
Cultura Organizacional Basada en el Trabajo de Equipo para las Corporaciones Culturales del
Municipio de Villavicencio, Meta

Wilmer Ferney Balaguer Blanco
Francy Jacqueline Barón Murcia
Cristian Román Mojica Hernández

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Villavicencio
2020

Cultura Organizacional Basada en el Trabajo de Equipo para las Corporaciones Culturales del
Municipio de Villavicencio, Meta

Wilmer Ferney Balaguer Blanco
Francy Jacqueline Barón Murcia
Cristian Román Mojica Hernández

Proyecto de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director Proyecto
Magister Mónica Patricia Jaraba Figueroa

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Villavicencio
2020

Nota de Aceptación

3,7



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Gracias a Dios, por darme las herramientas para el logro de este objetivo. Gracias a mi padre y mi madre, por siempre apoyarme y haber estado ahí en todo momento.

Wilmer Ferney Balaguer Blanco.

Doy Gracias a nuestro padre celestial por permitirme alcanzar dicha meta personal y profesional. A mis hijos y esposo por su apoyo y colaboración de alcanzar esta meta tan deseada.

Francy Jacqueline Barón Murcia.

Gracias Jehová por la bendición de alcanzar un logro más para mi vida, gracias amada esposa por tu apoyo incondicional, gracias hijos por ser motivación. Gracias docentes por dedicar su experiencia para nutrir nuestros conocimientos. Gracias compañeros de equipo por trabajar mancomunadamente por este proyecto de vida.

Cristian Román Mojica Hernández.

Agradecimientos

El presente trabajo fue posible gracias al apoyo y colaboración al apoyo de numerosas personas e instituciones.

Magister Mónica Patricia Jaraba Figueroa. Directora Proyecto.

A la Corporación Universitaria del Caribe, por darnos la oportunidad de ser parte de tan importante familia.

A las Corporaciones Culturales del Municipio de Villavicencio, por su apoyo y colaboración.

Dios los bendiga a todos.

Los autores.

Tabla de Contenido

Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
1. Planteamiento del Problema	14
1.1 Identificación del Problema	14
1.2 Formulación del Problema.....	18
1.3 Justificación	18
2. Objetivos.....	20
2.1 Objetivo General	20
2.2 Objetivos Específicos	20
3. Marco Referencial	21
3.1 Antecedentes	21
3.2 Marco Teórico.....	23
3.2.1 Cultura Organizacional Desde la Teoría de Edgar Schein.	23
3.2.2 Aproximación a las Categorías de la Cultura Organizacional.	24
3.2.3 Cultura Organizacional Desde la Teoría Idalberto Chiavenato.	26
3.2.4 Componentes de la Cultura Organizacional.	28
3.2.5 Como Dirigir un Grupo de Personas.	30
3.2.6 Cultura de las Organizaciones.....	31
4. Metodología.....	33
4.1 Enfoque de Investigación	33
4.2 Método de Investigación	33
4.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información.....	34
4.3.1 Fuentes Primarias.	34
4.3.2 Fuentes Secundarias.	34
4.4 Población	34
4.5 Muestra	35
4.6 Instrumentos para el Análisis de la Información	35
5. Resultados.....	36
5.1 Identificar los Factores del Trabajo en Equipo, en las Corporaciones Culturales del Municipio de Villavicencio Departamento del Meta.....	36

5.2 Diagnosticar Según la Metodología Propuesta a Partir de los Factores Asociados Al Trabajo En Equipo en las Corporaciones de Cultura del Municipio de Villavicencio	39
5.2.1 Encuesta a Colaboradores.....	39
5.2.2 Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta Aplicada a los Colaboradores.....	45
5.3 Analizar la Relación entre los Factores de la Cultura Organizacional y la Influencia de Estos en el Desempeño del Trabajo en Equipo en las Corporaciones de Cultura del Municipio de Villavicencio	49
6. Conclusiones.....	55
7. Recomendaciones.....	57
Referencias Bibliográficas.....	59

Lista de Tablas

Tabla 1. Comparativo de ingresos vigencias 2017-2019.17

Tabla 2. Ejecución presupuestal de gastos 2017-2019.....18

Lista de Figuras

Figura 1.	Beneficios de la capacitación y del entrenamiento.	31
Figura 2.	Estructura organizacional.	93
Figura 3.	Imagen corporativa.	96
Figura 4.	Factores del trabajo en equipo.	36
Figura 5.	¿Cree usted que el trabajo en equipo presenta los siguientes factores?	39
Figura 6.	¿Se siente usted satisfecho de trabajar para las Corporaciones Culturales del municipio de Villavicencio?.....	40
Figura 7.	¿Cuenta usted con el apoyo de los directivos para cumplir las metas y objetivos exigidos?.....	40
Figura 8.	¿Cree estar comprometido permanentemente para alcanzar las metas y objetivos de la Corporación?	41
Figura 9.	¿Cree usted que hace parte de un equipo que trabaja con metas comunes?.....	41
Figura 10.	¿Cuenta con los materiales y equipos para realizar su labor?	42
Figura 11.	¿Considera qué es responsable con el trabajo que realiza?.....	42
Figura 12.	¿Existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo?.....	43
Figura 13.	¿Considera que posee mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?	43
Figura 14.	¿Identifica usted las ventajas del trabajo en equipo?	44
Figura 15.	¿Señale de las siguientes dificultades se presenta en el trabajo en equipo?.....	44
Figura 16.	¿Señale cuáles de los siguientes aspectos facilita el trabajo en equipo?.....	45
Figura 17.	Factores que influyen en el trabajo de equipo de las Corporaciones Culturales.	49
Figura 18.	Análisis de factores que influyen en el trabajo de equipo.	50

Lista de Apéndices

Apéndice A. Glosario de términos.....	64
Apéndice B. Formato encuesta a colaboradores.....	67
Apéndice C. Formato de entrevista a los directores.....	70
Apéndice D. Test de observación.	73
Apéndice E. Entrevistas diligenciadas a los directores y funcionarios.....	74
Apéndice F. Registros fotográficos Corporaciones Culturales de Villavicencio.	92
Apéndice G. Generalidades corporaciones culturales de Villavicencio	93

Resumen

La cultura organizacional basada en el trabajo de equipo para las Corporaciones Culturales del municipio de Villavicencio, establecen como objetivos: identificar los factores que inciden en el trabajo en equipo de las Corporaciones Culturales del municipio de Villavicencio; diagnosticar la cultura organizacional a partir de los factores asociados al trabajo en equipo en las Corporaciones de Cultura en el municipio de Villavicencio; analizar la relación entre los factores de la cultura organizacional y la cultura de estos, en el desempeño en el trabajo en equipo en las corporaciones de cultura en el municipio de Villavicencio. La metodología empleada presentó un enfoque cuantitativo y método deductivo. Los resultados y conclusiones muestran detalladamente las actividades como solución al problema planteado; se establecieron los factores del trabajo en equipo, al igual mediante las encuestas a colaboradores, se identificaron los puntos fuertes y débiles que se vienen presentando al interior de las corporaciones. El test de observación, indica los aspectos que genera ser excelentes, buenos, regulares y los que no aplican.

Palabras clave: cultura organizativa, trabajo de equipo, corporaciones culturales, Chiavenato, diagnóstico.

Abstract

The organizational culture based on teamwork for the Cultural Corporations of the municipality of Villavicencio, establish as objectives: identify the factors that affect the teamwork of the Cultural Corporations of the municipality of Villavicencio; diagnose organizational culture based on the factors associated with teamwork in the Culture Corporations in the municipality of Villavicencio; analyze the relationship between the factors of organizational culture and their culture, in the performance in teamwork in the culture corporations in the municipality of Villavicencio. The methodology used presented a quantitative and deductive approach. The results and conclusions show in detail the activities as a solution to the problem raised; factors of teamwork were established, as well as through the surveys of collaborators, identified the strengths and weaknesses that have been presented within corporations. The observation test indicates the aspects that it generates to be excellent, good, regular and those that do not apply.

Keywords: organizational culture, teamwork, cultural corporations, Chiavenato, diagnostics.

Introducción

Se establece el planteamiento del problema que indica la situación que dio origen a la investigación, describiendo las causas y efectos. Culminando con la formulación del problema. Posteriormente, se señala la justificación que demuestra la importancia de resolver el problema de investigación seguidamente se formulan los objetivos (general y específicos).

Se describe el marco referencial, que hace alusión en primera instancia a los antecedentes, la cual son estudios similares a la temática de estudio y aportan significativamente a la solución del problema y objetivos propuestos. Se indica el marco teórico que identifica las teorías, contribuyendo a la solución del problema de investigación y señalando los autores que verán sobre la temática abordada.

Posteriormente, se desarrolla la metodología que tiene como fin mostrar cómo se llevó a cabo la investigación, diseñando detalladamente la estrategia para adquirir información y las actividades que dieron respuesta a los objetivos propuestos. Incluye el enfoque de investigación estableciéndose para ello el cuantitativo, método de investigación deductivo; se describen las técnicas e instrumentos de recolección de la información. La población seleccionada correspondió a las Corporaciones Culturales del Municipio de Villavicencio, conformada por 124 personas.

Se desarrollan los objetivos propuestos, permitiendo identificar los factores del trabajo en equipo, bajo los lineamientos de Idalberto Chiavenato, señalando los aspectos que refieren a la cultura organizacional. También se llevó a cabo el diagnóstico de cultura organizacional; para lo cual se hizo encuesta a colaboradores, un test de observación. Culminando con el análisis de los factores que influyen en el trabajo de equipo en las Corporaciones Culturales, según el diagnóstico realizado. Se describen las conclusiones y recomendaciones pertinentes. Al igual que las referencias bibliográficas tenidos en cuenta e incluye apéndices como material complementario al trabajo realizado.

1. Planteamiento del Problema

1.1 Identificación del Problema

En el municipio de Villavicencio, departamento del Meta, existen dentro de su equipo de apoyo, las siguientes dependencias: la Corporación Cultural Municipal de Villavicencio “CORCUMVI”, y la Corporación para la Formación Artística y Cultural, dedicadas a propiciar condiciones, espacios, actitudes que promueven talento en la infancia, adolescencia y desarrollo cultural, talleres artísticos y expresión cultural y social, eventos culturales y fortalecimiento del acervo cultural y artística; así mismo, fomentar arte, esparcimiento en espacios públicos para potenciar las capacidades creativas y comunicativas de los actores culturales ampliando conocimiento y apropiación de la ciudad, mediante proyectos de investigación masiva del quehacer cultural.

Según la Gerencia de CORCUMVI, se percibe que muchas de las metas y lineamientos estratégicos, no se llevan a cabo de forma pertinente, generando desconocimiento por todo el talento humano que la integra, limitando aportes individuales como grupales, carencia de liderazgo organizacional, limitando la aplicación de valores positivos y por ende generando desmotivación en el desempeño de los colaboradores en cada una de las actividades a realizar. Por otra parte, conlleva a generar efectos entre los que se pueden mencionar: Falta de organización de eventos, limita llegar a los objetivos deseados, el desempeño del talento humano o equipo de apoyo, no genera productividad y competitividad; así mismo, trae escaso funcionamiento en su objeto social. Por consiguiente, si se tiene una cultura organizacional débil, afecta el buen desempeño debido a que no se alcanzarán los objetivos y metas propuestas (García, 2018).

Es importante indicar, que actualmente las corporaciones cuentan relativamente con poco personal. Las actividades que se realizan con el personal tienen que ver con: promotor de lectura, tallerista, salas y talleristas primera infancia, para un total de 124 personas tanto administrativas como operativas. La nómina mensual tiene un valor de \$279.976.296 y un costo anual de nómina

de \$2.980.115.552. Se llevan a cabo actividades artísticas, donde las modalidades de actividades son: bandas sinfónicas, danza llanera, coro, instrumentos llaneros, danzas nacionales, danza moderna. Lo cual son beneficiarios 2.716 niñas, niños, adolescentes y adultos (total hombres 1.401 y mujeres 1.315) (Morales, 2018).

En este orden de ideas, se destaca que los factores asociados al trabajo de equipo, influyen en la cultura organizativa en las corporaciones culturales en el municipio de Villavicencio. Así mismo, permitió identificar los factores que inciden en el trabajo de equipo; y al a vez diagnosticar la cultura organizativa a partir de los factores y la relación entre estos en el desempeño en el trabajo en equipo; logrando con ello una cultura organizacional que adopte nuevos métodos con base en un trabajo dinámico y armónico e innovativo.

No sobra indicar que las corporaciones en estudio, son del público, responsables por el desarrollo y cumplimiento de las metas del plan de desarrollo en el sector cultura; conformada por una estructura orgánica, planta de empleo manual de funciones y competencias laborales.

De otro lado, la Ley 909 y sus decretos reglamentarios, en especial el 785 de 2005 y el 1227 del mismo año, compilado este último en el Decreto 1083 de 2015, y adicionado por el decreto 648 de 2017 han reglamentado las modificaciones de planta, complementarias de lo expresado en las normas arriba señaladas.

Tipo de entidad: Entidad de derecho público, del orden municipal, sin ánimo de lucro, con personería jurídica, adscrita al despacho del alcalde.

Domicilio: Villavicencio Carrera 45a No 8-16/50 la esperanza

Director actual: Rosalía Cortes Zambrano

Misión: Es nuestra misión desarrollar el conocimiento a la comunidad mediante el cubrimiento de necesidades y requerimientos de información social, científica y humanista, a través de la Biblioteca Germán Arciniegas y su red satelital; así mismo, desarrollamos y

apoyamos las diferentes expresiones y manifestaciones artísticas y culturales mediante la ejecución de programas y proyectos dirigidos al cumplimiento de las metas propuestas.

Visión: En el año 2019 la Corporación Cultural Municipal de Villavicencio CORCUMVI -Biblioteca Germán Arciniegas será reconocida como una entidad incluyente y cambiante respecto a la globalización de la información y recursos tecnológicos aportando a la sociedad regional gestión en conocimiento y fomento Artístico y Cultural.

Objetivos: Diseñar, ejecutar, gestionar y direccionar las políticas y acciones culturales del Municipio de Villavicencio en procura del fortalecimiento de la identidad y el desarrollo local, teniendo en cuenta la pluralidad y la universalidad de todo lo pertinente al tema de cultura.

En síntesis, las competencias municipales en materia de cultura se pueden resumir en las siguientes y que naturalmente debería adelantar la Corporación, como ente descentralizado del orden municipal.

- a) Fomentar el acceso, la innovación, la creación y la producción artística y cultural en el municipio.
- b) Apoyar y fortalecer los procesos de información, investigación, comunicación y formación junto con las expresiones multiculturales del municipio.
- c) Apoyar la construcción, dotación, sostenimiento y Mantenimiento de la infraestructura cultural del municipio y su apropiación creativa por parte de las comunidades; proteger el patrimonio cultural en sus distintas expresiones y su adecuada incorporación al crecimiento económico y a los procesos de construcción ciudadana.
- d) Apoyar el desarrollo de las redes de información cultural y bienes, servicios e instituciones culturales, museos, bibliotecas, archivos, bandas, orquestas, etc., así como otras iniciativas de organización del sector cultural.
- e) Formular, orientar y ejecutar los planes, programas, proyectos y eventos municipales teniendo como referencia el Plan Decenal de Cultura.

Análisis comparativo composición de ingresos vigencias 2014 a 2016:

Tabla 1

Comparativo de ingresos vigencias 2017-2019.

Nombre	Recaudos (pesos) 2017	Recaudos (pesos) 2018	Recaudos (pesos) 2019
INGRESOS	3.947.199.361	4.960.441.109	4.979.129.374
INGRESOS CORRIENTES	3.233.243.274	4.830.651.591	4.648.408.644
APORTES	3.233.243.075	4.830.651.591	4.648.408.644
APORTES DEL MUNICIPIO - TRANSFERENCIAS	3.129.963.075	4.787.980.846	4.602.067.424
PARA FUNCIONAMIENTO	909.987.383	893.986.752	1.042.712.087
INVERSIÓN SGP	706.435.009	760.473.066	795.131.526
INVERSIÓN I.C.L.D	110.000.000	100.000.000	100.000.000
INVERSIÓN ESTAMPILLA PROCULTURA	1.381.928.182	3.033.521.027	2.664.223.812
INVERSIÓN IVA TELEFONÍA MÓVIL	0	0	0
INVERSIÓN IVA CONTRIBUCIÓN ESPECIAL ESPECTÁCULOS PÚBLICOS	21.612.500	0	0
APORTES DE LA NACIÓN	41.500.000	21.000.000	0
CONVENIOS MINISTERIO DE CULTURA	41.500.000	21.000.000	0
OTROS APORTES	61.780.000	21.670.745	46.341.220
APORTE DE OTRAS ENTIDADES	61.780.000	21.670.745	46.341.220
RECURSOS DE CAPITAL	713.956.087	129.789.518	330.720.730
RECURSOS DEL BALANCE	713.956.087	129.789.518	330.720.730
SUPERAVIT	713.956.087	129.789.518	0

Fuente: Asesoría ESAP. Datos según ejecución presupuestal de rentas acumuladas (CORCUMVI) vigencias 2017, 2018 y 2019.

La ejecución presupuestal de rentas de la corporación, registra un incremento del 25.67% en la vigencia 2018, con relación a la vigencia anterior, pasando de \$ 3.947 a \$ 4.960 millones, monto presupuestal que mantiene estable para la vigencia 2019, es de observar de los aportes recibidos no se puede predecir su comportamiento especialmente el correspondiente a los recursos de estampillas pro cultura el cual la base gravable para el recaudo del impuesto es sobre los contratos que realiza la administración, en tal sentido esta depende de este comportamiento; por otra parte los aportes de recursos para inversión del ICLD, así como las transferencias para gastos de funcionamiento son a criterio y voluntad de las administraciones de turno.

Ejecución presupuestal de gastos:

Tabla 2

Ejecución presupuestal de gastos 2017-2019.

