en función de la satisfacción laboral por parte de los colaboradores de la empresa.

El gráfico N°16 describe que, de los colaboradores, el 53% se encuentra satisfecho con el rol que desempeña en la organización, el 40% siente poca satisfacción y el 2% presenta total inconformidad con el papel que lleva a cabo en la institución.

Dentro de los trabajadores que dijeron estar satisfechos el 42% siente estar identificado con la cultura organizacional de la empresa, mientras que el 11% alega no estarlo.

Dentro de los miembros que están poco satisfechos el 17% dijo estar identificado con la cultura organizacional y el 28% asimiló no estarlo. Con respecto a los colaboradores que presentaron una insatisfacción rotunda, ninguno se siente identificado.

Esto indica que en su gran mayoría los trabajadores si se encuentran satisfechos con el rol que desempeñan en la empresa, lo cual permite que se apropien de los valores, normas, costumbres y políticas desarrolladas en la organización, es decir que la cultura organizacional de la entidad se vuelve parte de su identidad.

Hay que destacar que una parte significativa de los colaboradores tiende a presentar poca satisfacción y una minoría no presenta ningún tipo de conformidad con su rol en la entidad. Esto es preocupante dado a que estas personas no suelen identificarse con la cultura organizacional de la empresa y a la postre esto provoca una desintegración y debilidad en la fuerza laboral de la institución.

La satisfacción laboral es un factor muy importante para que el trabajador llegue a identificarse con la cultura organizacional de la empresa. Los colaboradores que se encuentran inconformes con su rol laboral, desprecian las características del comportamiento organizativo en la entidad.

El hecho de que los colaboradores se sientan identificados con la cultura organizacional de la empresa donde trabajan, incentiva a obtener un buen desempeño laboral.

La inconformidad laboral genera el rechazo de la cultura organizacional de una entidad, provocando inestabilidad en la organización a raíz de una irregularidad crónica en el comportamiento de los colaboradores y en la ineficiencia de los mismos.

La satisfacción laboral es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS

Luego de haber llevado a cabo el trabajo de campo en donde se aplicaron todos los instrumentos previamente planificados, se obtuvieron resultados concretos que permitieron desarrollar un análisis FODA de la institución, con el objetivo de identificar puntos externos e internos que afectan a la organización a nivel de su cultura y el desempeño laboral.

Como consecuencia de aplicar el análisis interno y externo se formuló una matriz FODA, que derivó en la propuesta de estrategias que aporten al buen desempeño laboral de los colaboradores de la institución en estudio.

Las estrategias formuladas son:

1. Potenciar la cultura organizacional de la empresa.
2. Capacitación del personal.
3. Aumento de la eficiencia laboral.
4. Implantación de un sistema de incentivo laboral.

CONCLUSIONES:

- A partir de los resultados obtenidos que dieron respuesta a los objetivos planteados en la investigación, se concluye lo siguiente:
 - La empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A cuenta con colaboradores muy jóvenes, puesto que la mayoría de ellos no sobrepasa los 30 años de edad y esto les permite ser muy enérgicos en sus labores dentro de la empresa.
 - Los empleados de Tabacos Valle de Jalapa S.A tienen un nivel académico alto, dado a que la mayoría de ellos presenta estudios técnicos, universitarios e incluso títulos profesionales, lo cual permite el desarrollo de una organización muy culta.
 - La mayoría de los colaboradores de la empresa Tabacos Valle de Jalapa S.A, llevan más de un año laborando en la institución; lo cual permite desarrollar el conocimiento con respecto a la cultura organizacional que los dueños y fundadores han inculcado en la entidad.
 - La institución posee una estructura organizacional clara y congruente, que permite identificar fácilmente a las líneas de mando, el orden jerárquico y los lineamientos que la organización establece para el desarrollo de su actividad como empresa.
 - La incidencia de la cultura organizacional se mide a través de la satisfacción laboral, dentro de la cual se evalúa la adaptación y aplicación a las normas, costumbres, políticas y lineamientos de la institución.
 - Los colaboradores que se sienten satisfechos con el rol que desempeñan en la organización, son los que mejor asimilan y se adaptan a la cultura organizacional de la institución.
 - La cultura organizacional de la entidad es orientada a los resultados, teniendo una incidencia negativa y positiva dado a que esta se preocupa por el cumplimiento de los objetivos en base a la eficacia de sus colaboradores, sin embargo, se descuida un poco la eficiencia de los mismos. Esto provoca que los colaboradores sean más eficaces que eficientes, puesto a que siempre presentan buenos resultados en la elaboración del producto final, no obstante, suelen ser impuntuales con el horario de trabajo y desperdiciar mucha materia prima.

➤ La función de la cultura organizacional que menos se cumple en la institución es la “recompensa laboral” lo cual genera que gran parte de los colaboradores de la organización no se sientan óptimamente motivados.

➤ Los agentes característicos que más influyen en la cultura organizacional de la institución Tabacos Valle de Jalapa S.A son: sus normas, su filosofía y su clima laboral, dado a que estos son los principales modificadores del desempeño funcional de los colaboradores.

➤ Si se cumple el supuesto de investigación, dado a que los colaboradores que más se sienten identificados con la cultura organizacional de la empresa, son los que presentan mayor compromiso, motivación y satisfacción laboral, desempeñándose cómodamente en sus roles de trabajo.

➤ El método utilizado por Tabacos Valle de Jalapa S.A para medir el desempeño de sus colaboradores es la evaluación mediante investigación de campo, ya que se toman en cuenta datos relativos que se brindan en los reportes de cada área y a su vez informes que se aplican a raíz de la supervisión (observación) del actuar de los colaboradores durante la jornada laboral.

➤ La planeación estratégica es defensiva debido a la situación externa que la empresa enfrenta a raíz de la situación socio-política del país.

➤ Se practica más la formulación de técnicas que de estrategias.

➤ Las estrategias son formuladas en base a informes, charlas, observaciones y opiniones que los líderes de cada área de la institución hacen en consenso con el gerente administrativo y los dueños de la entidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Espinoza, A., & Gaspar, H. (2018). CULTURA ORGANIZACIONAL Y BIENESTAR LABORAL EN PROFESIONALES DE SALUD DEL CENTRO DE SALUD ASCENSIÓN HUANCVELICA 2018. *Tesis para optar al título profesional de licenciada en enfermería*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA, HUANCVELICA – PERÚ.

Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. México: McGRAW-Hill.

Rodríguez, H. (28 de Mayo de 2008). *Google Academic*. Obtenido de Google Academic: <https://core.ac.uk/download/pdf/83561696.pdf>.

Robben, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional (Décimo tercera edición)*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Obtenido de Tipos de cultura organizacional.: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-cultura-organizacional.html>.

Quintero, N., Africano, N., & Faria, E. (2018). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *NEGOTIUM/CIENCIAS GERENCIALES*, 33-51.