

# EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS VARIABLES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA MAJESTAD TV.

Manuel Augusto Bermúdez Palomeque<sup>1</sup>, Evelyn Carolina Miranda Cusme<sup>2</sup>, Iván Zambrano Farías<sup>3</sup>, María José Valarezo Molina<sup>4</sup>.

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"

**Correo de contacto:** emiranda@espam.edu.ec

## RESUMEN

En la actualidad existen diversas empresas audiovisuales en Ecuador con dificultades en su crecimiento, con base a esta problemática surge la investigación de evaluar el desempeño de las variables del comportamiento organizacional de la empresa Majestad TV en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, la metodología de investigación utilizada fue la cuali- cuantitativa en donde se emplearon métodos principales como es el de expertos quienes valoraron las variables y clásicos como es el inductivo enfatizando la dirección que se consideró en el estudio, el deductivo ayudó a descubrir las falencias que estaban afectando el comportamiento y el descriptivo se utilizó para medir y especificar los resultados de las diversas variables, también técnicas como la observación, entrevista, encuesta, caracterización de variables, Delphi, kendall entre otras, para el análisis de confiabilidad del trabajo se establecieron tres herramientas el (RIR) Rango Intercuartílico Relativo, el Alpha de Cronbach y el nivel de concenso, de acuerdo al resultado su procedimiento inició con la búsqueda de las variables, luego establecidas y aprobadas por expertos en temas de comportamiento organizacional para su respectiva ejecución, utilizadas en las encuestas dirigidas a los colaboradores donde se identificó que dentro de la empresa existen debilidades generadas por el comportamiento tanto individual como grupal, estos errores deben ser corregidos por el propietario y debido a esto el equipo investigador propone un programa de mejoras con su respectiva priorización para que potencialice tanto el desempeño de los trabajadores como el desarrollo de la entidad.

**PALABRAS CLAVES:** Comportamiento individual, grupal, sistemático, caracterización de variables, potencializar el desempeño, programa de mejoras.

## ABSTRACT

Currently there are several audiovisual companies in Ecuador with difficulties in their growth, based on this problem arises research of evaluate the performance of the variables of organizational behavior of enterprise Majesty TV in Santo Domingo the Tsachilas province, the methodology used research was the qualitative-quantitative where main methods were used as the experts those who valued variables and classics as the inductive emphasizing the direction that was considered in the study, the deductive helped to discover the shortcomings that were affecting the behaviour and the descriptive, it is used to measure and also specify the results of the different variables, techniques such as observation, interview, survey, characterization of variables, Delphi, kendall among others, for the analysis of reliability of work were established three tools the (RIR) relative interquartile range, the Alpha of Cronbach and the level of consensus, according to the result your procedure, it began with the search for the variables, then laid down and approved by experts on issues of organizational behavior for their respective implementation, used in surveys targeting partners where identified that there are weaknesses within the company generated by both individual and group behavior, these errors must be corrected by the owner and because of this the research team proposes a program of improvements with its respective prioritization so you impel both the performance of the workers such as the development of the entity.

**Keywords:** Individual, group, systematic behavior, characterization of variables, enhance performance, improvement program.

## INTRODUCCIÓN:

El talento humano a través del tiempo ha venido adquiriendo mayor relevancia dentro del ámbito empresarial, pese a que su tratamiento varía de una organización a otra, por lo que ha resultado indispensable analizar su evolución y las variantes que han permitido desarrollar cambios en sus hábitos, actitudes y comportamientos aislados.

Según Tapia (2010) redacta que el comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigadas en las personas. Por lo tanto, no existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con los colaboradores, todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo. En la actualidad muchas de las empresas que tienen como mayor meta el progreso o desarrollo, estos señalan que uno de los factores más importantes es velar por el control de manera sistemática la variable del comportamiento organizacional (C.O) de la entidad, ya que de este factor depende mucho el alcance del objetivo.

Cuando se habla de comportamiento organizacional se refiere al estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura que se tiene sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficiencia de la organización (Bolívar, 2011).

En este contexto los conocimientos relativos a la manera en cómo actúan individual y colectivamente todos los elementos de la organización (personas, estructura, tecnología y medios) son de vital importancia para lograr mantener un ambiente laboral saludable para el desarrollo de la empresa, ya que al comprender mejor las variantes en cada uno de sus niveles (individual, grupal y de sistema organizacional) se podrá definir el nivel de desempeño de la organización, permitiendo corregir errores y direccionara la entidad hacia la mejora continua.

También Brazzolotto (2012) en su estudio sobre la evaluación del desempeño por competencias a las organizaciones, destaca la importancia de la implementación de procesos de evaluación del desempeño para la identificación de los beneficios para los empleados y la empresa, manifiesta que la objetividad que supone la evaluación del comportamiento de los empleados genera un aumento en la motivación y por ende de la productividad. Del mismo modo permite que los colaboradores se sientan orgullosos, seguros y que son parte fundamental de la organización, reflejando el buen desempeño y el cumplimiento de las metas establecidas (Chávez *et al.* 2016).

Para Moran (2015) al no medir el desempeño sería igual a no medir la calidad, el servicio, la productividad entre otros factores menos importantes que el desempeño del ser humano en la organización, destacando también de que aquello que no se mide, no puede controlarse, al no ser controlado, no mejora y puede llegar a la caso de empeorar, por lo tanto estas mediciones permiten hallar relaciones entre los diversos factores y su impacto en el desempeño, contribuyendo a una mejora continua y desarrollo integral de la empresa.

Desde esta perspectiva se planteó la necesidad de conocer el desempeño de las organizaciones ecuatorianas, tomando como objeto de investigación a la empresa audiovisual Majestad TV, dedicada a la prestación de servicio comunicacional, donde se identificaron anomalías concernientes a las variables de comportamiento organizacional que afectan de forma directa el buen funcionamiento, para el cual se diseño un plan de mejora que fortalezca aquellas variables y se potencialice de manera oportuna el éxito de la misma, mediante un estudio detallado de la empresa y el uso de técnicas y herramientas necesarias para la recogida y análisis de la información.

## **METODOLOGÍA:**

Los tipos de investigación utilizados son la bibliografía y de campo con el fin de explorar y conocer el ambiente organizacional, la metodología que se utilizó en la investigación es la cuali-cuantitativa, donde se registraron datos de las técnicas seleccionadas como la entrevista y las encuestas y los métodos de apoyo que se emplearon fueron: el método de expertos, descriptivo, deductivo e inductivo. Las técnicas utilizadas fueron la entrevista, encuesta, panel de experto, diagrama radial, validación de conceso y estadísticas mediante un procedimiento lógico y ordenado y que se definieron con la finalidad de recopilar y analizar datos para la obtención de resultados

Para el desarrollo práctico de la presente investigación se empleó el procedimiento para la evaluación del comportamiento organizacional propuesto por Bravo y Negrin (2015) en donde se incluyó como soporte fundamental la evaluación en los tres niveles predominantemente reconocidos en la bibliografía sobre el tema, es decir: nivel individual, grupal y organizacional; integrando herramientas ampliamente difundidas y de probada efectividad, además creando otras para la medición de las variables del comportamiento organizacional que se ajustan a sus particularidades permitiendo considerar tanto elementos cuantitativos, como cualitativos.

Para la premisa y familiarización para la evaluación del C.O en esta etapa inicial se constituyó el cumplimiento de las tres premisas a considerar para el desarrollo del procedimiento: Existencia de la planificación estratégica; compromiso de la dirección e implicación de los colaboradores. Se procedió una vez verificado el cumplimiento de estas premisas a efectuar un proceso de familiarización hacia todos los directivos y colaboradores en relación al tema del comportamiento organizacional y las particularidades y fines del procedimiento propuesto.

En la caracterización de la empresa objeto de estudio y su comportamiento organizacional se aplicó las 13 variables que se exponen en Hernández *et. al.* (2014), las cuales se fundamentan en elementos relacionados con la teoría en sistemas, abordadas previamente por Fernández (1993), y que han sido modificadas y complementadas con variables ajustadas a las particularidades de las empresas, y probadas con efectividad en la práctica empresarial. Es recomendable particularizar dentro de la caracterización los elementos fundamentales relacionados con el comportamiento organizacional en la empresa estudiada y su situación actual, indicando las insuficiencias fundamentales en ese contexto de una manera preliminar. En la selección del equipo de trabajo de evaluación de las variables de CO, se inició con la formalización del equipo de trabajo quienes aprobaron instrumentos previamente desarrollados para la evaluación de las variables de CO en la empresa objeto de estudio.