Nombre	Obligaciones 2017	Obligaciones 2018	Obligaciones 2019
PRESUPUESTO DE GASTOS	3.542.795.852	4.665.060.253	4.361.114.372
PRESUPUESTO DE GASTOS APROBADOS	3.542.795.852	4.665.060.253	4.361.114.372
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	871.827.097	897.166.612	977.544.851
GASTOS DE PERSONAL	530.628.245	614.807.997	659.654.238
SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA	394.438.002	447.461.581	468.619.970
SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS	1.666.667	14.800.000	34.332.133
CONTRIBUCIONES INHERENTES A NÓMINA EMPLEADOR	104.339.276	116.909.716	121.548.135
APORTES PARA FISCALES	30.184.300	35.636.700	35.154.000
GASTOS GENERALES	341.198.852	282.358.615	317.890.613
ADQUISICIÓN DE BIENES	5.166.950	5.842.320	19.935.694
ADQUISICIÓN DE SERVICIOS	297.954.919	276.516.295	297.954.919

Fuente: Asesoría ESAP. Datos según ejecución presupuestal de rentas acumuladas (CORCUMVI) vigencias 2017, 2018 y 2019.

1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son los factores que influyen en la cultura organizacional de las corporaciones culturales del municipio de Villavicencio?

1.3 Justificación

El presente trabajo es relevante, si se tiene en cuenta que la cultura organizacional basada en trabajo en equipo, permitirá a las corporaciones culturales del municipio de Villavicencio, facilitar el cambio, orientar al talento humano, darle identidad, reforzar valores, liderazgo, cambio positivo y competencia, identificar aspectos que limitan y visualizan los aspectos a los que se quiere llegar, saber mejorar adecuadamente la resistencia al cambio, alcanzar la meta deseada mediante acciones y prácticas confiables, seguras y eficaces.

Los beneficios para las corporaciones culturales municipales conllevan a establecer un cambio de actitud positiva, que propicie y acepte la apertura de cambios creativos, genere expectativas claras, reconozca mayor reconocimiento, aportación del talento humano, y desde luego un trabajo en equipo armonioso, confiable mediante esfuerzos para la toma de decisiones, cimentando futuros equipos líderes con visión común asumiendo una nueva cultura organizacional que propicie la concentración de esfuerzos, valores, actitudes y recursos, entre otros. Por consiguiente, lo ideal es que existan factores que funcionen como equipo, más que individual que se apoye técnicamente al proceso, proporcionando el éxito, y se establezca cambios deseados que contribuyan a definir condiciones específicas, con la participación activa y dinámica de todos sus colaboradores.

Se espera lograr un mejor trabajo en equipo, liderazgo, práctica de valores, habilidades y destrezas, actitudes que conllevan a un mejor desempeño de talento humano que conforman las corporaciones culturales y se logre la mayor participación con miras al cumplimiento de objetivo y metas en cada una de las actividades que se llevan a cabo en el ámbito cultural y organizacional.

El presente trabajo tendrá factores claves para ayudar a las comparaciones seleccionadas, para mejorar el cambio, el rendimiento diferenciándose y permitiendo que todos sus colaboradores desarrollen objetivos y metas que contribuyan a mejorar las relaciones a partir de la cultura organizacional como clave fundamental de las instituciones exitosas.

Su aporte es relevante, permitiendo identificar factores que intervienen en un trabajo en equipo y cómo se involucra el liderazgo y la motivación el apoyo colaborativo en el desempeño para alcanzar los objetivos y metas.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Determinar los factores asociados al trabajo en equipo que influyen en la cultura organizativa de las corporaciones culturales del municipio de Villavicencio.

2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar los factores del trabajo en equipo, en las corporaciones de cultura del municipio de Villavicencio, departamento del Meta.
- b) Diagnosticar según la metodología de cultura organizacional, a partir de los factores asociados al trabajo en equipo en las corporaciones de cultura del municipio de Villavicencio.
- c) Analizar la relación entre los factores de la cultura organizacional y la influencia de estos en el desempeño del trabajo en equipo en las corporaciones de cultura del municipio de Villavicencio.

3. Marco Referencial

3.1 Antecedentes

López (2013), establece que la cultura organizativa como instrumento de gestión interna y externa contribuye al cumplimiento a los objetivos y metas, apoyando además con mecanismos de adaptación e integración para mejorar y favorecer, el sector cultural; como también apoyar la formación del talento humano mejorando los flujos de comunicación; promoviendo y fortalecimiento del funcionamiento de la cultura, propiciando procesos de formación artística, respecto a los derechos humanos, generar espacios para el disfrute cultural, promover la lectura, para generar conocimiento del patrimonio cultural (costumbres, características y música, trajes típicos, instrumentos musicales, mitos y leyendas entre otros).

Poblano, Paredes y Hernández (2015), realizó un diagnóstico de la cultura organizacional para conocer la relación entre gerentes y colaboradores, con miras a determinar el empoderamiento para la eficacia de las organizaciones. Su resultado permite establecer percepciones de los trabajadores, con respecto a la cultura organizativa, perfil del talento humano, y en general identificar el estado actual de las mismas. Se busca, por tanto, lograr una cultura organizativa de excelencia aprovechando y explorando el ambiente laboral, que favorezca y fortalezca la eficiencia tanto de la corporación y del talento humano que la integra.

Ferrando (2015), analizó a eficacia de la cultura organizativa de las empresas de servicio en Lima, Perú, donde se identificó valores, tradiciones, hábitos, normas, actitudes, aspectos todos estos que contribuyen efectivamente al logro de los objetivos económicos y sociales. Al igual se evidenció que la eficacia de la cultura organizativa está relacionada con una excelente, comunicación, trabajo en equipo, desarrollo personal, adaptación al cambio, mejora de la calidad, productividad que genere un alto porcentaje de eficacia.

Los antecedentes internacionales, indican mejorar la cultura organizacional, presentada por Mondragón (2016), quien señala que la cultura organizacional, es de gran relevancia porque aborda el comportamiento y cambio organizacional, ya que permite descubrir la manera de cómo enfrentar problemas provocados por el desarrollo de las corporaciones. Su aporte es significativo, ya que ofrece estrategias para consolidar el trabajo en equipo, identificando la importancia que tiene al interior, que tiene en cada una de ellas, mediante la cultura organizacional pertinente, para trabajar en equipo.

En autor Ros (2006), llevó a cabo el análisis de roles trabajo en equipo centrado en el comportamiento del talento humano. Indicando que en el entorno organizacional el trabajo en equipo se lleva a cabo con fuerza, para defender la competitividad frente a la pasividad que generan muchas organizaciones. Es así, como los roles en el trabajo en equipo, su motivación, deben alcanzar los objetivos y metas propuestas, para desarrollar frente a la realidad que presenta actualmente las corporaciones y logre comprender los comportamientos de todos sus colaboradores, para que exista mayor participación, toma de decisiones y menos resistencia al cambio.

En este sentido su aporte es relevante para que el contexto organizacional y el trabajo en equipo sirva como marco de la integración conocimiento y racionalidad.

A nivel nacional, se destaca el aporte de Fuentes (2012), haciendo hincapié que la cultura organizacional es un factor clave de éxito en las organizaciones del siglo XXI, permitiendo a la gerencia aprovechar el arraigo de los factores de la cultura organizacional presente en los colaboradores, fortaleciendo de esta manera comportamiento y estableciendo mecanismos de control identificados claramente por el personal, promover la cultura y el trabajo en equipo conlleva a comprender el desarrollo de las organizaciones en los contextos de competitividad.

Toro (2015), da la importancia en trabajo en equipo en las organizacional actuales, donde explica que se debe tener en cuenta la unión, transformación, productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan

dentro de las estructuras organizacionales para dar cumplimiento a los aspectos corporativos y que permita orientar el comportamiento del personal con el fin de alcanzar la máxima calidad, productividad y desempeño.

3.2 Marco Teórico

A continuación, se citan diversos autores que versan sobre el estudio abordado (Robins y Judge, Idalberto Chiavenato, Edgar Schein, Salvador Luya); lo cual servirá como aportes a la solución del problema evidenciado y cumplimiento de los objetivos propuestos. Es decir, se desarrollan teorías que dan información validada sobre la relación de variables relacionadas con la problemática observada.

3.2.1 Cultura Organizacional Desde la Teoría de Edgar Schein.

A continuación, se establece que existen manifestaciones internas de la cultura organizacional, dentro de los cuales encontramos, según lo planteado por Schein (1988), el “lenguaje común y categorías conceptuales, límites grupales y criterios para la inclusión y exclusión, poder y jerarquía, intimidad, amistad y amor, recompensas y castigos, ideología y religión” (p. 79). Aspectos que facilitan a las entidades anticipar y adoptar los cambios que le plantea el entorno para mejorar su servicio y satisfacer con calidad las demandas que le impone la sociedad. Justamente es cómo se pretende comprender, identificar y reconocer el nivel en el que se encuentra la cultura organizacional de estas instituciones de acuerdo a lo planteado por Schein en 1988.

La cultura organizacional es una temática que ha tenido gran relevancia e importancia aún desde los años 70 u 80; es necesario que la cultura organizacional esté presente en cada organización, ya que ésta es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores (Robbins, 2005, citado por Miquilena y Paz, 2008).

Con el transcurrir del tiempo han surgido cambios en los diferentes sistemas, ya sea en lo educativo, en lo social, en lo individual y en lo organizacional. En este último campo, se ha generado en el mundo un alto impacto, puesto que, es el órgano que indica producción y crecimiento. Como lo plantea Lozada (2004) reseñando los planteamientos de Marín y García (2002), si bien las organizaciones son producto de un desarrollo histórico en donde sus características han dependido de todo un recorrido evolutivo desde la manufactura hasta los más grandes sucesos de la industrialización, es muy importante destacar que las organizaciones tienen como base la coherencia, pero sobre todo los aportes que cada individuo hace a las mismas, teniendo en cuenta sus costumbres, ideales y demás aspectos que influyen en sus pensamientos y más aún los avances de la ciencia (Marín y García, 2002, citado por Lozada, 2004).

Schein, en 1988 introdujo el concepto de presunciones y creencias, para explicar de forma más amplia el significado que para la organización tienen el concepto de cultura, la define entonces como "... respuestas que ha aprendido el grupo ante sus problemas de subsistencia en su medio externo y ante sus problemas de integración interna" (Schein, 1988, p. 24), este nivel de presunciones y creencias que comparten los grupos en la organización corresponde a la esencia misma de la cultura. La cultura debe ser vista como el conjunto de experiencias importantes y significativas tanto internas y externas que los individuos en una empresa han experimentado e implementado estrategias para adaptarse a la organización. Producto de esto se ha generado una vivencia común de lo que los rodea y el lugar que ocupan dentro de la organización.

Como sugiere Schein (1988) "en un concepto formal para la cultura organizacional, en tal sentido es un producto aprendido de la experiencia, y por tanto algo localizable solo allí, donde exista un grupo definible y poseedor de una historia significativa..." (pp. 24-25).

3.2.2 Aproximación a las Categorías de la Cultura Organizacional.

Según Schein (1988) en la esencia de la cultura de las organizaciones, se reserva el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias (Nivel 3), que permiten a los individuos cada día expresar y experimentar sus acontecimientos, dar respuesta a sus problemas de subsistencia

interna y externa. Estas presunciones básicas, son la esencia, lo que realmente es la cultura organizacional, un modelo desarrollado por un grupo para ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación. Los valores y conductas desde sus producciones y creaciones, son en efecto manifestaciones derivadas de la esencia cultural.

En 1988, Schein los conceptualiza como niveles de cultura, estos tres niveles de cultura no son estáticos ni independientes, se interrelacionan y conforman las creencias y presunciones básicas de la cultura organizacional:

El nivel 1: Producciones...está dado por su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, su lenguaje escrito y hablado y la conducta expresa de sus miembros.

El nivel 2: Valores, que reflejan en última instancia la manera en que deben relacionarse los individuos, ejercer el poder y pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad.

El nivel 3: presunciones subyacentes básicas, permite la solución a un problema cuando esta se ha dado repetidamente y queda a la larga asentada... (Schein, 1988, pp. 30-32).

Esta perspectiva se resume señalando que la cultura de una organización puede ser estudiada en estos tres niveles, pero, si no se descifra el patrón de supuestos básicos que giran en torno a la organización, no se sabrá cómo interpretar los demás aspectos correctamente; una vez que se comprenden los supuestos básicos, se puede comprender fácilmente los otros niveles que son más superficiales (Schein, 1992, citado por Soria, 2008, p.26).

Además, permite la integración interna en el afianzamiento de sus procesos de adaptación, para funcionar como un sistema social. Frente a esta función, Schein (1988), plantea que deben existir cuestiones internas que toda empresa debe desarrollar:

Lenguaje común y categorías conceptuales, si el grupo no puede comunicarse ni entenderse bien, el grupo es imposible. Límites, grupales y criterios para la inclusión y exclusión, consenso común sobre quienes están dentro y quienes fuera. Poder y jerarquía, es vital para que los miembros puedan controlar sus sentimientos agresivos. Intimidad amistad y amor, Relaciones entre iguales y entre los sexos. Recompensas y castigos, todo grupo debe saber cuáles son. Ideología y religión (Schein, 1988, p. 79).

Con todo esto, es importante tener en cuenta que si bien las grandes potencias económicas en el mundo están incluidas por su contexto, existen elementos dentro de cada organización que las hacen más eficaces que otras y es allí donde el aporte individual y las relaciones de los miembros de una compañía influyen en esta.

3.2.3 Cultura Organizacional Desde la Teoría Idalberto Chiavenato.

Es importante indicar que con base en la teoría de Idalberto Chiavenato se ha elegido la orientación del presente trabajo. De ahí que establece que la cultura es un término genérico utilizado en dos acepciones diferentes. Por un lado el conjunto de costumbres, civilización y realización de una época o pueblo y, por el otro, artes, erudición y demás manifestaciones más sofisticadas del intelecto y de la sensibilidad humana consideradas colectivamente; pero la cultura organizacional nada tiene que ver con esto. En el estudio de las organizaciones, cultura equivale al modo de vida de la organización en todos sus aspectos: ideas, creencias, costumbres, reglas, técnicas, etc. En este sentido, todos los seres humanos están dotados de cultura, pues forman parte de algún sistema cultural. En consecuencia, toda persona tiende a ver y a juzgar las otras culturas desde el punto de vista de la suya; de ahí nace el relativismo: las creencias y los comportamientos sólo se pueden comprender en relación con su contexto cultural.

La cultura organizacional es el conjunto de hábitos y creencias establecidas a través de normas, valores, actitudes y expectativas compartidas con todos los miembros de la organización, el sistema de significados compartidos con todos los miembros, que distingue una organización de las demás; el modo institucionalizado de pensar y actuar de una organización.

La esencia de la cultura de una empresa se expresa en la manera de negociar, tratar a sus clientes y empleados, en el grado de autonomía y libertad que existe en sus unidades u oficinas y el grado de lealtad en los empleados. La cultura organizacional representa las percepciones de los gerentes y empleados de la organización y refleja la mentalidad predominante en la organización; por esta razón, la cultura condiciona la administración de personas.

Cada organización cultiva y mantiene su propia cultura; por este motivo, algunas empresas son conocidas por sus peculiaridades. Los administradores de Procter & Gamble elaboran memorandos que no sobre pasan una página, las reuniones con DuPont comienzan con un comenario obligatorio sobre seguridad, el personal de Toyota se concentra en la perfección, 3M tiene dos valores fundamentales: la regla de 25% que exige que una cuarta parte de sus ventas provenga de productos introducidos en los últimos cinco años, y el otro es la regla del 15%, que obliga a todo empleado a gastar el 15% de su semana en hacer cualquier cosa que prefiera, siempre que esté relacionada con algún producto de la compañía. IBM lleva al máximo preocupación por sus empleados como personas.

La cultura organizacional puede ser fuerte o débil. Es fuerte cuando sus valores son compartidos intensamente por la mayoría de empleados e influyen comportamientos y expectativas. Empresas como IBM, 3M, Merck, Hewlett – Packard, Sony, Toyota y Honda están entre las que ostentan culturas fuertes. La cultura, el universo simbólico de la organización y proporciona un referente de estándares de desempeño entre los empleados. La cultura influye en la puntualidad, la productividad y la preocupación por la calidad y el servicio al cliente.

La cultura que expresa la identidad de la organización, se construye en el curso del tiempo e impregna todas las prácticas, constituye un complejo de representaciones mentales y un sistema coherente de significados que une a todos los miembros de la organización en torno de los mismos objetivos y modos de actuar; la cultura sirve de enlace entre el pasado y el presente y contribuye a la permanencia y cohesión de la organización. En consecuencia, los miembros de la organización aprenden, transmiten y comparten la lectura. En otros términos, la cultura organizacional representa las normas informales no escritas que orientan el comportamiento y las

acciones diarias de los miembros de una organización para alcanzar los objetivos organizacionales. En el fondo, la cultura define la misión y es la causa del surgimiento y establecimiento de los objetivos organizacionales. Para conocer mejor la organización, la cultura debe alinearse con otros aspectos de las decisiones y acciones de la organización (por ejemplo, planeación, organización, dirección y control) (Chiavenato, 2003, p. 143).

3.2.4 Componentes de la Cultura Organizacional.

Toda cultura presenta diferentes niveles: artefactos, valores compartidos y presupuestos básicos.