En la selección y evaluación de las variables del CO a nivel organizacional en la empresa seleccionada, una vez conformado el equipo de trabajo se procedió a la selección y evaluación gradual de las variables del CO en la empresa seleccionada, registrando detalladamente la información obtenida. Para el procesamiento del resultado se empleó como apoyo hojas en excel con diferentes técnicas estadísticas programadas que posibilitaran el procesamiento, la representación gráfica y el análisis de los resultados. Se emitió tablas con el resumen de los análisis efectuados. En el plan de mejoras se formuló con apoyo del trabajo grupal, posibles acciones a seguir para solucionar los problemas que mayor efecto tienen sobre el CO, según los resultados obtenidos en las variables con insuficiencias, teniendo en cuenta su factibilidad de aplicación y su impacto integral sobre el desempeño de la empresa. Bajo estas condiciones se elaboraron alternativas de planes de mejoramiento para su posterior selección. Finalmente se procedió a definir un plan de mejoras para atenuar o dar solución definitiva a los problemas detectados en las variables del CO. Se incluyeron acciones a realizar, los recursos materiales, financieros y humanos a

emplear, el responsable directo de implementar la mejora, el marco temporal de la implementación de la acción de mejora y el impacto que esta tendrá sobre la organización.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN.**

Dentro de esta fase se desarrollaron dos actividades, en la primera existen tres premisas que son: Existencia de la planificación estratégica, compromiso con la dirección e implicación con los colaboradores. En la segunda actividad dos premisas que son: comportamiento organizacional y el procedimiento propuesto.

Como al tratarse de una investigación la información obtenida debe tener coherencia, veracidad y estar actualizada, es indispensable que se establezca un contacto directo con el objeto de estudio, por ello fue necesario la visita insitu a la empresa de servicio audiovisual Majestad TV, donde se aplicó lo que para Díaz *et, al* (2013) se define como la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio "entrevista" a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema. También se consideró la observación participante que de acuerdo a Diniz *et, al* (2013) consistió en la inserción del investigador en el interior de un grupo, integrándose en el para comprender mejor, interactuar con sus componentes y permanecer por determinados periodos de tiempo en el grupo, buscando compartir el cotidiano con la finalidad de darse cuenta del significado de estar en aquella situación.

Estas dos técnicas ayudaron de forma significativa a obtener la información requerida en la investigación, de esta manera también se dio a conocer la falta de planificación estratégica que como consecuencia influía en el desarrollo de sus actividades colectivas e individuales. Quienes participaron activamente durante este proceso fueron el gerente general de la empresa y demás encargados del departamento administrativo.

## **EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS PREMISAS**

Majestad TV es un medio de comunicación audiovisual de carácter nacional, esta empresa en la actualidad no consta con una planificación estratégica establecida, por lo tanto, no existe una visión, misión u objetivos planteados, debido a esto el equipo de investigación formuló esta proyección.

También se estableció una socialización con los directivos de la organización, se le dio a conocer los factores influyentes internos tales como los beneficios adquiridos para Majestad TV y para el equipo de investigación, concluyendo con un compromiso de la dirección para el desarrollo y aplicación de la evaluación.

Por último, los colaboradores a quienes se dirigió la encuesta son de diferentes cargos tales como operadores, comentaristas, conductores o animadores, presentador o locutor, asistente de producción, asistente técnico de estaciones de radio y televisión, director de noticia, asistente de cámara, sonidista y auxiliar de contabilidad. De manera general existen catorce personas como nicho, quienes estuvieron de acuerdo con responder a las preguntas implantadas.

## **FAMILIARIZACIÓN DE DIRECTIVOS Y COLABORADORES**

A todas las personas a encuestar tanto a directivos como a colaboradores se les familiarizó de forma general los detalles del comportamiento organizacional, es decir que estuvieron al tanto de las variables de medición y sus influencias, con el objetivo de que colaboren de una forma íntegra y obtener resultados reales. También conocieron todo el procedimiento y los datos particulares del estudio.

## CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

En primer lugar, se llevó a cabo la caracterización de la empresa audiovisual Majestad TV. Para ello Hernández *et al.*, (2014) proponen 13 variables basadas en la identificación de una organización; para ello fue necesario realizar un análisis de cada una de las variables expuestas para poder conocer cuál de ellas estaba más relacionada con la empresa objeto de estudio, dentro de las cuales se excluyen (resultados, retroalimentación y control, estabilidad, flexibilidad e inercia) escogiéndose 8 que se consideran las más pertinentes y se las describe a continuación:

**LÍMITE O FRONTERA:** Majestad TV empresa dedicada a la prestación de servicios de telecomunicaciones se encuentra ubicada en el centro de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas- Ecuador.

**MEDIO O ENTORNO:** Las actividades que desarrolla Majestad TV son de carácter comunicacional a nivel nacional, pero con cobertura en la actualidad en Santo Domingo, con autorización para prestar servicio de audio y video por suscripción, los procesos y medios audiovisuales de la empresa son producción, posproducción, edición, distribución y exhibiciones de productos.

**ANÁLISIS ESTRATÉGICOS:** La herramienta FODA es esencial en un análisis estratégico, este fue utilizado ya que analiza de forma interna y externa las acciones organizacionales, no obstante, cumple con implementación de medidas correctivas. En el siguiente cuadro muestran las variables estratégicas identificadas.

Cuadro 1. Matriz FODA

Factores internos	
Fortalezas	Debilidades
Adaptación del personal a cargos y puestos de trabajo	Falta de capacitación sistemática del equipo de trabajo
Amplia cobertura a nivel local	Espacio o estructura interna
Proyectos sociales (vinculación)	Elevados costos de transmisión
Factores externos	
Oportunidades	Amenazas
Innovación tecnológica de equipos audiovisuales	Inestabilidad política del país
Incremento de la demanda de espacio publicitario por parte del sector empresarial	Incremento de la televisión por cable
Ser reconocida Nacional e internacionalmente	Desastres naturales

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:** En la ejecución del desarrollo de la tesis se observó que Majestad TV no constaba un plan estratégico, por lo tanto, los investigadores realizaron una planificación en el período 2017-2018 con su respectiva misión, visión y objetivos estratégicos.

**MISIÓN:** Presentar de manera continua a nuestros clientes un servicio de calidad, con la ayuda motivacional a nuestros empleados, fomentando la innovación y adaptación al mundo globalizado en actividades audiovisuales para la satisfacción de nuestros consumidores.

**VISIÓN:** Ser la empresa líder a nivel local y nacional en la prestación de servicios de TV, mediante un enfoque socio- cultural con la utilización de tecnología de punta.

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** Mantener un servicio de calidad mediante el cumplimiento de un modelo globalizado a través de innovaciones; prestar un servicio inteligente a nivel nacional con ayuda de las TIC manteniendo constancia en el mercado, contribuir de manera responsable al desarrollo socio-cultural del sector, proponiendo la comunicación a nivel nacional, establecer un sistema de procesos de educación y capacitación continua al talento humano mejorando el nivel de desempeño.

**CARTERA DE PRODUCTOS/SERVICIOS:** En la actualidad consta con sistemas radiales dentro de la provincia de Santo Domingo, también ofrece servicios publicitarios a la comunidad aprobado por el Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y comunicación, entre otros proyectos pilotos ejecutados como producción, posproducción, edición, distribución y exhibiciones de productos audiovisuales.

**ESTUDIO DE PROCESOS ORGANIZACIONALES**

El buen desempeño se puede llevar a cabo a través de una implementación o estudio de proceso, Majestad TV y su planificación ilustrada en la (figura 4.1) demuestra su distribución en tres niveles, la cual se muestra a continuación.