- a) **Artefactos:** Constituye el primer nivel de cultura, el más superficial, visible y perceptible. Artefactos son los elementos concretos que cada uno ve, oye y siente cuando se encuentra con una organización. Incluyen los productos, servicios y estándares de comportamiento de los miembros de una organización. Cuando se recorren las de una organización, se puede notar cómo se visten las personas, cómo hablan y de qué hablan, como se comportan y qué es importante y pertinentes para ellas. Los artefactos son todos los elementos o eventos que nos pueden indicar visual o auditivamente, como es la cultura de la organización. Los símbolos, las historias, los héroes, los lemas y las ceremonias anuales son ejemplos de artefactos.
- b) **Valores Compartidos:** Constituyen el segundo nivel de cultura. Son los valores destacados que se tornan importantes para las personas, las cuales definen las razones para hacer lo que hacen. Sirven como justificaciones aceptadas por todos los miembros. En muchas culturas organizacionales, los valores son creados originalmente por los fundadores de la organización. Los valores de seguridad son los valores fuertes de la cultura DuPont desde los tiempos en que la pólvora era el núcleo principal de sus negocios.
- c) **Presupuestos básicos:** Constituyen el nivel más íntimo, profundo y oculto de la cultura organizacional. Son las creencias inconscientes, percepciones, sentimientos y presupuestos dominantes en las personas. La cultura prescribe la manera de hacer las cosas en la

organización, muchas veces a través de presupuestos no escritos y ni siquiera hablados (Chiavenato, 2003, p. 145).

En síntesis, Chiavenato (2003) plantea que la cultura representa la manera como la organización ve el ambiente y se ve a sí misma. Los elementos principales de la cultura organizacional son:

- a) Lo cotidiano del comportamiento observable: cómo interactúan las personas, el lenguaje y los gestos utilizados, los rituales, las rutinas y procedimientos corrientes.
- b) Las normas y reglas que influyen en los grupos y sus comportamientos; por ejemplo, en los momentos libres, en los comedores y en las actividades informales.
- c) Los valores dominantes definidos por una organización, como la ética, el respeto por las personas, la calidad de sus productos o los precios bajos.
- d) La filosofía administrativa que guía y orienta las políticas de la organización respecto de empleados, clientes y accionistas.
- e) Las reglas de juego: cómo funcionan las cosas, que debe aprender el nuevo empleado para tener éxito y ser aceptado como miembro del grupo.
- f) Clima Organizacional: Los sentimientos de las personas y la manera cómo interactúan entre sí, con los clientes y los elementos externos.

Así mismo, Los procesos de aplicación de personas incluyen la integración y la orientación de las personas, modelado de cargos y evaluación de desempeño. La orientación de las personas es el primer paso para emplearlas en los cargos de la organización e incluye la aculturación, es decir, la adaptación a la cultura organizacional. Cada organización tiene su propia cultura corporativa. La socialización organizacional significa la adaptación de las personas a la cultura de la organización. Las ventajas del programa de integración son varias: reducción de la ansiedad de las personas, reducción de la rotación, ahorro de tiempo y ajuste de las expectativas.

3.2.5 Como Dirigir un Grupo de Personas.

Para tener realmente autoridad, es necesario que la persona que dirige además de tener una serie de cualidades, haya aprendido el oficio de dirigir. Muchas personas toman decenas de años para ser conscientes de que ciertas actitudes no les llevan al éxito de la dirección, mientras que otros consiguen dirigir con mayor eficiencia. Aún hay algunos que sólo llegan a ser buenos directores cuando están cerca de su jubilación. Eso es justamente los que debemos evitar. No será mejor aprovechar los errores de los otros que esperar a la vejez para saber dirigir, asimilando desde la juventud los principios elementales que rigen la buena dirección.

Para Robbins y Judge (2013), el esfuerzo es una medida de intensidad que se da cuando a una persona se le motiva a realizar un gran esfuerzo, aunque no siempre estos conduzcan a resultados de desempeño favorables en el puesto, a menos de que se canalicen en una dirección que beneficie la organización.

Para Cuesta (2010), la cultura organizacional representa el conjunto de valores e influye ampliamente en las creencias y supuestos básicos corporativos por todo el equipo que la integra y con mayor fuerza y compromiso por los integrantes de su dirección.

Por otra parte, Cuesta (2010), señala que existen factores considerados los más relevantes dentro de la cultura organizacional a saber: satisfacción con el trabajo, satisfacción con el salario, organización del trabajo, participación en las decisiones de trabajo, satisfacción colectiva laboral, oportunidades de promover, realización de actividades culturales, recreativas, protección e higiene del trabajo, funcionamiento de la emulación, satisfacción con las normas de trabajo implantadas.

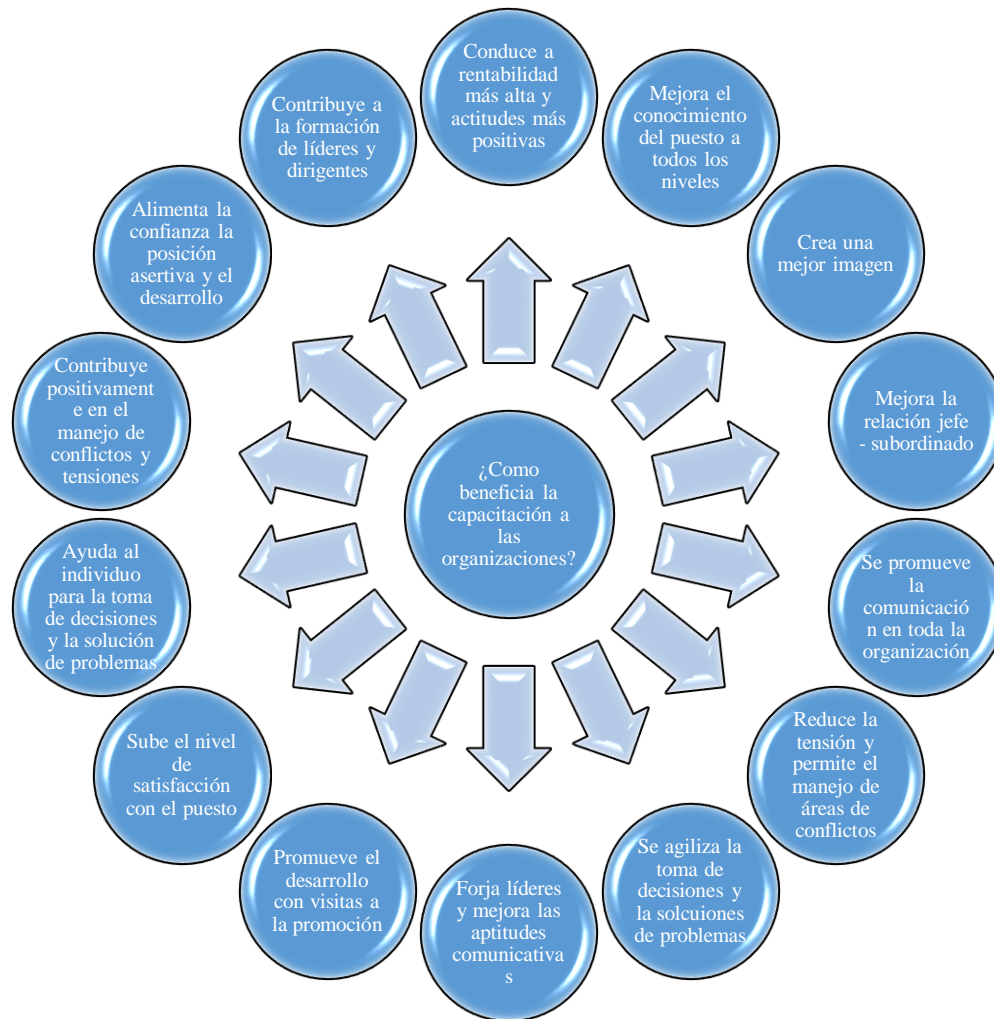


Figura 1. Beneficios de la capacitación y del entrenamiento.
Fuente: (Robbins y Judge, 2013).

3.2.6 Cultura de las Organizaciones.

Se cita Pulgar y Ríos (2015), señalando que la cultura como elemento de la empresa, desempeña un papel fundamental y contribuye a operaciones más eficaces dentro de la estructura que conlleva a ser más efectivo la vida gerencial; así mismo, más creativa y emprendedora, logrando que el proceso de emprendimiento motive e impulse la búsqueda de oportunidades, habilidad de la empresa de orientarse y actuar en el entorno, creando nuevas oportunidades de negocio. Al igual que contribuye a la igualdad y horizontalidad, relaciones de coordinación en

todos los niveles; como también aporta a la calidad total, comprometiendo a la empresa en su integridad, orientada al cliente interno y externo.

En cuanto a la dinámica de la organización, ayuda al impulso de metas y objetivos corporativos, haciéndolos conocer de todos sus colaboradores; sustitución de normas por valores, en comprender y aplicar los aspectos corporativos, que permita satisfacer las necesidades del cliente. Es decir, genera predominio en la creatividad, innovación y conocimiento (Pulgar y Ríos, 2015).

4. Metodología

4.1 Enfoque de Investigación

Corresponde al enfoque cuantitativo. Según García (2015), donde se establece que, culminando el trabajo de recolección de datos, las encuestas aplicadas como recopilación, posteriormente pasan a la etapa de análisis para clasificar y ordenar los datos y reducir conclusiones válidas para tomar decisiones razonables. Por consiguiente, los datos considerados para analizar los datos fueron: tamaño de la población o muestra, número de preguntas, tipo de análisis; al igual que el análisis de datos aplicando el sistema computarizado pertinente en tal sentido.

4.2 Método de Investigación

Corresponde al método deductivo, según Zorrilla y Torres (2008), consiste en partir de datos generales aceptados como válidos mediante razonamiento lógico, logrando deducir varias suposiciones. Es decir, el método deductivo parte de la razón a cada fenómeno y significa sacar o separar consecuencias de algo. Desempeñando un papel relevante en la ciencia, si se tiene en cuenta que se aplican principios descubiertos a casos particulares. Por consiguiente, la deducción es el enlace de juicios que llevan a la inferencia o razonamiento de dos o más juicios. En este sentido, fue indispensable distinguir elementos del fenómeno de estudio respecto al trabajo en equipo y cultura organizacional, permitiendo ordenar, revisar e interpretar objetivamente. Por ejemplo: manifestaciones, comportamientos, mejoramiento del servicio y satisfacción que le impone los beneficiarios y colaboradores que influyen en sus pensamientos, actuaciones, problemas internos y externos, generando estrategias de adaptación a la corporación y esencia de la cultura de la misma (Schein, 1988).

4.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

4.3.1 Fuentes Primarias.

Se recolecta información en general, mediante encuesta, teniendo en cuenta que es un instrumento escrito que se resuelve sin intervención del investigador. Sus ventajas permitieron el contacto con el entrevistado, facilita la labor de persuasión, verifica las respuestas y se capta el ambiente natural. Al igual las fuentes primarias permiten obtener contacto con los autores objeto de estudio, diseñar los instrumentos como fue la encuesta, siendo una técnica que consiste en una serie de preguntas de tipo cerrado, con 12 preguntas, permitiendo recoger información necesaria para la validación de la investigación.

4.3.2 Fuentes Secundarias.

Teniendo en cuenta que las fuentes secundarias permiten obtener contacto indirecto con la temática de estudio, construida y recolectada por otros, y que influyen en la confiabilidad y alcance de la información, a través de bases teóricas por diversos autores que versan sobre el estudio en mención.

En este sentido, las fuentes secundarias empleadas fueron: textos o libros por autores tales como (Arroyo, 2017; Chiavenato, 2009; Cuesta, 2010; Fuentes, 2012; García, 2018; Koontz y Weihrich, 2013; Shein, 1973; Soria, 2008; Morales, 2018; entre otros). Incluye además, información documentada de las Corporaciones de cultura seleccionadas, internet, antecedentes similares sobre el tema.

4.4 Población

La población seleccionada para el estudio corresponde a las Corporaciones Culturales del municipio de Villavicencio, conformada por 124 personas (directivos y operativos), distribuidos en los siguientes cargos: Director, tesorero, asistente dirección, secretaría ejecutiva, coordinadora

de eventos, auxiliar administrativo de procesos técnicos, auxiliar de salas (e), almacén, auxiliar de presupuesto y contratación, auxiliar de tesorería. La función de personal por prestación de servicios es de promotores de lectura, danzas, artística, música llanera, recreación y supervisores profesionales. (Apéndice G. estructura organizacional, objetivos y servicios).

4.5 Muestra

Teniendo en cuenta que el muestro es una técnica que consiste en la selección de una muestra representativa de la población que se seleccionó, se elaboró y aplicó encuesta a los colaboradores de planta y prestación de servicios; entrevista al director.

La fórmula estadística a aplicar fue:

$$n = \frac{PqN}{(N - 1)E^2 + Pq}$$

n = tamaño de la muestra.

P = probabilidad de éxito.

q = probabilidad de fracaso.

N = número de elementos del universo.

E = error estándar (García, 2015, p. 66).

4.6 Instrumentos para el Análisis de la Información

Como última etapa del proceso se procedió al análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la ayuda de los instrumentos contruidos para ello y utilizando el programa de Excel y Word.

Encuesta: 62 colaboradores.

Entrevista: directores – funcionarios.

5. Resultados

5.1 Identificar los Factores del Trabajo en Equipo, en las Corporaciones Culturales del Municipio de Villavicencio Departamento del Meta

A continuación, se exponen los factores que inciden en el trabajo de equipo; teniendo en cuenta la teoría de Idalberto Chiavenato, quien plantea que la cultura organizacional muestra los hábitos, valores, actitudes y expectativas compartidas por todos los colaboradores que integran la organización y refleja la percepción o mentalidad predominante en la misma. De ahí, la importancia que el talento humano que la integra, busquen compensación laboral, dentro de una dinámica de equipo, formación y desarrollo, colaboración, relaciones cordiales, buen desempeño, estableciendo liderazgo, normas, estatus, composición y grado de cohesión, teniendo en cuenta en el contexto de la organización (estrategias, autoridad, reglas, recursos, procesos, evaluación, cultura organizacional y condiciones laborales pertinentes) (Chiavenato, 2009, p. 297).

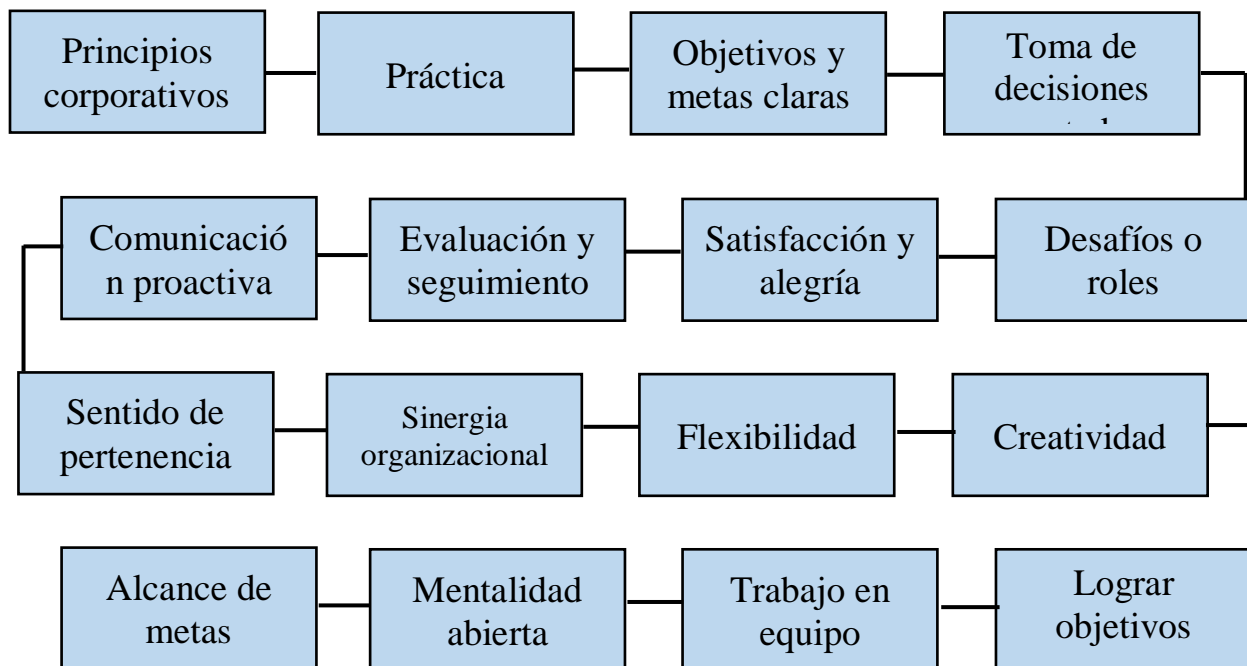


Figura 2. Factores del trabajo en equipo.

Fuente: (Los autores, 2019).

Explicación: es relevante que todo el talento humano que integra conozca los aspectos corporativos, por parte de las directivas de las corporaciones. Pues contribuye al crecimiento, tener claro hacia dónde se va a identificar sus principios corporativos (misión, visión, principios y valores, políticas, procesos). Así mismo, logra que, a través de la práctica y acorde con los objetivos corporativos, su resultado permita ofrecer alternativas de solución y su cultura organizacional.

En cuanto a los objetivos y metas se refiere, deben ser significativos y desempeñar el doble papel de meta y elemento motivador, y deben establecerse de tal forma que sean comprensibles y aceptados por quienes han de lograrlos. En la práctica, la administración eficiente requiere que se establezcan objetivos en todas las áreas que contribuyen al logro organizacional.

En este mismo orden, cuando existe una mentalidad abierta, permite mayor disposición y valorar criterios y opiniones, que conducen a tomar decisiones acertadas e incorporar puntos de venta propios. Por tanto, poseer mentalidad abierta; se convierte en una cualidad y atributos positivos para actuar en consecuencia.

Por otra parte, alcanzar las metas, es confiar en las capacidades; si se tiene en cuenta que las metas pueden ser grandes, difíciles, personales, organizacionales, laborales o profesionales. Finalmente, lograr los objetivos es crucial y permite determinar una ruta de trabajo y por consiguiente, las metas a alcanzar en torno a objetivos comunes y óptimos resultados. Por tanto, los objetivos deben ser claros, con base en competencias tanto individual como grupal. En este mismo sentido, la flexibilidad organizacional, permite la capacidad para responder y adaptarse al cambio, así mismo anticiparse a los puntos débiles y fuertes de la organización y comprender sus vulnerabilidades. De ahí, la necesidad de planificación eficaz y la toma de decisiones frente a circunstancias complejas y cambiantes, como la agilidad para su manejo y riesgo a lo que se está expuesta.

Entre tanto, la creatividad organizacional, conlleva a que las organizaciones si desean ser competitivas deben generar el clima propicio ser creativas y poder innovar en su manera de funcionar, diseñar y desarrollar tanto, productos como servicios. De no ser así, no perdurarán en el tiempo. La gestión de una organización no se circunscribe a tener clones ni solo anunciar ideas geniales. La gerencia tiene un reto vital. Se tiene que gobernar con motivación intrínseca y propiciar la creatividad a todos los niveles y áreas funcionales organizacionales.

Respecto a la toma de decisiones, en este aspecto, los seres humanos permanentemente están decidiendo, al llegar al trabajo se enfrenta a tomar decisiones relacionadas con las actividades a desarrollar. Por tanto, uno de los factores de mayor relevancia en el éxito o fracaso de la organización es la habilidad de sus administradores para tomar decisiones.

En este orden de ideas, la comunicación proactiva, facilita la realización de funciones en todas las dependencias y representa el intercambio de ideas, procesos, procedimientos y de información, con lo cual se propicia una mejor comprensión y confianza, entre los elementos de la organización y un mejor desempeño en su lugar de trabajo. En efecto, la evaluación y seguimiento contribuye a determinar diseños o nuevos modelos de servicios, funciones, rendimiento, alcanzar metas, calidad de desempeño y posibilidades de mejora continua.

La satisfacción y alegría juega un papel de relevancia, si se tiene en cuenta que estimula y motiva el buen desempeño, colaboración y relaciones interpersonales. Al igual los desafíos son factores claves para el cumplimiento del desempeño laboral y establecimiento de metas y objetivos propuestos. El sentido de pertenencia a nivel organizacional se adquiere cuando la organización brinda al talento humano oportunidades de promoción, desarrollo y capacitación.

Por otra parte, el factor sinergia organizacional, contribuye a promover el trabajo en equipo y el rendimiento laboral con miras al logro de los objetivos y con una visión compartida, hasta alcanzar las metas y objetivos realistas, responsables, creativos y perseverantes.

5.2 Diagnosticar Según la Metodología Propuesta a Partir de los Factores Asociados Al Trabajo En Equipo en las Corporaciones de Cultura del Municipio de Villavicencio

En este aparte, se describen los resultados de las encuestas a colaboradores y entrevista al director de la corporación. Posteriormente, se destaca la metodología acorde con los lineamientos de Idalberto Chiavenato sobre la cultura organizacional a partir de los factores asociados al trabajo en equipo.

5.2.1 Encuesta a Colaboradores.

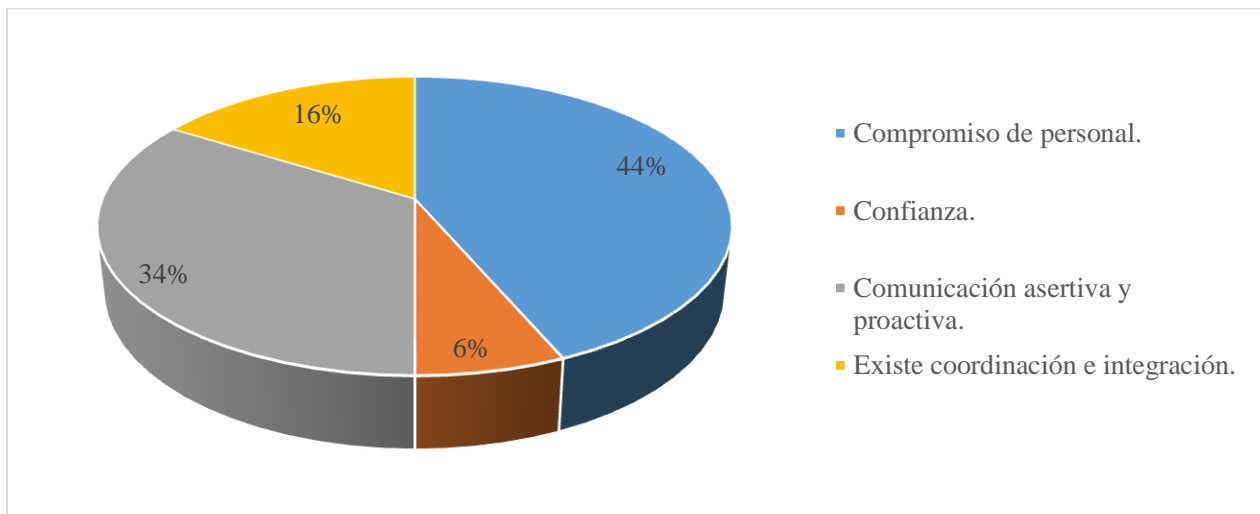


Figura 3. ¿Cree usted que el trabajo en equipo presenta los siguientes factores?

Fuente: (Los autores, 2019).

En cuanto a la pregunta ¿Cree usted que el trabajo en equipo presenta los siguientes factores? Los encuestados manifiestan: Compromiso de personal, el 44%; confianza, el 6%; comunicación asertiva y proactiva, el 34%; existe coordinación e integración, el 16%.

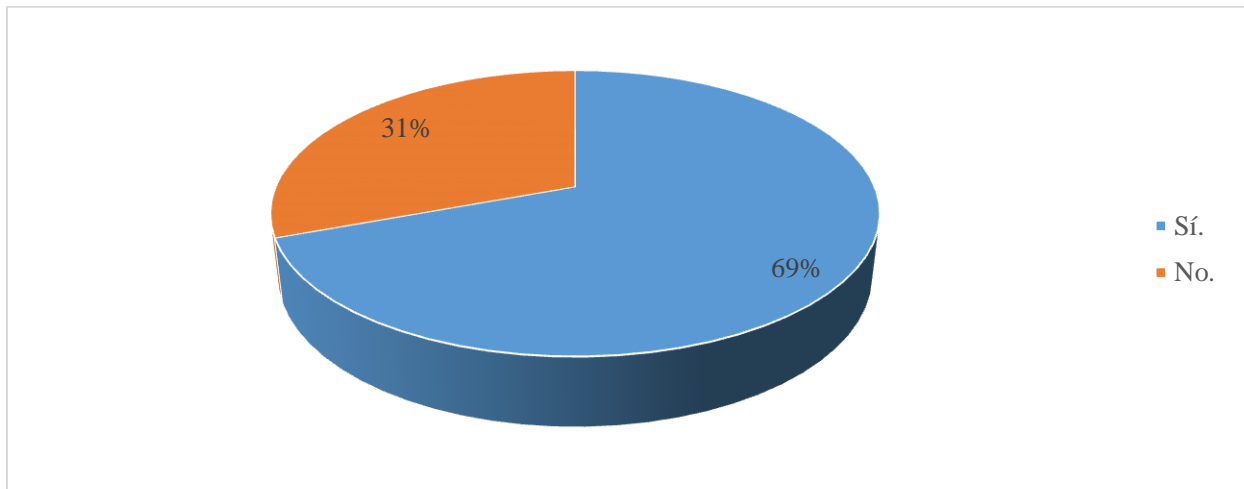


Figura 4. ¿Se siente usted satisfecho de trabajar para las Corporaciones Culturales del municipio de Villavicencio?

Fuente: (Los autores, 2019).

Dada la pregunta ¿Se siente usted satisfecho de trabajar para las corporaciones culturales del municipio de Villavicencio? Los encuestados manifiestan: sí, el 69%; no, el 31%.

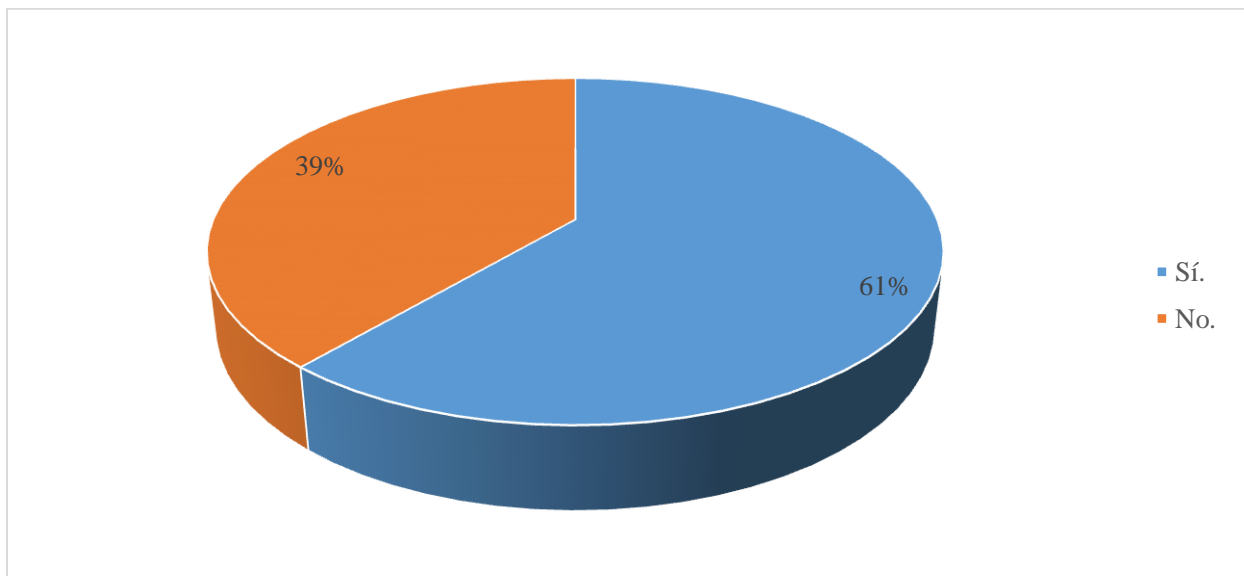


Figura 5. ¿Cuenta usted con el apoyo de los directivos para cumplir las metas y objetivos exigidos?

Fuente: (Los autores, 2019).

En relación a la pregunta ¿Cuenta usted con el apoyo de los directivos para cumplir las metas y objetivos exigidos? Los encuestados manifiestan; sí, el 61%; no, el 39%.

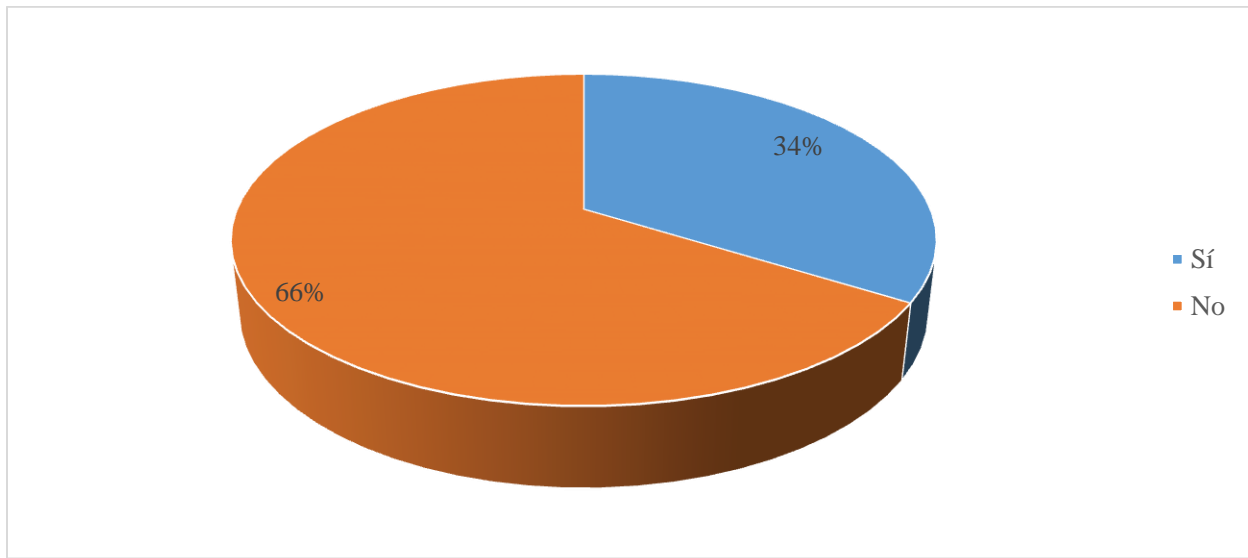


Figura 6. ¿Cree estar comprometido permanentemente para alcanzar las metas y objetivos de la Corporación?

Fuente: (Los autores, 2019).

De acuerdo a la pregunta ¿Cree estar comprometido permanentemente para alcanzar las metas y objetivos de la Corporación? Los encuestados manifestaron: sí, el 34%; no, el 66%.

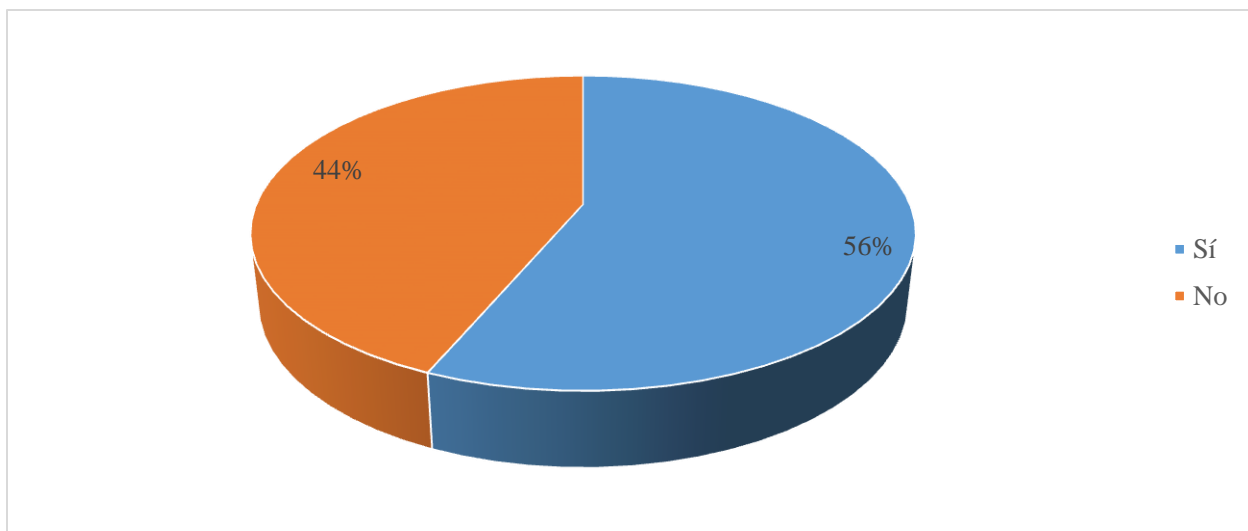


Figura 7. ¿Cree usted que hace parte de un equipo que trabaja con metas comunes?

Fuente: (Los autores, 2019).

De acuerdo a la pregunta ¿Cree usted que hace parte de un equipo que trabaja con metas comunes? Los encuestados manifiestan: sí, el 56%; no, el 44%.

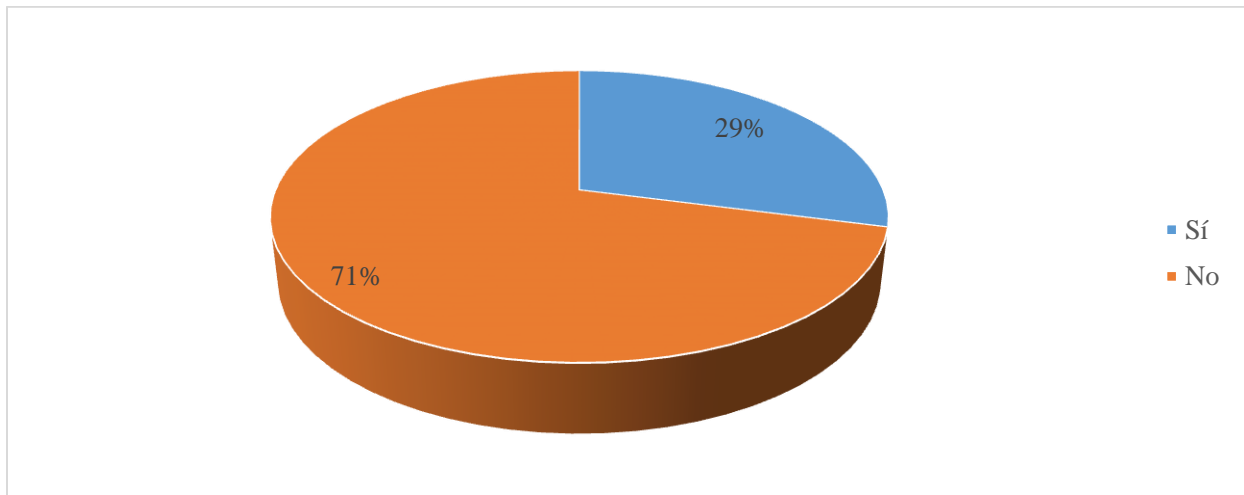


Figura 8. ¿Cuenta con los materiales y equipos para realizar su labor?
Fuente: (Los autores, 2019).

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cuenta con los materiales y equipos para realizar su labor? Los encuestados manifiestan: sí, el 29%; no, el 71%.