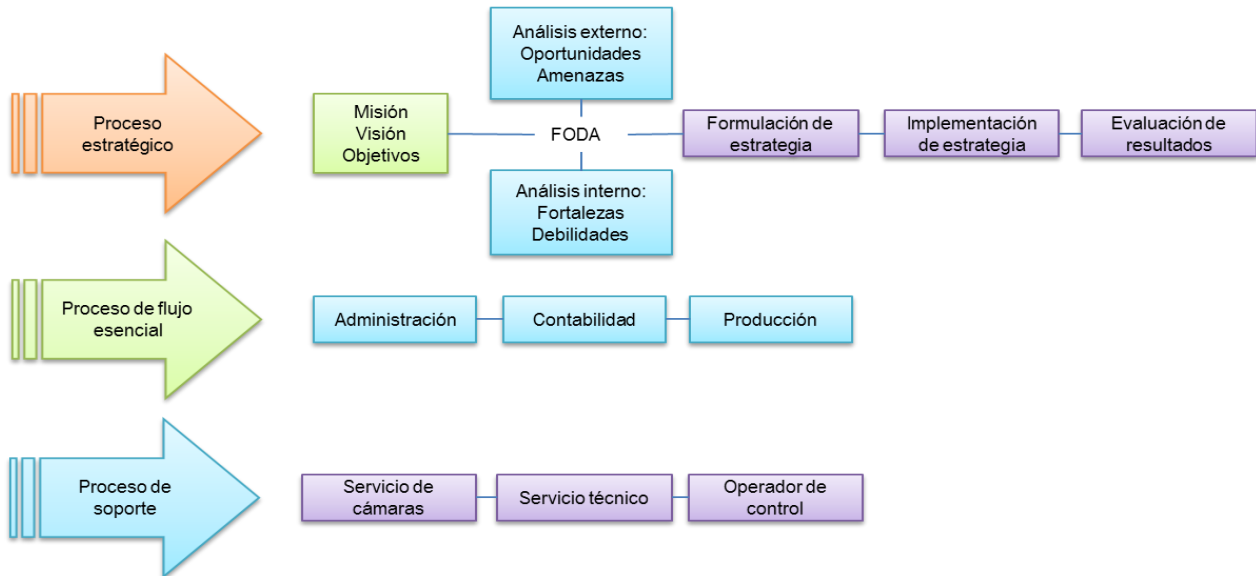


Figura 1. Estudio de procesos organizacionales.

**TRANSFORMACIÓN:** Una estrategia que opta Majestad TV es la implementación de un buen equipo de trabajo, ya que este permite producir programas actualizados con el uso de dispositivos audiovisuales modernos, en seguida la (figura 2) muestra el proceso de transformación de la empresa.

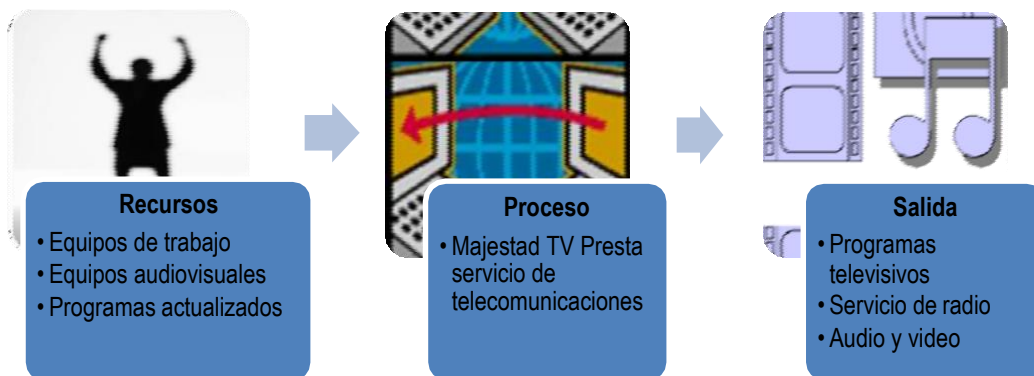


Figura 2. Proceso de transformación del servicio de Majestad TV.

**RECURSOS:** Los recursos claves que ha identificado Majestad TV son los físicos, intelectuales, humanos y financieros: Los colaboradores actuales que se involucran en la producción audiovisual son: un operador de control, tres comentaristas, un presentador, un animador, un asistente técnico en estaciones de radio y televisión, un asistente de producción, un director de noticias, tres asistentes de cámaras, un sonidista, un auxiliar de contabilidad.

**JERARQUÍA:** Para tener éxito empresarial, toda entidad debe poseer su organigrama, por lo tanto, Majestad TV presenta su manejo institucional de la siguiente manera:

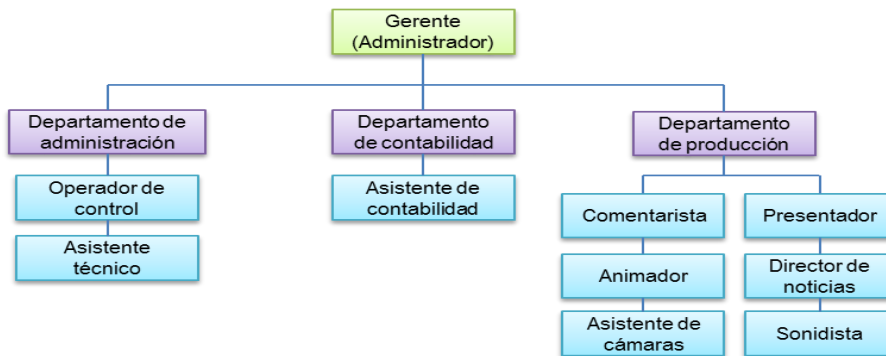


Figura 3. Organigrama de Majestad TV

## CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES DE C.O. EN LA EMPRESA

Para evaluar el comportamiento organizacional de Majestad TV, se tomaron en consideración las siguientes variables del desempeño distribuidas en los tres niveles como son: En el nivel individual se mide el comportamiento propio de la persona, es decir se evalúa el carácter o desempeño que este tiene personalmente en la organización y sus variables de medición son: la satisfacción laboral, antigüedad laboral, adaptabilidad, destrezas y habilidades, compromiso laboral, valores, aprendizaje, ausentismo, estrés y también sus necesidades. Otro, es el nivel grupal, este aprecia de forma conjunta el desempeño organizacional, una de las características es que este nivel se enfocó en la creación de sinergia en los colaboradores de Majestad TV y sus variables son: el desempeño colectivo, clima organizacional, liderazgo, trabajo en equipo, bienestar, entrenamiento y la comunicación. También, el nivel sistemático u organizacional, detalla de manera general el comportamiento de toda la empresa desde su apertura y que influyen tanto en sus metas y objetivos propuestos, dentro de este nivel existen las siguientes variables que son: la cultura organizacional, productividad, conexiones sociales, capacitación e información, responsabilidad social, integración, tecnología filosofía organizacional, estructura interna, políticas y normas, claridad de metas y la flexibilidad e innovación.

## ESTABLECIMIENTO DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE LAS VARIABLES DEL CO

El primer instrumento que se elaboró fue la matriz de variables del comportamiento organizacional, en la cual se estructuró en tres niveles (ver anexo 1) los expertos asignaron el peso a cada variable identificando las apropiadas para la investigación

Luego se construyó el formato de la entrevista dirigida al representante de la empresa Majestad TV, se seleccionaron diez preguntas semi-estructurada (ver anexo 2) conforme a las variables estudiadas de los tres niveles, con la finalidad de analizar los resultados de manera eficaz.

Por último, se seleccionó el formato de la encuesta que fue dirigida a los colaboradores, este cuestionario (ver anexo 3) está conformado por preguntas demográficas y de representación, del mismo modo cuestiones que influyen en el clima organizacional y de las otras variables asignadas, aunque no existen preguntas abiertas, pero en el pie de página existe un cuadro para las observaciones que deseen añadir el encuestado.

## EVALUACIÓN DE VARIABLES DEL CO EN LA EMPRESA SELECCIONADA

En esta fase se formalizó el equipo de expertos, mediante una selección de candidatos y la determinación de los niveles de concordancia que tenían, luego establecido la matriz de expertos se procedió a evaluar las variables del comportamiento organizacional a nivel individual, grupal y sistemática.

## SELECCIÓN DE LOS EXPERTOS

La elección de los candidatos se estableció mediante el análisis de la investigación, a raíz de esto



se seleccionaron diez especialistas del tema (Ver cuadro 2) como se puede observar, la matriz está establecido y consolidado de manera eficaz, tanto los años de experiencia que tiene cada perito como la profesión en la cual encontramos dos expertos en el área de la comunicación con un total de trece años de experiencia. Por otra parte, se encuentran cuatro profesionales en el área de la psicología, expertos en identificar variables de desempeño y constan con un total de setenta y tres años de experiencia, también se encuentra un doctor en comportamiento organizacional con un grado de experticia de diecinueve años, entre otros estipulados en la matriz.

Cuadro 2. Datos de expertos.

	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
Profesión:	Psicóloga	Lcdo. Trabajo social	Ing. Comercial	Mg. Administración de empresas	Ing. Turismo
Años de experiencia laboral:	26 años	6 años	8 años	8 años	5 años
Institución donde labora:	Municipio del Cantón Bolívar	GAD Municipal de Bolívar	ESPAM MFL	ESPAM MFL	ESPAM MFL
Área laboral que desempeña:	Concejo de protección	Seguridad y salud ocupacional	Asistente rectorado	Coordinación de comunicación	Coordinación de comunicación
Dirección donde labora:	Calle Chile	Calle Chile	Oficinas centrales	Campus politécnico el limón	Campus politécnico el limón

	Experto 6	Experto 7	Experto 8	Experto 9	Experto 10
Profesión:	Ing. Civil	Psicólogo	Psicóloga	Psicología Educativa	Psicólogo Organizacional y Clínico
Experiencia laboral:	50 años	30 años	5 años	12 años	19 años
Institución donde labora:	Empresario	UTM	UTM	UTM	Ar Consulting
Área laboral que desempeña:	Área de la construcción	Docencia	Psicoterapia	Docencia	Consultor asociado
Dirección donde labora:	sin dato	Av. Urbina UTM	Portoviejo	Av. Urbina	TraideBuilding

Luego se realizó el código de interpretación conocido también como (K) nivel de competencia, en donde en primer lugar se identificó siete cuestiones en base al tema de investigación de comportamiento organizacional (Ver cuadro 3) asignando un valor cada experto, es decir (Kc) coeficiente de conocimiento.

Cuadro 3. Coeficiente de conocimiento.

	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5	Experto 6	Experto 7	Experto 8	Experto 9	Experto 10
Conocimiento sobre comportamiento organizacional	10	10	10	7	6	10	8	7	7	10
Herramientas de evaluación de desempeño	9	7	10	8	7	10	7	9	9	10
Experiencia en el ámbito laboral	10	7	10	10	7	10	8	10	10	10
Variables e indicadores de gestión	9	7	10	7	7	10	7	6	10	10
Clima organizacional	9	10	10	9	8	10	9	8	10	10
Cultura organizacional	10	10	9	9	8	10	9	7	10	10
Liderazgo	9	10	10	10	9	10	9	10	10	10
Kc	0,94	0,87	0,99	0,86	0,74	1,00	0,81	0,81	0,94	1,00

Se desarrolló el (Ka) coeficiente de argumentación, establecida por los investigadores fijando siete cuestiones argumentativas o interrogantes donde cada experto asignó un peso, ya sea de un nivel establecido en un rango alto, medio y bajo. Se estableció también (K) coeficiente de competencia, este resulta de la fórmula  $K=(Kc+Ka)/2$  en cual se detalla en el (Cuadro 4) donde también se designa la calidad de experto con la que cuenta el estudio. Un autor como Gómez *et al.*, (2013) lo clasifica en tres niveles que son: nivel alto establecido en el rango de  $0.9 < K < 1.0$ , el nivel medio de  $0.7 < K < 0.8$  y el nivel bajo de  $K < 0.6$ .

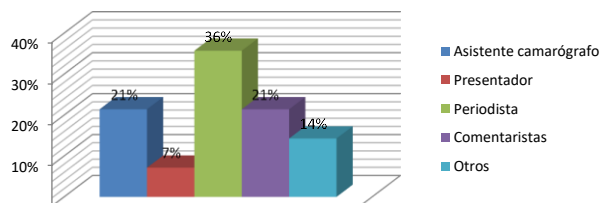
Una vez designados los especialistas, estos colaboraron con el procedimiento asignándole la calificación a cada una de las variables del comportamiento organizacional con la finalidad de conocer las apropiadas para la ejecución del trabajo.

La validación de la herramienta utilizada, se llevó a cabo mediante los tres procesos mencionados en capítulo anterior, ejecutando en primer lugar el (RIR) Rango Intercuartílico Relativo aplicado a cada una de las variables. Por lo tanto, el (Cuadro 5) muestra que el RIR de cada variable es igual o menor que 0.5 queriendo decir que existe la convergencia entre los expertos.

En segundo lugar, se utilizó el Alpha de Cronbach dando confiabilidad a toda la herramienta de manera general, obteniendo un resultado de 0.93. El nivel de confianza es de 0,93 entonces de acuerdo a la tabla elaborada por Kuder está considerada como una excelente confiabilidad. Y por último se aplicó el nivel de consenso para saber si se debería hacer una segunda vuelta, el resultado fue de 98.92. El consenso de la primera vuelta está aprobado con un valor de 98,92, es decir que no se desarrolló la segunda, por lo que se considera que es mayor a 0,75 consolidando el consenso de manera práctica

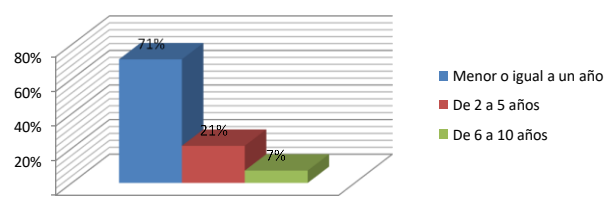
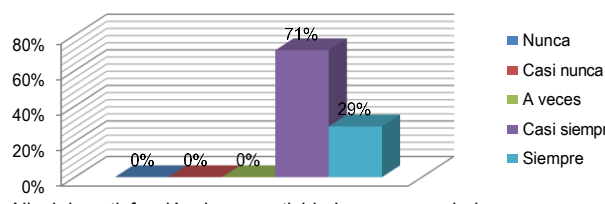
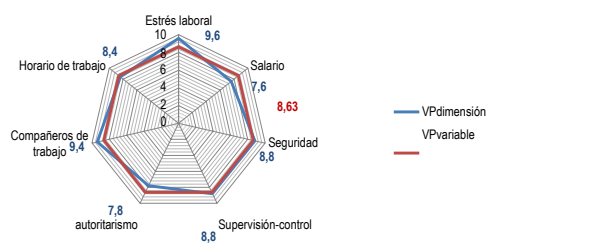
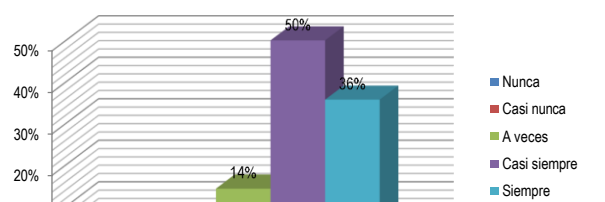
## PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