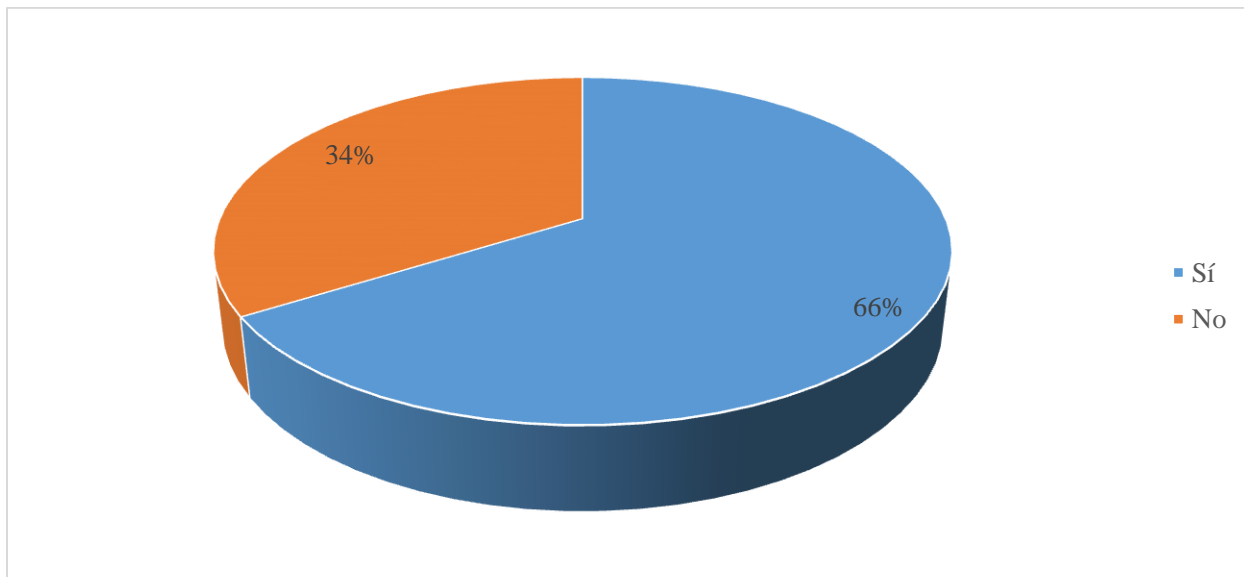


Figura 9. ¿Considera qué es responsable con el trabajo que realiza?
Fuente: (Los autores, 2019).

De acuerdo a la pregunta ¿Considera qué es responsable con el trabajo que realiza? Los encuestados manifiestan: sí, el 66%; no, el 34%.

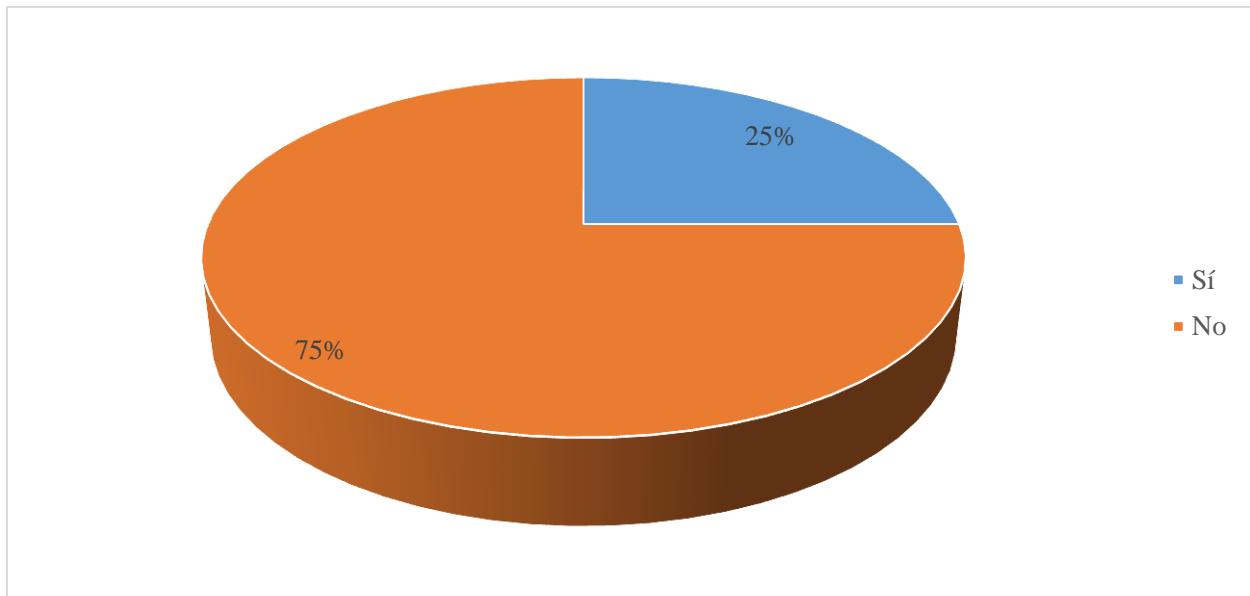


Figura 10. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo?
Fuente: (Los autores, 2019).

Dada la pregunta ¿Existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo? Los encuestados manifiestan: si, el 25%; no, el 75%.

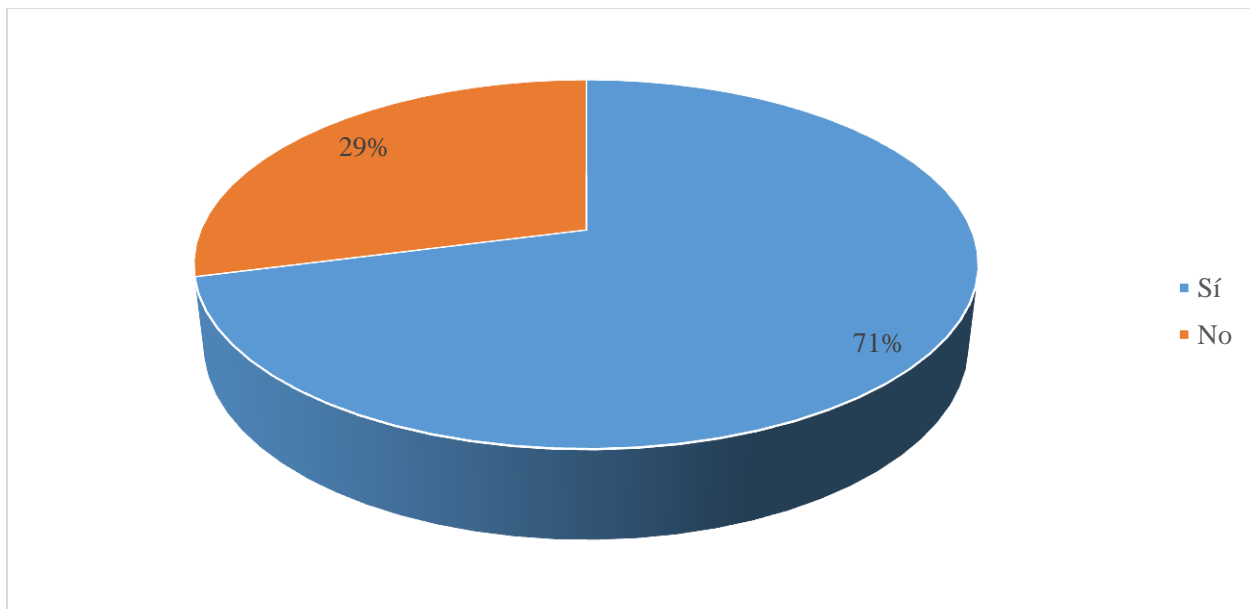


Figura 11. ¿Considera que posee mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?
Fuente: (Los autores, 2019).

En cuanto a la pregunta ¿Considera que posee mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo? Los encuestados manifiestan; sí, el 71%; no, el 29%.

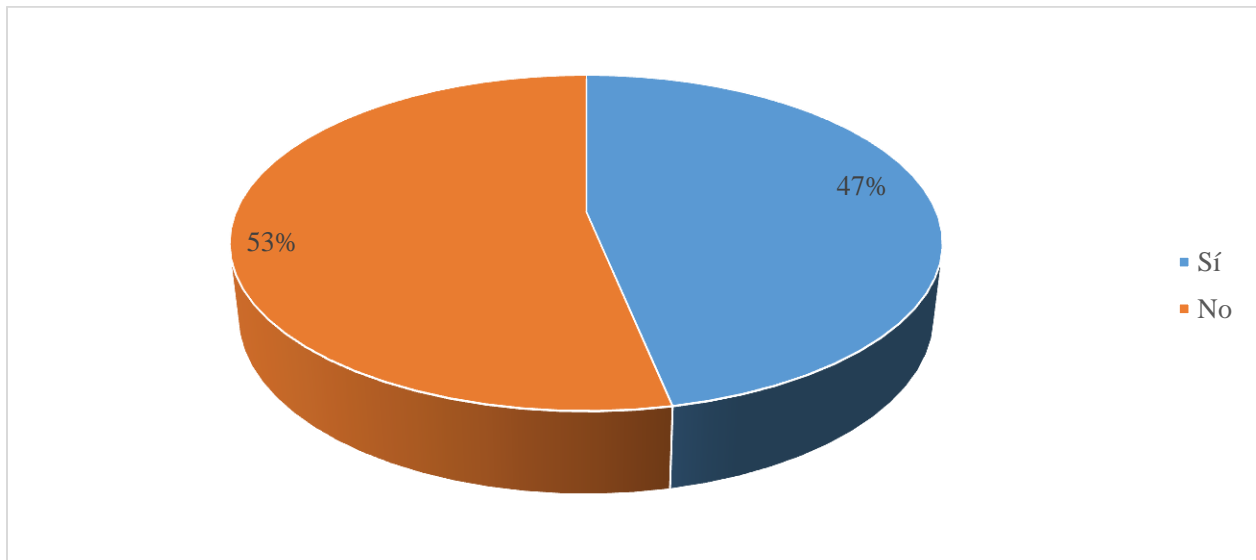


Figura 12. ¿Identifica usted las ventajas del trabajo en equipo?
Fuente: (Los autores, 2019).

En relación a la pregunta ¿Identifica usted las ventajas del trabajo en equipo? Los encuestados manifiestan: sí, el 47%; no, el 53%.

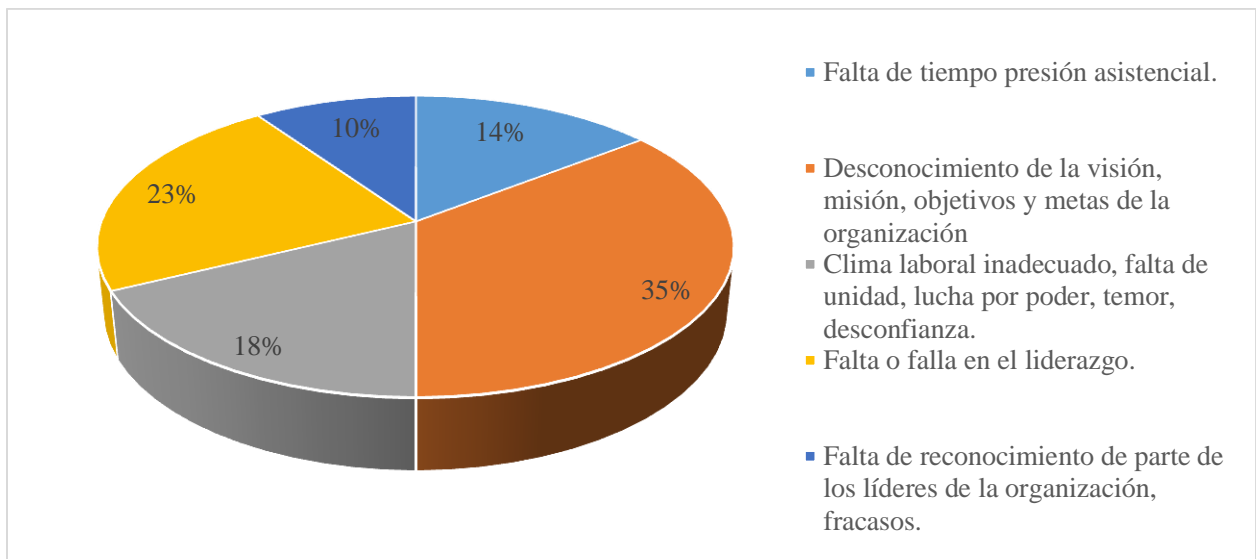


Figura 13. ¿Señale de las siguientes dificultades se presenta en el trabajo en equipo?
Fuente: (Los autores, 2019).

Dada la pregunta ¿Señale de las siguientes dificultades se presenta en el trabajo en equipo? Los encuestados manifiestan: falta de tiempo presión asistencial, el 14%; desconocimiento de la visión, misión, objetivos y metas de la organización, el 35%; clima laboral inadecuado, falta de unidad, lucha por poder, temor, desconfianza, el 18%; falta o falla en

el liderazgo, el 23%; falta de reconocimiento de parte de los líderes de la organización, fracasos, el 10%.

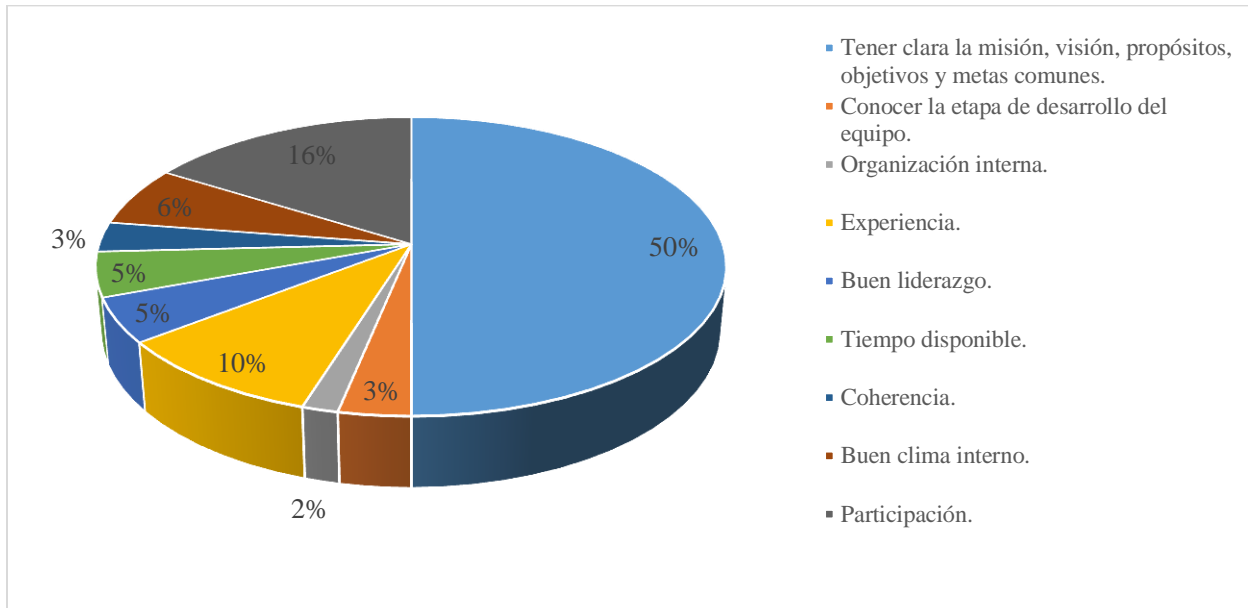


Figura 14. ¿Señale cuáles de los siguientes aspectos facilita el trabajo en equipo?
Fuente: (Los autores, 2019).

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Señale cuáles de los siguientes aspectos facilita el trabajo en equipo? Los encuestados manifiestan: tener clara la misión, visión, propósitos, objetivos y metas comunes, el 50%; conocer la etapa de desarrollo del equipo, el 3%; organización interna, el 2%; experiencia, el 10%; buen liderazgo, el 5%; tiempo disponible, el 5%; coherencia, el 3%; buen clima interno, el 6%; participación, el 16%.

5.2.2 Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta Aplicada a los Colaboradores.

El formato de encuesta contiene 12 preguntas de tipo cerrado, con sus respectivas alternativas de solución.

Los colaboradores manifestaron que el trabajo en equipo presenta los siguientes factores: falta de compromiso personal, se carece de confianza, no hay una comunicación asertiva y

proactiva, que permita una sinergia en todas las áreas de gestión; al igual que se carece de coordinación e integración, aspectos administrativos fundamentales para el cumplimiento de objetivos y metas; por otra parte, señalan que se sienten satisfechos de trabajar con las Corporaciones Culturales en un 69%. Lo ideal es que exista plena satisfacción que permita generar mayor compromiso, productividad y competitividad laboral.

Se manifiesta por parte de los colaboradores que solo se cuenta con un 61% de apoyo por parte de los directivos para cumplir las metas y objetivos exigidos. De ahí, que se requiere mayor colaboración y apoyo por parte de la gerencia y sus directivos, de tal manera que permita desarrollar un mayor y mejor desempeño laboral.

Una de las debilidades se evidencia en el no estar comprometido permanentemente para alcanzar los objetivos y metas de la corporación. Es decir, no hay un ambiente propicio, lo que genera un clima organizacional desmotivante.

Se manifiesta que hacen parte de un equipo que trabaja con unas metas comunes en un 56%. Significa que debe haber un mayor compromiso y sentido de pertenencia por parte del talento humano en el cumplimiento de las metas comunes; beneficiando de esta manera a todos los actores involucrados en las operaciones. Se presenta también debilidades, si se tiene en cuenta que el personal no cuenta con los materiales y equipos para realizar la labor en un 71% situación que limita el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

Se requiere de mayor responsabilidad laboral y por ende generar mayor productividad, competitividad, procesos, dinámicos y armónicos, con miras a establecer mayor responsabilidad laboral en el desempeño de sus funciones.

Como otra debilidad, se expresa la carencia de una buena comunicación entre compañeros de trabajo; lo cual implica efectos negativos para poder llevar a cabo una mayor planeación, organización, dirección, control, coordinación, integración, evaluación y seguimiento y por consiguiente toma de decisiones pertinentes.

Hay falencias con respecto a la no identificación de las ventajas de trabajar en equipo. En este sentido, las fuerzas más sólidas que se deben tener en cuenta conllevan a: identificar problemas, localizarlos desde su raíz, generar nuevas ideas para hallar alternativas de solución, evaluar ideas para encontrar formas o acciones que funcionen mejor; preparar y seguir planes de implementación de mejora con miras a garantizar el éxito futuro en cada una de las corporaciones culturales.