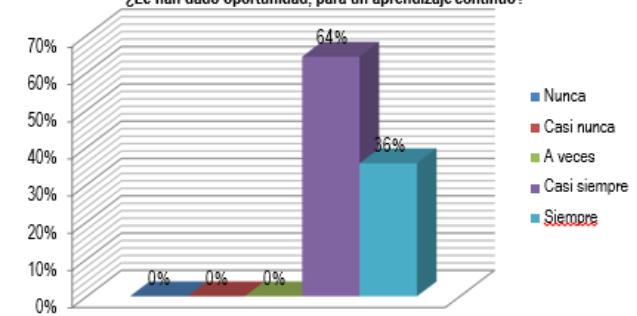
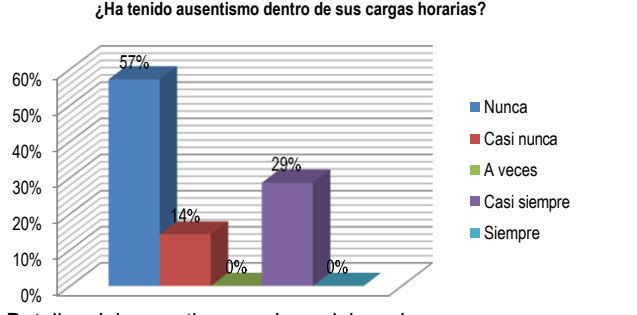
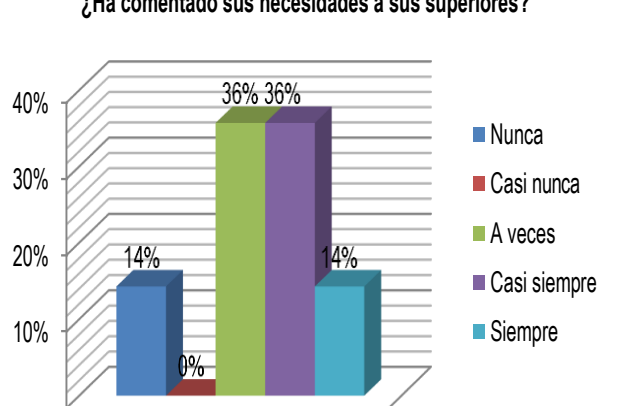
RESULTADO ESTADÍSTICO.	ANÁLISIS.										
<p><b>Género</b></p> <p>Distribución de género</p> <table border="1"> <caption>Distribución de género</caption> <thead> <tr> <th>Género</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Masculino</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>Femenino</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Género	Porcentaje	Masculino	50%	Femenino	50%	<p>De acuerdo al número de encuestado en Majestad TV su distribución consta de una forma equitativa, (ver cuadro 4.7) el 50% está constituido de género masculino (7 hombres) y el otro 50% del género femenino (7 mujeres).</p>				
Género	Porcentaje										
Masculino	50%										
Femenino	50%										
<p><b>Edad</b></p> <p>Distribución de edades de los colaboradores</p> <table border="1"> <caption>Distribución de edades de los colaboradores</caption> <thead> <tr> <th>Rango de edad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De 18 a 25 años</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>De 26 a 35 años</td> <td>43%</td> </tr> <tr> <td>De 36 en adelante</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>	Rango de edad	Porcentaje	De 18 a 25 años	50%	De 26 a 35 años	43%	De 36 en adelante	7%	<p>El rango de edades de los trabajadores está de 18 a 25 años con un 50% considerando que es la juventud quienes tienen la oportunidad de desempeñar un cargo en Majestad TV una empresa dedicada al servicio de telecomunicaciones, también el 43% está en el rango de 26 a 35 años conocidos como jóvenes juiciosos y el 7% consta de 36 años en adelante.</p>		
Rango de edad	Porcentaje										
De 18 a 25 años	50%										
De 26 a 35 años	43%										
De 36 en adelante	7%										
<p><b>Raza</b></p> <p>Raza de los colaboradores.</p> <table border="1"> <caption>Raza de los colaboradores</caption> <thead> <tr> <th>Raza</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tsachila</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>Mestizo</td> <td>86%</td> </tr> </tbody> </table>	Raza	Porcentaje	Tsachila	14%	Mestizo	86%	<p>La zona 5 que pertenece a Santo Domingo donde se encuentra Majestad TV, refleja que dentro de la organización el 86% son de raza o etnia mestizo (ver cuadro 4.9) y el otro 14% restante son Tsachila.</p>				
Raza	Porcentaje										
Tsachila	14%										
Mestizo	86%										
<p><b>Cargas horarias</b></p> <p>Distribución de cargas horarias de los colaboradores.</p> <table border="1"> <caption>Distribución de cargas horarias de los colaboradores</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Desde 9 a más</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>De 5 a 8 horas</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>De 2 a 4 horas</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>14%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Desde 9 a más	50%	De 5 a 8 horas	29%	De 2 a 4 horas	7%	Otros	14%	<p>Indica que el 50% de colaboradores trabajan más de nueve horas, debido a la actividad que se dedica la organización en este caso el servicio comunicacional, por otro lado, el 29% de 5 a 8 horas estos son los que se desempeñan en el área de administración, en cambio el 7% trabajan de 2 a 4 horas y el 14% (otros) son aquellos asistentes cuyas labores son de forma contingentes.</p>
Categoría	Porcentaje										
Desde 9 a más	50%										
De 5 a 8 horas	29%										
De 2 a 4 horas	7%										
Otros	14%										

<p style="text-align: center;"><b>Puesto de trabajo</b></p>  <p style="text-align: center;">Distribución del puesto de trabajo de los colaboradores.</p>	<p>La mayor parte de colaboradores los encontramos en el área de producción como es el caso de los periodistas reflejado en un 36%, luego el 21% son periodistas y otro 21% son asistentes camarógrafos, un 7% son presentadores por último el 14% otros que equivale a los demás trabajadores de las organizaciones.</p>
---	---

**EJECUCIÓN DE VARIABLES INDIVIDUALES.**

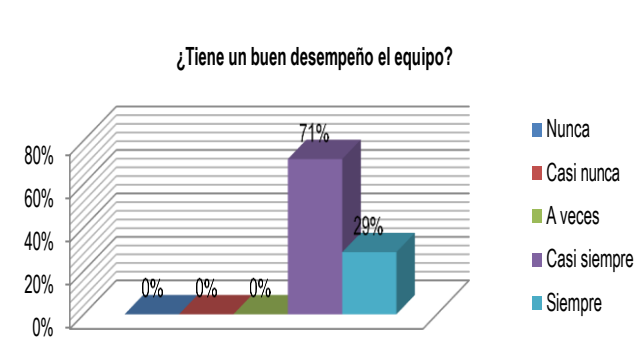
El estudio del comportamiento organizacional ejecutado en Majestad TV se distribuyó en tres niveles comenzando con variables individuales. Desde el punto de vista del directivo, en la entrevista (ver anexo 2) se interroga lo siguiente ¿cómo maneja la empresa en la actualidad el comportamiento individual de los colaboradores? En donde este señala que lo maneja a través de la comunicación permanente con cada uno de ellos.

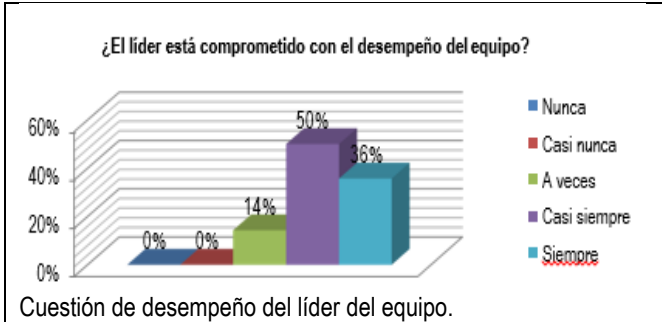
<p><b>RESULTADO ESTADÍSTICO.</b></p>	<p><b>ANÁLISIS.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Antigüedad laboral</b></p>  <p style="text-align: center;">Distribución de la antigüedad laboral de los colaboradores.</p>	<p>La antigüedad laboral es una de las variables consideradas en el presente estudio, indica que el 71% del talento humano de Majestad TV esta desde un año hacia abajo, el 21% está entre 2 a 5 años de experiencia profesional y solo un 7% a colaborado de 6 a 10 años dentro de la empresa.</p>
<p style="text-align: center;"><b>¿Está usted satisfecho con sus actividades encomendadas?</b></p>  <p style="text-align: center;">Nivel de satisfacción de sus actividades encomendadas.</p> <p style="text-align: center;"><b>Causas de la insatisfacción laboral</b></p> 	<p>Refleja que el 71% de los colaboradores casi siempre están satisfechos con las actividades encomendadas por sus jefes y el 29% restante están totalmente satisfechos con sus tareas comisionadas. En base a ello se estudió las causas que originan que no todos estén con un nivel satisfactorio alto, entonces el gráfico señala que el estrés es el principal problema dando un (VPdimensión=9,6) también los compañeros de trabajo es otra dimensión ya que promedia (9,4) y las otras están en una medida neutral</p>
<p style="text-align: center;"><b>¿Ha demostrado sus habilidades y destrezas en su área laboral?</b></p>  <p style="text-align: center;">Habilidades y destrezas de los colaboradores.</p>	<p>Se especifica que solo el 36% de los trabajadores demuestran sus habilidades y destrezas, el 50% casi siempre las manifiestan y el 14% restante a veces. Entonces los investigadores de este estudio señalan que probablemente la causa de esta problemática sea la supervisión y control detallado en el gráfico promediando (8.8) junto con la seguridad.</p>

<p>¿Le han dado oportunidad, para un aprendizaje continuo?</p>  <p>Detalle de aprendizaje de los colaboradores.</p>	<p>Para que fluya un buen desempeño es necesario el aprendizaje, los colaboradores de Majestad TV respondieron en la encuesta realizada que el 64% casi siempre dan oportunidad para un aprendizaje continuo y el 36% restante señalan que siempre reciben estas oportunidades</p>
<p>¿Ha tenido ausentismo dentro de sus cargas horarias?</p>  <p>Detalles del ausentismo en los colaboradores.</p>	<p>Se evaluó el ausentismo de los colaboradores con el objetivo de conocer las causas del mismo, por lo tanto, ellos indicaron que el 57% nunca ha optado por salir dentro de sus cargas horarias, el 14% casi nunca, pero encontramos que un 29% que manifiestan que casi siempre falta a sus horas laborales.</p>
<p>¿Ha comentado sus necesidades a sus superiores?</p>  <p>Cuestión de necesidades en los colaboradores.</p>	<p>En la interrogante que si los colaboradores han comunicado sus necesidades a sus superiores como se puede observar está dividido en dos partes casi equilibradas, primero está que el 14% nunca ha comentado sus necesidades, del mismo modo el 36% a veces la presenta. La segunda parte señala que también el 36% casi siempre las informa y solo un 14% anuncia a sus superiores lo que requieren. Del mismo se le preguntó en la entrevista dirigida al directivo que si ¿conoce las necesidades de los colaboradores? (ver anexo 2) dando él como respuesta que tiene el pleno conocimiento de lo que sus trabajadores solicitan.</p>

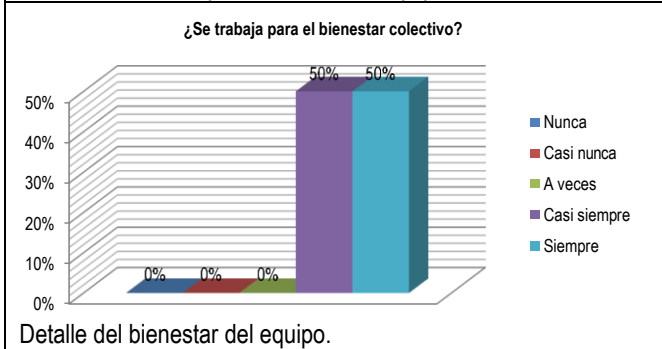
## EJECUCIÓN DE VARIABLES GRUPALES

Para iniciar al estudio de las variables que miden el comportamiento grupal, los investigadores consideraron aplicar la siguiente interrogante al directivo de la empresa, en donde la cuestión es ¿cómo mide el desempeño grupal del equipo de trabajo? (ver anexo 2) Respondiendo dijo que lo mide a través del cumplimiento de los objetivos trazados.

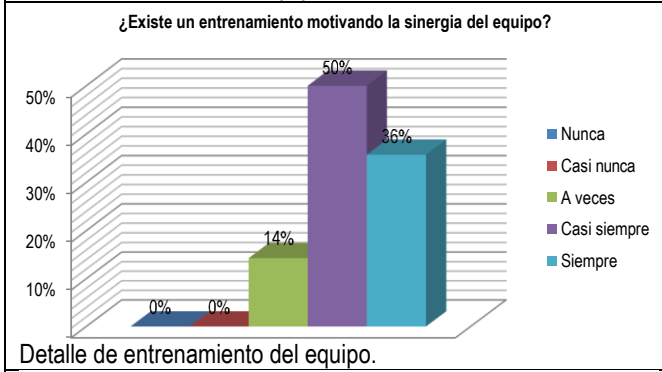
RESULTADO ESTADÍSTICO.	ANÁLISIS.
<p>¿Tiene un buen desempeño el equipo?</p>  <p>Detalle del desempeño del equipo.</p>	<p>La representación del gráfico señala el desempeño de manera grupal, en donde declaran los colaboradores que el 71% casi siempre manejan un buen desempeño, además de esto el 29% siempre se caracteriza por estar preparado en las actividades intergrupales.</p> <p>Esto se debe a que el líder está comprometido con el equipo de trabajo, donde los encuestados señalan que el 50% casi</p>



siempre y el 36 % siempre su líder está relacionado con las tareas encomendadas, también hay que indicar que el 14% contestó (a veces) en su cualificación.



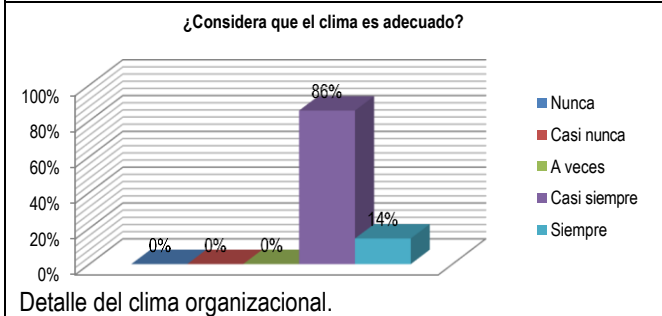
En la pregunta ¿se trabaja para el bienestar colectivo? El 50% de los encuestados mencionaron que casi siempre se preocupan en aquello, y el otro 50% está totalmente de acuerdo que la entidad se preocupa por estar al tanto del ambiente interno



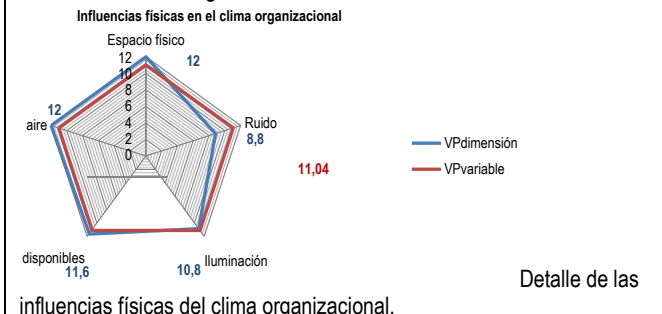
El (gráfico 4.16) señala que una de las actividades planificadas por la administración es el entrenamiento al equipo de trabajo, ya que el 50% respondió (casi siempre) y un 36% manifestó que siempre realizan esta preparación con el fin de motivar a los trabajadores, tan solo un 14% expresaron que esta instrucción solo las ejecuta a veces.



En la entrevista se preguntó ¿Cuál es el proceso comunicacional que maneja Majestad TV? (ver anexo 2) donde su respuesta fue en la actualidad la organización no cuenta con un sistema establecido, pero se lo realiza de una manera clásica. Se ilustra que el 50% de colaboradores contestaron que la comunicación interna es eficiente, el 35% muy eficiente, pero el 14% indicaron que es algo deficiente.



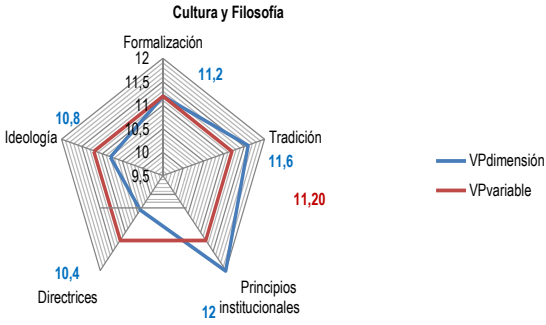
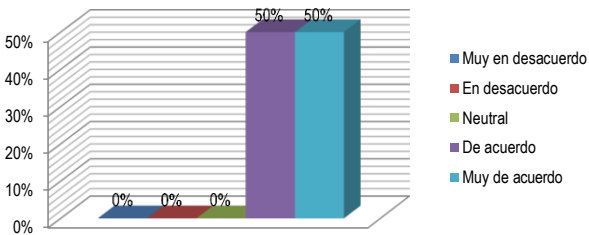
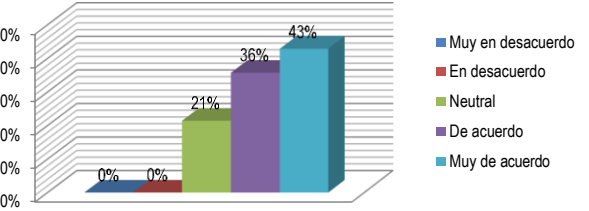
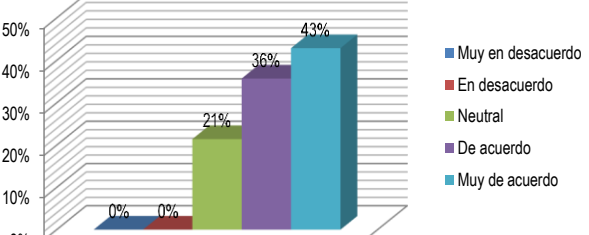
En el resultado del estudio del clima dentro de la organización, el 86% de los trabajadores consideran que casi siempre es adecuado, y tan solo el 14% indica que el clima es perfecto. En base a esto se investigó cuáles eran las influencias físicas que afectaban este comportamiento, muestra que existen 3 factores que influye este efecto, uno es el espacio físico con un (promedio de 12) otro es el aire (promediado en 12) y también están los recursos con que dispone la empresa (promediado en 11.6). Complementando esto se presenta dos factores adicionales como es el ruido y la iluminación, pero estos son secundarios.