Se indica las dificultades que presenta el trabajo en equipo, tales como: falta de tiempo y presión asistencial; desconocimiento de los aspectos corporativos institucionales (misión, visión, principios y valores). El clima laboral es inadecuado, ya que falta de poder, liderazgo y mayor compromiso. Es decir, no existe un liderazgo visionario, que direcciona, oriente y estimule el objeto social para lo cual fueron creadas las corporaciones; así mismo, la falta de reconocimiento, estímulos, y motivación a los colaboradores.

Los colaboradores consideran que los siguientes aspectos facilitan el trabajo en equipo y por ello deben ser claros y precisos, de tal forma que permitan conocer los aspectos corporativos, la organización interna, retroalimentar la experiencia, establecer un buen liderazgo de equipo, planificar el tiempo y espacio, que exista coherencia en el cumplimiento de objetivos y metas, que exista un buen clima interno, con la participación activa y dinámica de todos sus colaboradores.

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriormente mencionadas, se explica el método, la metodología propuesta por Idalberto Chiavenato, en la cultura organizacional y asociación del trabajo en equipo: el concepto de cultura en la gestión empresarial y organizacional; conlleva a ser una óptica que apoya a la gerencia a comprender y mejorar las organizaciones. Es decir, presenta la cultura como una forma de vida, sistema de creencias y valores, actitudes y competencias; interacción y relaciones de cada organización.

En efecto, conocer el modelo de cultura organizacional, conlleva a ser parte de ella y asimilarla; participar activa y dinámicamente de su cultura. Es decir, mientras la cultura

organizacional y trabajo en equipo, solo se evidencia a sí misma mediante sus efectos y consecuencias, con la capacidad de reflejar la mentalidad que se predomina en cada corporación. Otro factor tiene que ver con la motivación, si se tiene en cuenta que los seres humanos se adaptan todo el tiempo a una gran variedad de situaciones con el propósito de satisfacer sus expectativas, necesidades y mantener el equilibrio emocional; sin dejar de lado la integración adquirida a través de la unidad de esfuerzos entre las distintas unidades, personas, mediante el liderazgo y planificación. Donde el liderazgo conlleva a ser la habilidad de inspirar y guiar a los colaboradores hacia el logro de los objetivos y principios corporativos. Al igual, que la innovación y cambio, lo cual es un objetivo clave que debe buscar la gerencia y en directivos y que debe contar con el apoyo y colaboración de los integrantes o equipo de cada organización; lograr vivir en ella, trabajar con ella, tomar parte en sus actividades, hacer carrera, participar individual y grupalmente en su cultura organizacional, realizando acciones en pro de los objetivos y metas propuestas y resolviendo problemas en equipo, generar nuevas ideas para hallarlas, evaluar y encontrar la que funcione mejor; preparar y seguir los planes de implementación.

5.3 Analizar la Relación entre los Factores de la Cultura Organizacional y la Influencia de Estos en el Desempeño del Trabajo en Equipo en las Corporaciones de Cultura del Municipio de Villavicencio



Figura 15. Factores que influyen en el trabajo de equipo de las Corporaciones Culturales.
Fuente: (Los autores, 2019).

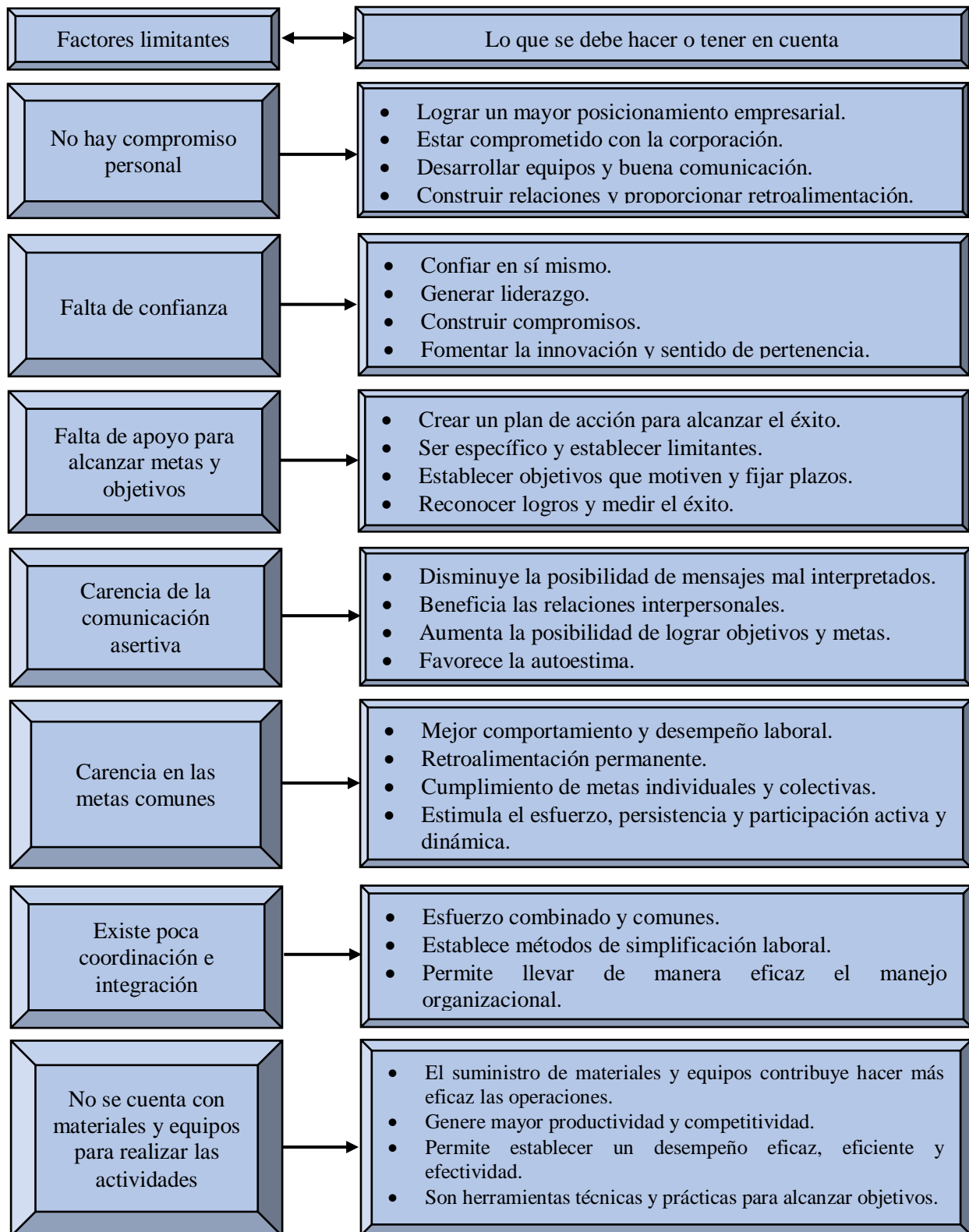
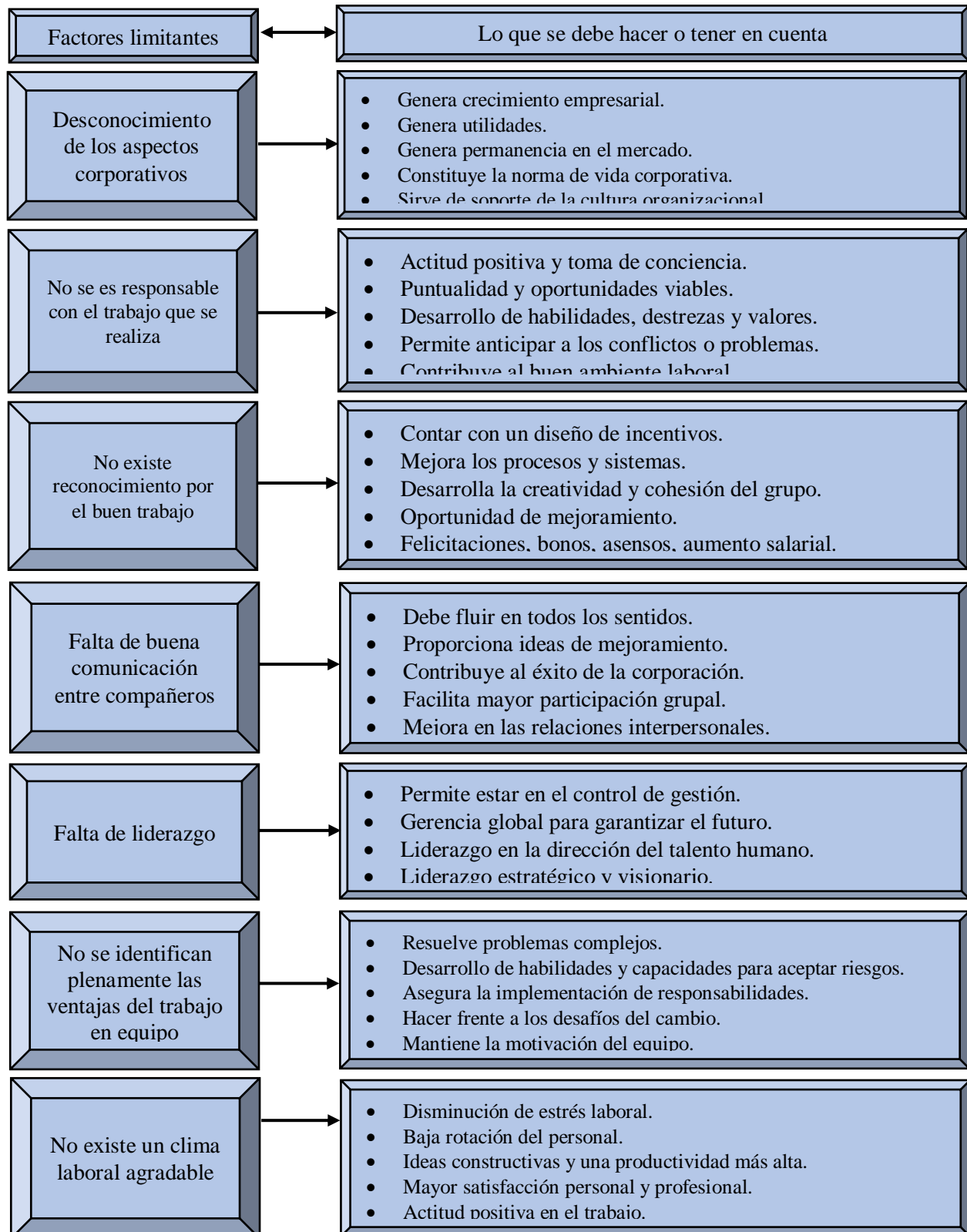


Figura 16. Análisis de factores que influyen en el trabajo de equipo.

Fuente: (Los autores, 2019).



Continuación Análisis de factores que influyen en el trabajo de equipo.

Fuente: (Los autores, 2019).

Los individuos y grupos no pueden desempeñarse eficaz y eficientemente sin un propósito claro; por eso es necesario identificar los objetivos cuantitativos y cualitativos. Los objetivos tienen características estructurales y comportamentales las cuales son:

- a) Satisfacer necesidades.
- b) Fijar propósitos a largo y a corto plazo.
- c) Los objetivos y metas se expresan como resultados finales y no como tareas o actividades.
- d) Los objetivos y metas deben ser coherentes, además de estar coordinados en los respectivos niveles y áreas de la organización.
- e) Se hace énfasis en el compromiso propio de los subordinados, en relación con las metas.
- f) Se debe enfatizar en el autoanálisis del desempeño y como consecuencia, en el autocontrol, en relación con los resultados obtenidos frente a los objetivos preestablecidos (Chiavenato, 2009).

Es posible definir la cultura empresarial o cultura de empresa como el conjunto de formas de pensar, de sentir y de actuar compartidas por los miembros que componen la organización y que los identifica ante sus clientes, proveedores y el entorno en general. Se denomina a la forma acostumbrada de hacer las cosas en la compañía.

Es la manera en la cual se realizan las labores determinadas por la empresa. La cultura es propia de cada organización. Es un proceso evolutivo donde sus elementos varían con el cursar del tiempo unos se extinguen y otros se solidifican, pero la cultura no desaparece, sino que sufre procesos continuos de transformación. La cultura organizacional es el fundamento de la organización al tener presencia en las funciones y acciones que realizan todos los miembros. El funcionamiento de una empresa está determinado por la cultura y se refleja en sus estrategias, estructuras y sistemas. Es el punto de partida invisible donde la visión se transforma en una guía de acción.

La cultura organizacional se manifiesta a través de las conductas de los miembros de una organización dentro del marco conceptual establecido, las cuales propician el comportamiento en

esta al identificarse por medio de un grupo de prácticas gerenciales y supervisores, como elementos de la dinámica organizacional. Guerin afirma que es fundamental conocer el tipo de cultura existente en la organización, ya que los valores y normas que se establecen influyen en el comportamiento individual de los sujetos.

Los planes de servicios y beneficios sociales se otorgan con el fin de auxiliar al empleado en tres aspectos importantes de su vida:

- a) En el ejercicio del cargo (bonificaciones, seguros de vida, premios de producción, etc);
- b) fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, restaurante, bar, transporte, etc) y
- c) fuera de la empresa, es decir en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc). Los planes de servido y beneficios sociales pueden clasificarse de acuerdo con sus exigencias, su naturaleza y sus objetivos (Chiavenato, 2009).

Adicionalmente, los beneficios laborales son aquellos que se destinan a suplir las necesidades del trabajador y a mejorar su nivel de vida. Los directivos deben estudiar las condiciones socioeconómicas de los empleados en su entorno diario con el fin de diseñar planes que resuelvan y suplan sus necesidades básicas en primera instancia.

El principal objetivo que fijan los directivos al implementar beneficios salariales es el de motivar a sus empleados para que alcancen sus metas gradadas a la empresa y se sientan conformes con su participación en la organización. Otras ventajas de estos beneficios pueden ser:

- a) Incrementar la productividad.
- b) Disminuir la rotación.
- c) Reducir el ausentismo laboral.
- d) Disminuir las quejas y redamos de los clientes.
- e) Mejorar el desempeño de los trabajadores.
- f) Reducir los gastos por selección.
- g) Apoyar al proceso de selección.

- h) Tener trabajadores comprometidos y con sentido de pertenencia.
- i) Brindar planes de compensación atractivos y competitivos en el mercado laboral.
- j) Mejorar la calidad de vida de los trabajadores.
- k) Contar con trabajadores motivados.
- l) Mejorar el clima laboral.
- m) Brindar un reconocimiento a los trabajadores.
- n) Dar solución a problemas o necesidades puntuales de los trabajadores.
- o) Generar fidelidad y lealtad de los trabajadores.
- p) Favorecer el desarrollo y crecimiento personal y profesional de los trabajadores.
- q) Incrementar la retribución.

Los incentivos son parte activa y presente en la retribución como componentes de la compensación. De esta forma, se logra estimular y motivar a los trabajadores dándoles mayor valor, no solo como trabajadores sino como personas y de paso, apoyar la estrategia de la empresa (Chiavenato, 2009).

El análisis del test de observación presentó los siguientes factores: visualizar el auditorio, galería, biblioteca, parqueados, cafetería, infraestructura física, señalización, metas de evacuación, extintores, principios corporativos. aseo y limpieza, seguridad, talento humano idóneo, equipos de oficina, salidas de emergencia, atención al público, ascensores para discapacitados, baños, iluminación, tecnología, personal bilingüe, bodegas, entre otros Estableciéndose para ello como buenos. Sin embargo, requieren de mantenimiento preventivo constantemente.

6. Conclusiones

Se identificaron los factores del trabajo en equipo, tomando como referencia a Idalberto Chiavenato quien aborda la temática sobre la cultura organizacional; señalándose en tal sentido los siguientes: principios corporativos, práctica, objetivos, comunicación proactiva, evaluación y seguimiento, satisfacción, desafíos, sentido de pertenencia, sinergia organizacional, flexibilidad, creatividad, alcance de metas, mentalidad abierta, trabajo en equipo y lograr objetivos comunes.

Mediante el diagnóstico, con base en el método de cultura organizacional, bajo los lineamientos de Chiavenato; existe satisfacción de trabajar para las corporaciones; al igual se cuenta con el apoyo de los directivos para cumplir las metas y objetivos exigidos; consideran ser responsable con el trabajo que realizan; identifican las ventajas del trabajo en equipo; la mayoría conoce los aspectos corporativos. El test de observación, señalan diferentes factores internos que contribuyen al crecimiento y desarrollo competitivo; dinámico y armónico. Se analizan los factores que influyen en el trabajo en equipo, que muestran las falencias y sus respectivos correctivos a realizar.

Por otra parte, el análisis de la relación entre los factores de la cultura organizacional y la influencia en el desempeño del trabajo en equipo en las corporaciones de cultura municipal; enmarcan aspectos fundamentales, tales como: falta de confianza, carencia de comunicación asertiva, escasa coordinación e integración, desconocimiento de los aspectos corporativos, falta de liderazgo, no existe reconocimiento por el buen trabajo y óptimos resultados, entre otros. Factores todos estos, que impiden desarrollar y cumplir los objetivos y metas de objeto social.

En este mismo sentido, los actores de trabajo en equipo a partir de la teoría de Adalberto Chiavenato dentro de la cultura organizacional, permite relacionar aspectos teóricos que incluyen: valores, actitudes, habilidades destrezas y expectativas compartidas por todo el talento humano que integra las corporaciones y que buscan mejora continua en el desempeño laboral, clima organizacional, flexibilidad, creatividad, lograr objetivos y comunicación proactiva.

Finalmente, se establece que, si existe una relación directa y coordinada en la cultura organización y el trabajo en equipo de la planta de personal, se propician valores, normas y costumbres constituye un marco de referencia que permia conocer en la práctica de cada uno de ellos a través del trabajo en equipo una relación positiva y eficaz entre las dimensiones de valores, compromiso del talento humano y equilibrio entre el trabajo y el desempeño laboral.