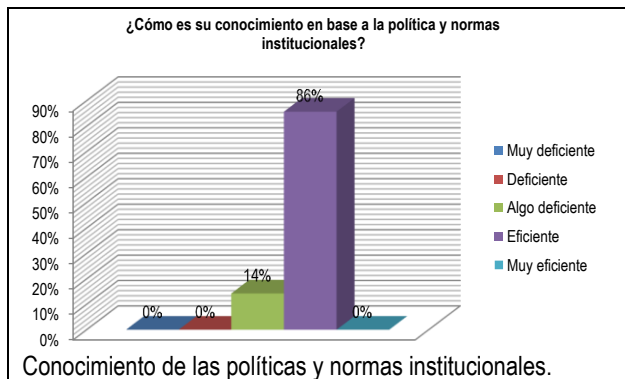


Detalle de las influencias físicas del clima organizacional.

## EJECUCIÓN VARIABLES DEL SISTEMA ORGANIZACIONAL

Se consideraron diversas variables para medir el comportamiento de la organización a nivel de sistema, pero esto se inicia con una pregunta dirigida al directivo ¿podría hablarnos de los antecedentes de Majestad TV? (ver anexo 2) respondiendo él, que la empresa se da a conocer a sus televidentes en el año 2007 en la ciudad de Santo Domingo y su propietario Hermel Campos buscaba informar y entretener a la ciudadanía.

RESULTADO ESTADISTICO.	ANÁLISIS.
 <p>Detalle de filosofía y cultura organizacional.</p>	<p>En el (anexo 2) se interroga al directivo de la manera siguiente ¿podría usted argumentar sobre la filosofía institucional? Respuesta, entre su misión y visión busca ser un medio de comunicación local reconocido por su liderazgo en el manejo de profesionales y comprometidos a informar la realidad de los hechos. También Majestad TV tiene como cultura y filosofía (la formalización, tradición, establecimiento de principios, ideologías y lineamiento de directrices, en base a esto los encuestados respondieron que están muy de acuerdo tanto con los principios institucionales (VP=12) y la tradición (VP=11,6).</p>
 <p>Detalle de las conexiones sociales de la organización.</p>	<p>La entidad señala que ayuda a grupos sociales a través de la televisión (ver anexo 2 la pregunta diez), y desde el punto de vista de los trabajadores el 50% están muy de acuerdo con estas conexiones que relacionan a la sociedad y el 50% restante están totalmente satisfechos con estas actividades en la cual se vincula con la comunidad</p>
 <p>Detalle de la responsabilidad social en la comunidad.</p>	<p>En la pregunta diez del (anexo 2) el entrevistado argumentó que el RSE de Majestad TV lo realiza a través de: primero, la responsabilidad comunicacional, segundo, en la transparencia y tercero, a la ayuda a grupos sociales. Y en el gráfico se ilustra que el 43% de los trabajadores están muy de acuerdo con el cumplimiento del RSE de la comunidad, un 36% está de acuerdo y el 21% sobrante se encuentra en una decisión neutral.</p>
	<p>La integración de Majestad TV con otras instituciones que presten servicio comunicacional, en el gráfico puede observar que el 43% están muy de acuerdo con esta variable, el 36% están de acuerdo con la iniciativa de unión que ha tomado la empresa y el 21% se encuentra en una cualificación neutral</p>



El entrevistado argumenta que la entidad no cuenta con reglas y procedimientos de manera escrita, pero se lo ha dado a conocer con cada responsable del área acerca del manejo del medio comunicacional (ver anexo 2). Entonces, el conocimiento que optan los trabajadores el 86% indica que es eficiente pero el 14% presenta algo de deficiencia en la comprensión de las políticas y normas que enseña la organización.

## PROGRAMA DE MEJORAS

La agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) presenta el formato de un plan de mejora, por lo tanto, se consideró dicho plan como estrategia incorporando las variables que resultaron en la evaluación con un desempeño deficiente.

## IDENTIFICAR EL ÁREA DE MEJORA

El presente plan de mejora, es propuesto para que Majestad TV tenga un mejor desempeño, las variables del comportamiento organizacional que se tomaron en consideración, ayudaron a identificar sus debilidades y sus fortalezas, en base a esto se presentan el siguiente plan de acciones.

Caracterización de las fortalezas y debilidades.

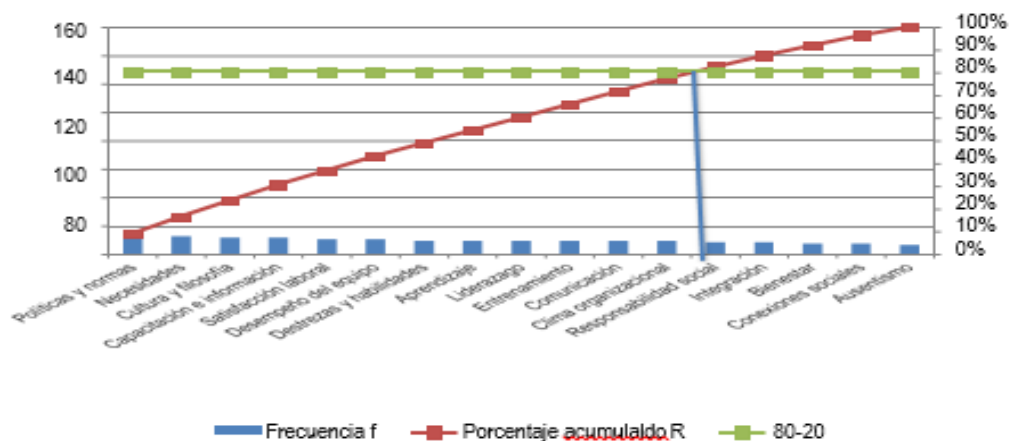
Variables	Fortalezas	Debilidades
Antigüedad Laboral	La mayor parte son jóvenes	Tienen menos de un año en la empresa
Satisfacción laboral	Salario	Estrés laboral y poco compañerismo en el equipo
Destrezas y habilidades	Sin dato	No todos las demuestran
Aprendizaje	Se da la oportunidad	No todos aplican
Ausentismo	Horario indefinido	Cargas horarias
Necesidades	La empresa conoce las necesidades notificadas	No todos comentan sus Necesidades
Liderazgo, desempeño y trabajo en equipo	Buen equipo de trabajo	Desempeño poco eficiente Compromiso del líder
Bienestar	Existe supervisión	No existe el bienestar para todo el equipo
Entrenamiento	Colaboradores antiguos	Falta de instrucción
Comunicación	Información eficiente	No cuentan con un sistema establecido
Clima organizacional	Buena iluminación	Influencias físicas como: Espacio, aire, recursos
Cultura y filosofía	Principios institucionales	Falta de directrices, ideología antigua
Conexiones sociales	Colabora a grupos sociales	Sin dato
Capacitación e información	Disponibilidad	Escaso talento humano
Responsabilidad social	Comunicacional Transparencia	Falta de direccionamiento
Integración	Buenos proveedores y clientes	No todos están de acuerdo
Políticas y normas	Las da a conocer	No consta con un manual sólido
Flexibilidad y tecnología	Se maneja mediante su impacto a la sociedad	Falta de equipos especializados
Estructura interna y claridad de metas	Desarrolla actividades al cumplimiento de metas	No tiene una planificación estratégica

## DETECTAR LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA

La solución del problema detectado inicia cuando se conoció las causas, identificado y luego ordenado a través del diagrama de Pareto permitiendo un análisis más profundo dando a si las pautas para detallar las acciones de mejora. Luego en el se presenta el análisis 80-20 dando una instrucción de cuales son variables de mayor prioridad para la pronta solución.