7. Recomendaciones

- a) Es relevante fortalecer el compromiso y confianza a nivel individual como grupal, con miras a generar un liderazgo proactivo e innovativo.
- b) Para cumplir con las metas y objetivo de la corporación, se hace necesario establecer estrategias, orientadas a alcanzar metas y objetivos; contar con los recursos necesarios y reconocer los logros que permitan garantizar el éxito.
- c) Se recomienda contratar y capacitar al talento humano, que conforme un equipo sólido, creativo y motivado.
- d) Invertir tiempo y recursos para alcanzar las metas y objetivos, siendo practico y técnico perseverante constantemente.
- e) Dar la importancia que merece la comunicación asertiva y relaciones interpersonales, mediante una actitud positiva que incremente la satisfacción en cada uno de los procesos.
- f) Aumentar la autoestima en cada uno de los colaboradores, identificando sus debilidades y fortalezas para poder realizar un mejor trabajo en equipo.
- g) Tener claro que las ventajas de la comunicación asertiva, conllevan a una mejor salud mental, mejor autoestima, reducción de la ansiedad, estrés ayuda en las relaciones interpersonales e incrementa la comprensión.
- h) Tener presente que el establecimiento de metas y objetivos, están asociados con un buen desempeño, persistencia y desarrollo de estrategias.
- i) No olvidar que los factores que afectan la productividad laboral, hacen referencia a las siguientes acciones: jornadas laborales largas, carencia de capacitación laboral, periodos de

descansos cortos, malas condiciones laborales, no estar motivado y no poseer confianza consigo mismo.

Referencias Bibliográficas

- Arroyo, R. (2017). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias o actitudes*. (2ª Ed.). Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Atehortua, F. A. Valencia de los Ríos, J. A. y Bustamante, R. E. (2011). *Gestión del Conocimiento organizacional: Un enfoque práctico*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.
- Barranco, F. J. (1993). *Planificación estratégica de recursos humanos. Del marketing interno a la planificación*. Bogotá: Pirámide.
- Chiavenato, I. (2003). *Gestión del talento humano*. (1ª Ed). Bogotá, D.C., Colombia: Nomos S.A.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª Ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del talento humano y conocimiento*. Bogotá, D.C. Colombia: Eco Ediciones.
- Ferrando, A. (2015). Análisis de la cultura organizativa de las culturas organizativas de las empresas de Lima Metropolitana. *Revista Anales científicos*, 76(1), pp. 168-176. Recuperado de <http://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/778/746>

- Fuentes, A. E. (2012). *La cultura organizacional: factor clave de éxito en las empresas del siglo XXI*. (Tesis de grado). Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias. Recuperado de 0.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1856/1/381-%20ENSAYO%20-%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20FACTOR%20CLAVE%20DE%20ÉXITO%20EN%20LAS%20EMPRESAS%20DEL%20SIGLO%20XXI.pdf
- García, G. (2018). *Gerencia integral para el siglo XXI: prácticas para mejorar la competitividad de las organizaciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. (1ª Ed.). Bogotá, D.C., Colombia: Ediciones de la U.
- García, R. C. (2015). *Metodología de la investigación*. (1ª Ed.). México: Trillas.
- García-Martínez, R. C. (2015). *Metodología de la investigación*. (1ª Ed). México, D.F.: Trillas.
- García-Modesto, D. P. (2018). *Dirección de desarrollo organizacional*. Municipio de Villavicencio, Meta.
- Gardner, H. (2004). *Mentes flexibles: El arte y la ciencia de saber cambiar nuestra opinión y la de los demás*. Colombia: Paidós.
- Gómez, L. R. (1998). *Gestión de recursos humanos*. Prentice Hall.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (5ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Jiménez, G. J. (1992). *Herramienta para la gestión de recursos humanos*. Fundcrea.

- Koontz, H. y Wehrich, H. (2013). *Elementos de administración*. (8ª. Ed). México, D.F.: Mc Graw Hill.
- López, M. T. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno*. (Tesis de grado). Universidad de Murcia. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=46254>
- Loscer, M. (2010). *La ley de la conexión: La ciencia de entablar relaciones personales y profesionales perfectas*. Editorial Planeta S.A.
- Lozada, N. (2004). Sociología de las organizaciones. *Revista Sociológica*, 19(54); pp. 283- 288. Recuperado de <http://www.revistasociologica.com.mx/pdf/5414.pdf>
- Miquilena, D. y Paz, A. (2008). *La cultura como fuente de compromiso del capital humano en las organizaciones modernas*. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/forumhumanes/article/viewArticle/475/1170>.
- Mondragón-Salas, A. A. (2016). *Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la DGTIC de la SEDESOL*. (Tesis de maestría). INFOTEC Centro de Investigación e Innovación en Tecnologías de la Información y Comunicación. México. Recuperado de: <https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/112/1/PROPUESTA%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- Morales-Castro, J. A. (2018). *Dirección de presupuesto municipal*. Alcaldía de Villavicencio, Meta. Recuperado de <http://villavicencio.gov.co/Transparencia/ControlyRendiciondeCuentas/ANEXO%20-%20INFORME%20EJECUCION%20PRESUPUESTAL%202015%20Y%202016.pdf>
- Pereda, S. (1993). *Planificación estratégica de RR.HH.I.II*. Colombia: Cepade.

- Poblano-Oropeza, R., Paredes-Cuahquentzi, M. y Hernández-Flórez, G. (2015). Diagnóstico de la cultura organizacional para el desarrollo del empowerment hacia la mejora continua. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 9(1), pp. 1-23. Recuperado de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/99>
- Pulgar, L. H. y Ríos, F. (2015). *Diseño organización de la empresa*. (1ª Ed). Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.
- Ramírez, S. y Hurtado, M. (2018). *Consultoría empresarial*. (1ª Ed). Bogotá: Ediciones de la U.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ª. Ed.). México: Pearson.
- Ros-Guasch, J. A. (2006). *Análisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos*. (Tesis de Doctorado). Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de <https://www.tdx.cat/handle/10803/5449#page=1>
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Editorial Plaza & Janes Editores.
- Schein, E. (1973). *Consultorio de procesos: Su papel en el desarrollo organizacional*. Fondo Educativo Interamericano S.A.
- Soria, R. (2008). *Emprenderismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la zona metropolitana de Guadalajara, México*. Recuperado de <http://www.eumed.net/librosgratis/2008c/432/La%20cultura%20segun%20Schein.htm>
- Toro-Suárez, L. Y. (2015). *La importancia en el trabajo en equipo en las organizaciones modernas*. (Tesis de Especialización). Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf;jsessionid=8E532E889D3F5C92CE71CE915BD784F6?sequence=2>

Walton, D. (1992). *¿Sabe usted comunicarse?* Colombia: McGraw Hill Interamericana.

Zorrilla, S. y Torres, M. (2008). *Guía para elaborar la tesis*. (2ª Ed). México: Mc Graw Hill.

Apéndice A. Glosario de términos.

Administración del tiempo: habilidad para administrarse atendiendo lo urgente y logrando efectividad tanto en el trabajo como en su vida personal. Implica habilidad para tomar decisiones de cómo invertir su tiempo, priorizando y fijándose metas de acuerdo con sus valores e intereses. Involucra acciones para ganar tiempo, manejar los recursos, planear y controlar (Walton, 1992).

Capacitación y formación: hace referencia a la facilidad que se tiene para transmitir conocimientos, estimular el aprendizaje y acompañar a las personas en la adquisición de nuevos conocimientos y desarrollo de destrezas. Incluye la aplicación de métodos de andragogía para facilitar el aprendizaje de los adultos (Walton, 1992).

Competencias: conjunto de conocimientos, habilidades y comportamientos que forman la base de todos los procesos modernos de recursos humanos (Gómez, 1998).

Comunicación: habilidad para hacer llegar el mensaje de acuerdo con la intención que se tiene a una persona o grupo de personas. Involucra el manejo tanto de elementos verbales como no verbales y tanto el medio escrito como el oral. Se necesita capacidad de escuchar en forma empática reconociendo las necesidades de los otros y demostrando un real interés por comprender sus sentimientos posiciones e intereses (Ramírez y Hurtado, 2018).

Contrato de aprendizaje: el trabajador se compromete a aprender y trabajar. Por su parte, el empresario se obliga a retribuir, a dar permisos para asistir a la formación teórica y a cubrir las contingencias sociales del trabajador ingresando mensualmente una cuota única (Jiménez, 1992).

Contrato: es el pacto o acuerdo entre el trabajador o empresario en virtud del cual el trabajador se compromete de manera voluntaria, a la realización o prestación de servicios, por

cuenta del empresario y dentro de su ámbito de organización y dirección, a cambio de una retribución. Se puede celebrar de forma verbal o escrita (Barranco, 1993).

Elaboración de diagnósticos: habilidad para identificar y describir los estados actuales y las brechas entre estas realidades y los resultados esperados identificando las causas de su desviación y los factores intervinientes que apoyan o la mantienen en el tiempo. Incluye la capacidad para indagar y recolectar datos, analizarlos e interpretarlos para evaluar y describir una cierta condición (Walton, 1992).

Gestión: por empresarios bien en forma obligatoria, como en el pago delegado de determinadas prestaciones (Incapacidad Temporal, Desempleo parcial, etc.), bien en forma voluntaria, como la realizada en materia de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales por las Mutuas formadas por asociaciones de empresarios o la efectuada por empresarios que soliciten el asumir la Asistencia Sanitaria y la Incapacidad Temporal y sean autorizadas para ello por cumplir los requisitos establecidos (Pereda, 1993).

Interés hacia el aprendizaje y el autodesarrollo: interés por adquirir nuevos conocimientos, desarrollar nuevas habilidades y destrezas para mejorar el desempeño de su labor, aumentar la calidad de su trabajo, enfrentar nuevos retos organizacionales y superar su nivel educativo aumentando su competencia personal y profesional (Shein, 1973).

Liderazgo: es la habilidad necesaria para orientar la acción de sí mismo y de otros en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo. Para ello se requiere destreza para impactar e influir el comportamiento de otros siendo honesto e íntegro, modelando las acciones, mostrando el camino y contagiando su entusiasmo, involucra capacidad para visualizar el futuro, fijar objetivos, hacer seguimiento y retroalimentar el proceso. Implica enrolar y entusiasmar a los demás en la visión que se tiene de los resultados a alcanzar y empoderarlos para hacerla posible, respetando sus objetivos personales e incluyéndolos en la visión (Ramírez y Hurtado, 2018).

Manejo de reuniones: capacidad para planear, organizar y conducir las reuniones logrando que las personas participen, se estimule el debate y se guíe el razonamiento para tomar decisiones, encontrar soluciones y desarrollar nuevas ideas (Walton, 1992).

Negociación: capacidad para lograr el acercamiento de dos o más partes opuestas logrando que ambas o todas modifiquen sus demandas o posiciones iniciales hasta llegar a un acuerdo satisfactorio para todos, basado en una filosofía "ganar-ganar". Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación (Atehortua, Bustamante y Valencia, 2011).

Organización: capacidad para ejecutar lo planeado de manera ordenada, teniendo en cuenta prioridades y urgencias sin olvidar los detalles, cumpliendo con todos los compromisos adquiridos (Loscer, 2010).

Proceso de comunicación: el manejo de la información estratégica es clave en las organizaciones y permite la difusión de las directrices a todos los niveles comprometidos con su ejecución (García, 2018).

Requisitos para la toma de decisiones: el proceso de toma de decisiones precisa el seguimiento de una serie de pasos que deben ser aplicados para una correcta conducción de la organización (García, 2018).

Rotación de puesto de trabajo: el proceso de hacer rotar a los trabajadores por diferentes puestos de trabajo con tareas estrictamente definidas sin que se interrumpa el flujo de trabajo. Enfoque de diseño del puesto de trabajo en el que no se modifica el puesto, sino que se rota al trabajador de un puesto a otro (Ordoñez, 1997).

Trabajo en equipo: capacidad de hacer partícipes a todos los miembros del grupo del logro de un objetivo común, que se asume como propio, llevándolos a comunicarse, coordinarse, complementarse, colaborar y comprometerse en la ejecución del proyecto. Implica motivarlos para hacerlos a todos responsables por el resultado final comprometiéndose a dirigir, entrenar,

apoyar y reemplazar a otros cuando de ello dependa el logro del objetivo común. Requiere estimular la confianza entre los miembros del equipo de que todos harán su parte para alcanzar la meta final (Gardner, 2004).

Apéndice B. Formato encuesta a colaboradores.

1. ¿Cree usted que el trabajo en equipo presenta los siguientes factores?

- Compromiso de personal.
- Confianza.
- Comunicación asertiva y proactiva.
- Existe coordinación e integración.

2. ¿Se siente usted satisfecho de trabajar para las corporaciones culturales del municipio de Villavicencio?

- Sí.
- No.

3. ¿Cuenta usted con el apoyo de los directivos para cumplir las metas y objetivos exigidos?

- Sí.
- No.

4. ¿Cree estar comprometido permanentemente para alcanzar las metas y objetivos de la corporación?

- Sí.
- No.

5. ¿Cree usted que hace parte de un equipo que trabaja con metas comunes?

Sí.

No.

6. ¿Cuenta con los materiales y equipos para realizar su labor?

Sí.

No.

7. ¿Considera que es responsable con el trabajo que realiza?

Sí.

No.

8. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo?

Sí.

No.

9. ¿Considera que posee mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?

Sí.

No.

10. ¿Identifica usted las ventajas del trabajo en equipo?

Sí.

No.

11. ¿Señale de las siguientes dificultades se presenta en el trabajo en equipo?

- Falta de tiempo presión asistencial.
- Desconocimiento de la visión, misión, objetivos y metas de la organización.
- Clima laboral inadecuado, falta de unidad, lucha por poder, temor, desconfianza.
- Falta o falla en el liderazgo.
- Falta de reconocimiento de parte de los líderes de la organización, fracasos.

12. ¿Señale cuáles de los siguientes aspectos facilita el trabajo en equipo?

- Tener clara la misión, visión, propósitos, objetivos y metas comunes.
- Conocer la etapa de desarrollo de equipo.
- Organización interna.
- Experiencia.
- Buen liderazgo.
- Tiempo disponible.
- Coherencia.
- Buen clima interno.
- Participación.

Gracias por su colaboración

Apéndice C. Formato de entrevista a los directores.

Objetivo. Entrevista dirigida a los directores de las Corporaciones Culturales, con el propósito de conocer e identificar los factores que influyen en el comportamiento del talento humano.

1. ¿Qué factores influyen para el talento humano le falta compromiso personal e institucional?

2. ¿Por qué se carece en la Corporación Cultural de comunicación asertiva y proactiva?

3. ¿Cree usted que existe coordinación e integración en cada dependencia y procesos?

4. ¿Existe apoyo por parte de la dirección para alcanzar las metas y objetivos propuestos?

5. ¿Se brindan los recursos y herramientas para alcanzar o realizar las actividades laborales?

6. ¿Se tiene responsables para cada una de las acciones o plan a seguir?

7. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros, como estrategia competitiva y buen desempeño laboral?

8. ¿Se tienen clara cuáles son las ventajas de trabajar en equipo?

9. ¿Considera que existe liderazgo visionario para cumplir con las metas y objetivos organizacionales?

10. ¿La dirección o gerencia de la Corporación Cultural, da a conocer a todos sus colaboradores, los principios corporativos (misión, visión, principios y valores)?

Gracias por su apoyo y colaboración

Apéndice D. Test de observación.

Detalle	E	B	R	N/A
Auditorios.				
Galería.				
Salas de investigación (biblioteca).				
Parqueaderos.				
Cafetería.				
Infraestructura física.				
Señalización.				
Rutas de evacuación.				
Extintores.				
Principios corporativos.				
Misión – visión.				
Presentación personal.				
Aseo y limpieza.				
Seguridad.				
Personal idóneo.				
Equipo de oficina.				
Salida de emergencia.				
Recepción.				
Atención.				
Ascensor de discapacitados.				
Baños.				
Aires acondicionados.				
Iluminación.				
Tecnología.				
Personal bilingüe.				
Sala de archivo.				
Sala de maquinaria.				

Fuente: (Los autores, 2019).

Apéndice E. Entrevistas diligenciadas a los directores y funcionarios.

Formato de entrevista a los directores y funcionarios.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Objetivo. Entrevista dirigida a los directores y funcionarios de las Corporaciones Culturales, con el propósito de conocer e identificar los factores que influyen en el comportamiento del talento humano.

1. ¿Qué factores influyen para que al talento humano le falte compromiso del personal e institucional?

el compromiso del talento humano se debilita por el líder, por falta de motivación, falta de actividades que involucren y creen experiencias entre los trabajadores, la falta de comunicación a ella muchísimo todo un grupo de trabajo que puede afectar en gran medida.

2. ¿Por qué se carece en la Corporación Cultural de comunicación asertiva y proactiva?

La actitud de un líder influyen en el control dirección y comunicación en la corporación. Como corporación el personal profesional contratado debe de tener muy presente que es un trabajo por el cual se contratación y no llevar a otras direcciones el estar en dicho lugar.

3. ¿Cree usted que existe coordinación e integración en cada dependencia y procesos?

Considero que por cada dependencia si hay integración no del todo pero ya entre otras dependencias las diferencias son notorias, no hay trabajo en equipo

4. ¿Existe apoyo por parte de la dirección para alcanzar las metas y objetivos propuestos?

Como lo dije anteriormente, no hay motivación del equipo de trabajo en general con respecto a esta vital herramienta además, si no hay una meta en equipo es difícil llegar a algún lado.

5. ¿Se brindan los recursos y herramientas para alcanzar o realizar las actividades laborales?

Se brinda lo esencial, pero falta mucho más que eso,

6. ¿Se tiene responsables para cada una de las acciones o plan a seguir?

Considero que si se tiene al personal pero considero de igual forma que deberían de haber más recursos y herramientas para prepararse mejor.

7. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros, como estrategia competitiva y buen desempeño laboral?

No, cada quien se dedica meramente a lo que le corresponde, aunque no es un lugar para hacer amistades, si es un lugar donde se debe tener buena comunicación entre el personal.