Datos del diagrama de Pareto

Variables	Frecuencia	Porcentaje acumulado	Frecuencia acumulada	80-20
	f	R	F	
Políticas y normas	14	9%	14	80%
Necesidades	12	16%	26	80%
Cultura y filosofía	11	23%	37	80%
Capacitación e información	11	30%	48	80%
Satisfacción laboral	10	37%	58	80%
Desempeño del equipo	10	43%	68	80%
Destrezas y habilidades	9	49%	77	80%
Aprendizaje	9	54%	86	80%
Liderazgo	9	60%	95	80%
Entrenamiento	9	66%	104	80%
Comunicación	9	72%	113	80%
Clima organizacional	9	77%	122	80%
Responsabilidad social	8	82%	130	80%
Integración	8	87%	138	80%
Bienestar	7	92%	145	80%
Conexiones sociales	7	96%	152	80%
Ausentismo	6	100%	158	80%





Cuadro 4.15. Planificación y seguimiento de las acciones de mejora.

Acciones de mejora	Tareas	Responsables de tarea	Recursos necesarios	Indicador de seguimiento
Elaboración de un manual interno basado en la Ley Orgánica de Comunicación	Socialización de los artículos de la Ley de Comunicación. Elaboración del manual interno	Profesional en Leyes de Comunicación	Humanos Financieros Materiales	% de cumplimiento de la Ley
Conocimiento de las necesidades de los colaboradores	Crear un buzón de necesidades Socialización de las necesidades	Consejo administrativo de Majestad TV	Humano	Nº necesidades/necesidades atendidas
Reestructuración de cultura y filosofía del siglo XXI	Fomentar directrices Adaptar ideología al sistema actual	Profesionales en áreas de Producción y Realización de Televisión	Humano Materiales Financieros	% de influencia
Capacitación e información	Temas Leyes de comunicación Temas de desempeño y comportamiento organizacional	Profesionales en áreas de Producción y Realización de Televisión	Humano Materiales Financieros	Costo de capacitación/Nº de persona capacitadas
Aumentar la satisfacción de los trabajadores	Establecer una sala de recreación Realizar actividades grupales	Consejo administrativo de Majestad TV	Financieros Materiales Humano	Costo del proyecto/nivel de satisfacción
Implementar tareas intergrupales que mejore el desempeño	Crear líderes con enfoque visionario Establecer compromiso con tu compañero de trabajo	Profesional Psicólogo en comportamiento organizacional	Humano Financiero	Análisis causa-efecto
Trabajar en las influencias físicas que afectan el clima organizacional	Mejorar el espacio físico Optar por los recursos necesarios para el manejo productivo	Área de supervisión y control interno	Financieros	Costo de mantenimiento/nivel de desempeño
Realizar un estudio situacional de las necesidades comunitarias	Direccionamiento de la RSE Brindar apoyo a persona con mayor vulnerabilidad Vinculación con la comunidad	Consejo administrativo de Majestad TV	Humano	% cumplimiento de la RSE

## CONCLUSIONES

- Las variables del comportamiento organizacional, se presentó mediante un esquema donde se estudia el comportamiento en tres niveles como es el individual, el grupal y el sistemático, analizando la problemática desde distintas perspectivas.
- Las principales ineficiencias detectadas en Majestad TV empresa dedicada al servicio telecomunicacional, se encuentra la insatisfacción laboral causada por el estrés debido a que sus cargas horarias pasan de las ocho horas laborales, también existen ausentismo, no todos comentan sus necesidades y el desempeño del equipo no es eficiente a causa del liderazgo, otro es el clima inadecuado de acuerdo a las influencias físicas, el sistema filosófico y cultural que ejecuta no es apropiado, pero la mayor ineficiencia es la falta de políticas y normas institucionales.

## BIBLIOGRAFIA.

- Chávez, C; Hidalgo, G; Troya, A; Salazar, E. 2016. Proyecto de implementación de un estudio audiovisual en la ciudad de Babahoyo. EC. Revista Tecnológica Espol. p 5.
- Bolívar J; Chávez, S; Cortez, H. 2010. Construcción de la propuesta audiovisual de promoción turística infantil y lúdica "Mapi Club". Guayaquil, EC. Revista Tecnológica Espol. p 10.
- Colma, H; Espinoza, W; Espinoza, R; Zambrano, M. 2014. El comportamiento organizacional y su influencia en la calidad y productividad de la organización. (En línea). Revista Caribeña de ciencias sociales Consultado 07 de dic. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://www.eumed.net/rev/calidad/2016/03/calidad.html>.
- Diaz, E. y Daza, J. 2013. Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas. Barranquilla, CO. Revista Escenarios. Vol. 9. p 18-23.
- Brazzolotto, R. 2012. Comportamiento organizacional (En línea). Consultado 07 de dic. 2017. Formato PDF. Disponible en <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bk-taster.pdf>.
- Tapia, A y Ruiz, I. 2010. Creación y levantamiento de procesos, políticas y procedimientos para los subsistemas de selección, capacitación y evaluación de desempeño; y su plan de comunicación para la empresa tc televisión. Tesis. Psi. Industrial. Universidad Católica. Quito, EC. p 143.
- Freire, E y Torees, E. 2013. Análisis de la estructura organizacional de la empresa Quality tv canal 3 y sus efectos sobre el cumplimiento de sus metas. Tesis. Lic. Gestión Empresarial. UNEMI. Milagro, EC. p 207.
- Diniz, M; Romero, N; Tinedo, Y. 2013. Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. Maracaibo, VE. Revista Negotium. Vol. 6. p 102-128.
- Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. 2010. Metodología de la investigación. 5 ed. MX. McGrawHill. p 176.
- \_\_\_\_\_, R; Méndez, S; Contreras, R. 2014. Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. Distrito Federal, MX. Vol. 59. p 31.

Moran, G. 2015. La administración y el comportamiento organizacional. (En línea).  
Revista Caribeña de ciencias sociales. Consultado 07 de dic. 2017. Formato  
HTML. Disponible en  
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/03/administracion.html>.

\_\_\_\_\_. 2013b. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la  
organización. (En línea). La Habana, CU. Revista scielo. Consultado 07 de dic.  
2017. Formato PDF. Disponible  
en <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>.

# ANEXO 1

## EXPERTOS EN CONOMIENTOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Saludos Cordiales.

Estamos trabajando en un estudio que servirá para elaborar una tesis profesional acerca de las Evaluaciones del desempeño de las variables del comportamiento organizacional.

Por lo tanto quisiéramos que conteste asignando un valor a cada variable.

Emplee un bolígrafo de tinta color azul para rellenar el cuestionario. No hay respuestas correctas o incorrectas.

Éstas simplemente reflejan su opinión personal.

Todas las preguntas tienen cinco opciones de respuesta, elija la que mejor describa lo que piensa usted. Solamente una opción. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. No hay preguntas delicadas.

### CALIFICACIÓN

La calificación permitirá seleccionar las preguntas más apropiadas para la investigación. Será medida mediante las siguientes escalas:

- (1) Totalmente inapropiado.
- (2) Inapropiado.
- (3) Ni apropiado ni desapropiado.
- (4) Apropiado.
- (5) Totalmente apropiado

Nivel	Variables	Calificación o peso
Individual	Satisfacción laboral	
	Antigüedad laboral	
	Adaptabilidad	
	destrezas-habilidades	
	Compromiso laboral	
	Valores	
	Aprendizaje	
	Ausentismo	
	Estrés	
	Necesidades	
Grupal	Desempeño	
	Clima laboral	
	Liderazgo	
	Trabajo en equipo	
	Bienestar	
	Entrenamiento	
Sistema	Comunicación	
	Cultura organizacional	
	Conexiones sociales	
	Capacitación e información	
	Responsabilidad social	
	Integración	
	Tecnología	
	Productividad	
	Filosofía organizacional	
	Estructura interna	
Políticas y normas		
Claridad de metas		
Flexibilidad-Innovación		