8. ¿Se tienen clara cuáles son las ventajas de trabajar en equipo?

por supuesto dos cabezas piensan
más que una, las ideas, sugerencias son
elementales entre un grupo de personal
donde todos trabajan por un propósito y no
cada quien por sí solo.

9. ¿Considera que existe liderazgo visionario para cumplir con las metas y objetivos organizacionales?

Considero que falta de una persona más
capacitada, más imparcial y así mismo
más cercana a todos a equipos de trabajo
no solo a unos pocos.

10. ¿La dirección o gerencia de la Corporación Cultural, da a conocer a todos sus colaboradores, los principios corporativos (misión, visión, principios y valores)?

No existe una persona que se encargue de
esto para indicar tanto a los contratistas como
además los principios corporativa y considero que
es importante darlos a conocer para que todos quienes
están en la Corporación comprendan que es,
a que se dedica.

Gracias por su apoyo y colaboración

Formato de entrevista a los directores y funcionarios.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Objetivo. Entrevista dirigida a los directores de las Corporaciones Culturales, con el propósito de conocer e identificar los factores que influyen en el comportamiento del talento humano.

1. ¿Qué factores influyen para que al talento humano le falte compromiso del personal e institucional?

influye la falta de capacitación, motivación, inducción de compromiso, igualmente influye la falta de asignación de un presupuesto pertinente.

2. ¿Por qué se carece en la Corporación Cultural de comunicación asertiva y proactiva?

la falta de la oficina de talento humano no permite un direccionamiento de la información de forma transversal ni vertical, por lo que influye las disposiciones de recursos humano

3. ¿Cree usted que existe coordinación e integración en cada dependencia y procesos?

no, una coordinación precaria, por falta de asignación puntas de responsabilidades y funciones.

4. ¿Existe apoyo por parte de la dirección para alcanzar las metas y objetivos propuestos?

Hay falencia en el apoyo directivo
es susceptible de mejorar, dando un
direccionamiento encadenado, con una
única política de desarrollo

5. ¿Se brindan los recursos y herramientas para alcanzar o realizar las actividades laborales?

Se encuentra falta en los recursos
humanos, se destaca la falta de
la oficina de recursos humanos

6. ¿Se tiene responsables para cada una de las acciones o plan a seguir?

Se nota ausencia frecuente de asignación
puntual de responsabilidades y de las
funciones, lo que retrasa el logro de
los resultados

7. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros, como estrategia competitiva y buen desempeño laboral?

Se ve un ambiente de individualismo
con ausencia de asignación de metas
con sentido global de equipo

8. ¿Se tienen clara cuáles son las ventajas de trabajar en equipo?

En trunca se tiene claridad de las ventajas del trabajo en equipo, sin embargo en la práctica no hay un direccionamiento específico para este tipo.

9. ¿Considera que existe liderazgo visionario para cumplir con las metas y objetivos organizacionales?

Resalta faltante un marcado liderazgo en el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

10. ¿La dirección o gerencia de la Corporación Cultural, da a conocer a todos sus colaboradores, los principios corporativos (misión, visión, principios y valores)?

no se ha dado a conocer los principios corporativos de la corporación, en forma colectiva ni individual.

Gracias por su apoyo y colaboración

Formato de entrevista a los directores y funcionarios.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Objetivo. Entrevista dirigida a los directores y funcionarios de las Corporaciones Culturales, con el propósito de conocer e identificar los factores que influyen en el comportamiento del talento humano.

1. ¿Qué factores influyen para que al talento humano le falte compromiso del personal e institucional?

- factor económico
- La falta de programas de bienestar.
- La falta de reconocimiento laboral

2. ¿Por qué se carece en la Corporación Cultural de comunicación asertiva y proactiva?

- La falta de comunicación directa, ya que actualmente se hace de director a Supervisor

3. ¿Cree usted que existe coordinación e integración en cada dependencia y procesos?

Si existe en cada dependencia pero no existe entre las dependencias, y el trabajo debe realizarse en grupo

4. ¿Existe apoyo por parte de la dirección para alcanzar las metas y objetivos propuestos?

No.

5. ¿Se brindan los recursos y herramientas para alcanzar o realizar las actividades laborales?

Si. Nos dan las herramientas necesarias
y gracias a eso realizamos todas las
labores encomendadas

6. ¿Se tiene responsables para cada una de las acciones o plan a seguir?

Si existen las personas encargadas y
capacitadas para cada actividad

7. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros, como estrategia competitiva y buen desempeño laboral?

NO, falta una mejor comunicación

8. ¿Se tienen clara cuáles son las ventajas de trabajar en equipo?

No se trabaja en equipo, solo lo hacemos por dependencias //

9. ¿Considera que existe liderazgo visionario para cumplir con las metas y objetivos organizacionales?

No. Si existe un líder pero la comunicación no escala a todos los niveles

10. ¿La dirección o gerencia de la Corporación Cultural, da a conocer a todos sus colaboradores, los principios corporativos (misión, visión, principios y valores)?

No.

Gracias por su apoyo y colaboración

Formato de entrevista a los directores y funcionarios.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Objetivo. Entrevista dirigida a los directores de las Corporaciones Culturales, con el propósito de conocer e identificar los factores que influyen en el comportamiento del talento humano.

1. ¿Qué factores influyen para que al talento humano le falte compromiso del personal e institucional?

Los factores q' más influyen en la falta de compromiso tanto personal se puede dar en los problemas o dificultades en el hogar, familia, amigos, salud, o económicas que estén pasando. A nivel institucional se evidencia la falta de motivación, capacitaciones, incentivos y bienestar para los funcionarios por parte de directivos.

2. ¿Por qué se carece en la Corporación Cultural de comunicación asertiva y proactiva?

Por que no se implementan jornadas de capacitación pedagógicas, espacios para compartir e intercambiar ideas y jornadas de bienestar social.

3. ¿Cree usted que existe coordinación e integración en cada dependencia y procesos?

Si existe, pero sin embargo ha existido fallencias en este proceso, en especial con una dependencia por la falta de planeación, es por esta que en ocasiones hay que improvisar y no se siguen los procesos en su orden.

4. ¿Existe apoyo por parte de la dirección para alcanzar las metas y objetivos propuestos?

Es muy subjetivo porque depende del directivo que este en el momento, cada uno tiene su forma de implementar acciones para lograr las metas. Los funcionarios damos a conocer las necesidades de la entidad y aunque siempre se cumplen metas del Plan de Desarrollo quedan necesidades de la entidad insatisfechas.

5. ¿Se brindan los recursos y herramientas para alcanzar o realizar las actividades laborales?

No, los recursos que se destinan para temas de los funcionarios como su desarrollo, incentivos, crecimiento o bienestar, son muy limitados, apenas se alcanza a cumplir con la meta del programa de Bienestar Institucional que debe cumplir las entidades.

6. ¿Se tiene responsables para cada una de las acciones o plan a seguir?

Si, cada proceso, acción, o plan tiene un responsable.

7. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros, como estrategia competitiva y buen desempeño laboral?

Debido al exceso de cargas laborales hace difícil la comunicación, pero en cuanto a temas de procesos de la entidad existe buena comunicación.

8. ¿Se tienen clara cuáles son las ventajas de trabajar en equipo?

Si se tienen claras y se hace lo posible por lograr un buen trabajo en equipo.

9. ¿Considera que existe liderazgo visionario para cumplir con las metas y objetivos organizacionales?

Si existe un buen liderazgo, pero es importante explotar esas virtudes en los funcionarios brindándoles espacios de expresión y apoyo a las mismas.

10. ¿La dirección o gerencia de la Corporación Cultural, da a conocer a todos sus colaboradores, los principios corporativos (misión, visión, principios y valores)?

El proceso de Sistema de Gestión de calidad se encarga de darlos a conocer y los funcionarios los tienen claros.

Gracias por su apoyo y colaboración

Formato de entrevista a los directores.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Objetivo. Entrevista dirigida a los directores y funcionarios de las Corporaciones Culturales, con el propósito de conocer e identificar los factores que influyen en el comportamiento del talento humano.

1. ¿Qué factores influyen para el talento humano le falta compromiso personal e institucional?

- LA UNIFICACIÓN EN PUESTOS QUE NO SON DEL PERFIL DEL FUNCIONARIO
- LA MALA PRÁCTICA DE LA CREENCIA QUE LO ARTÍSTICO Y CULTURAL ES PARA "OCUPAR EL TIEMPO LIBRE"
- LA CREENCIA QUE LO PÚBLICO SE PUEDE GASTAR Y NO SE ACABA

2. ¿Por qué se carece en la Corporación Cultural de comunicación asertiva y proactiva?

- POR LA FALTA DE COMPROMISO DE LOS FUNCIONARIOS QUE NO ESTAN EN EL LUGAR QUE DESEAN Y SOLO SE LIMITAN A HACER LO QUE DICE EL MANUAL DE FUNCIONES SIN ENTENDER QUE UNA CORPORACION CULTURAL ES TAN DINÁMICA COMO EL ARTE Y LA CULTURA MISMA

3. ¿Cree usted que existe coordinación e integración en cada dependencia y procesos?

- FALTA AÚN MÁS SINERGIAS ENTRE LAS DEPENDENCIAS PERO SE HA MEJORADO MUCHÍSIMO

4. ¿Existe apoyo por parte de la dirección para alcanzar las metas y objetivos propuestos?

- EN ALGUNAS OCASIONES HAY MUCHO APOYO, PERO CUANDO SE NOMBRA UN(A) DIRECTOR(A) QUE NO ENTIENDE LA DINÁMICA ARTÍSTICA Y CULTURAL EL NIVEL DE APOYO ES MUY BAJO

5. ¿Se brindan los recursos y herramientas para alcanzar o realizar las actividades laborales?

EN MI CASO PERSONAL SI, TOTALMENTE, PERO HE VISTO QUE EN SU MAYORIA, LOS FUNCIONARIOS TIENEN A SU ALCANCE LO NECESARIO PARA REALIZAR SUS ACTIVIDADES.

6. ¿Se tiene responsables para cada una de las acciones o plan a seguir?

SI, LA CORPORACIÓN TIENE EN SU TALENTO HUMANO, ASIGNADAS RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS.

7. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros, como estrategia competitiva y buen desempeño laboral?

CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SE HA INCREMENTADO LA COMUNICACIÓN

8. ¿Se tienen clara cuáles son las ventajas de trabajar en equipo?

ES CLARO QUE EL TRABAJO EN EQUIPO MÁXIMIZA
LOS RECURSOS, EL TIEMPO Y LOS RESULTADOS.

9. ¿Considera que existe liderazgo visionario para cumplir con las metas y objetivos organizacionales?

LA EXPERIENCIA DEL PERSONAL Y LA IDONEIDAD DEL
MISMO HA IDO ENCAMINANDO LOS PROCESOS PARA EL
CUMPLIMIENTO DE LAS METAS

10. ¿La dirección o gerencia de la Corporación Cultural, da a conocer a todos sus colaboradores, los principios corporativos (misión, visión, principios y valores)?

AL INICIO DE LABORES SE PROGRAMAN REUNIONES
PARA DAR A CONOCER LAS DIRECTRICES Y LOS PRINCIPIOS
CORPORATIVOS. ESTO SE HACE GENERALMENTE EN
LOS MESES DE ENERO Y FEBRERO Y CUANDO HAY
CAMBIOS DE DIRECTOR(A) O ADMINISTRACION MUNICIPAL

Gracias por su apoyo y colaboración

Formato de entrevista a los directores.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Objetivo. Entrevista dirigida a los directores y funcionarios de las Corporaciones Culturales, con el propósito de conocer e identificar los factores que influyen en el comportamiento del talento humano.

1. ¿Qué factores influyen para el talento humano le falta compromiso personal e institucional?

El factor fundamental que se requiere es una oficina de talento humano, sin embargo si hay compromiso personal e institucional para desarrollar las funciones adquiridas tanto del personal de planta como contratistas

2. ¿Por qué se carece en la Corporación Cultural de comunicación asertiva y proactiva?

La comunicación es importante, la comunicación en Corcumvi es vertical Empresa desde dirección pero se dificulta porque hace falta direcciones o áreas constituidas.

3. ¿Cree usted que existe coordinación e integración en cada dependencia y procesos?

En este momento nos acabamos de certificar en ISO 9001-2015, lo que hace que se vea reflejado los procesos y procedimientos y ayuda integrar los procesos de acuerdo a las funciones de cada persona o funcionario.

4. ¿Existe apoyo por parte de la dirección para alcanzar las metas y objetivos propuestos?

La dirección es la ^{que} ejerce el liderazgo en todas las áreas, la cual la hace importante para alcanzar las metas y objetivos propuestos

5. ¿Se brindan los recursos y herramientas para alcanzar o realizar las actividades laborales?

Si hay compromiso desde la dirección para tener lo necesario para desarrollar las actividades laborales

6. ¿Se tiene responsables para cada una de las acciones o plan a seguir?

Falta personal para desarrollar cada una de las acciones propuestas

7. ¿Existe una buena comunicación entre compañeros, como estrategia competitiva y buen desempeño laboral?

La falta de personal y de una oficina de talento humano se dificulta el buen desarrollo laboral

8. ¿Se tienen clara cuáles son las ventajas de trabajar en equipo?

Si hay un equipo consolidado y suficiente
se logran ^{las} metas institucionales

9. ¿Considera que existe liderazgo visionario para cumplir con las metas y objetivos organizacionales?

Las proyecciones están plasmadas, pero el cumplimiento
de las mismas están dadas por factores internos
y externos de la entidad

10. ¿La dirección o gerencia de la Corporación Cultural, da a conocer a todos sus colaboradores, los principios corporativos (misión, visión, principios y valores)?

Inicialmente en el plan de capacitación está previsto
dar inducción y reinducción a los funcionarios y
contratistas

Gracias por su apoyo y colaboración

Apéndice F. Registros fotográficos Corporaciones Culturales de Villavicencio.



Apéndice G. Generalidades corporaciones culturales de Villavicencio



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

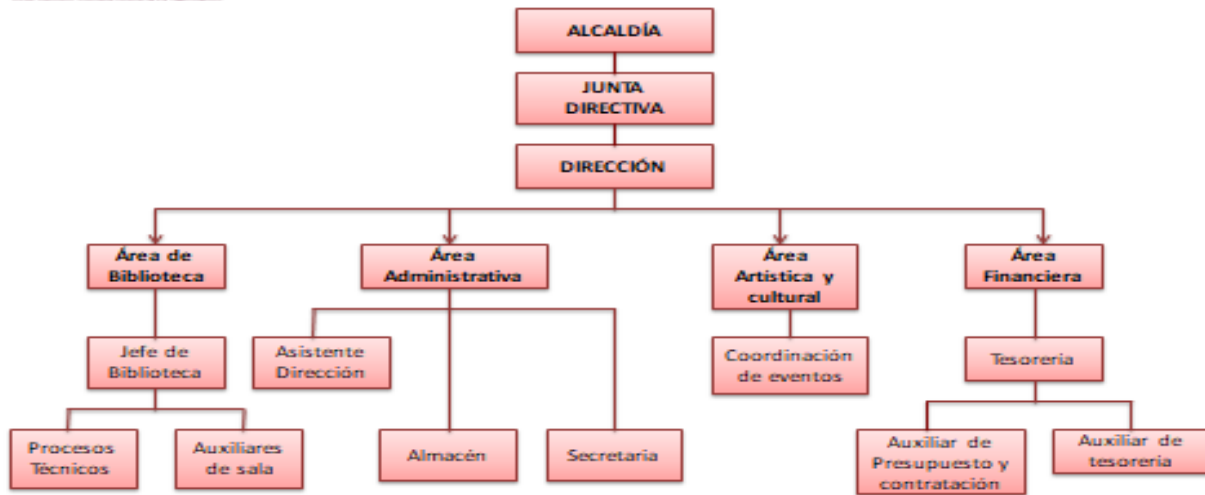


Figura 17. Estructura organizacional.
Fuente: (CORCUMVI, 2020).

Objetivos

Diseñar, ejecutar, gestionar y direccionar las políticas y acciones culturales del Municipio de Villavicencio en procura del fortalecimiento de la identidad y el desarrollo local, teniendo en cuenta la pluralidad y la universalidad de todo lo pertinente al tema de cultura.

Corporación Cultural Municipal de Villavicencio – CORCUMVI, se creó mediante decreto 0134 de 21 de noviembre 1996, como una entidad de derecho público sin ánimo de lucro, durante la administración de Juan de Dios Bermúdez Díaz.

Será la encarga de proporcionar condiciones, espacios, actitudes y comportamientos individuales y colectivos que generan identidad, pertenencia, respeto a la diversidad en un contexto local proyectado a la globalidad.

El día 4 de octubre de 1997 se inauguró en la Capital del Meta, la Biblioteca Pública Germán Arciniegas, bajo la dirección de CORCUMVI Corporación Cultural Municipal de Villavicencio, complejo cultural donde se han convocado y reunido las distintas expresiones culturales y artísticas, no sólo en el ámbito local sino también nacional e internacional.

Servicios:

- a) Esculturas de los niños de mi país: esta obra está compuesta por 14 piezas alusivas a los niños trabajadores, es un homenaje a todos y cada uno de los infantes que deben sacrificar su vida trabajando. Cada figura de la serie fue hecha en bronce estatuario chileno (aleación 70 – 30), con una altura aproximada de 1.20 y un peso entre los 100 y 150 kilogramos, diseñadas por el Pintor y escultor Héctor Ruiz.
- b) Auditorio Mauricio Dieres Monplaisir: uno de los mejores de Villavicencio con un aforo de 600 personas, dotado de sonido, video beam, luces, camerino, aire acondicionado, silletería, donde se pueden realizar montajes teatrales, show musicales, conferencias, foros, congresos, monólogos, ceremonias de grado.
- c) Sala de Conferencias Hernando Duran Dussan: Aforo para 100 personas, dotado de sonido, video beam, aire acondicionado, silletería, donde podrás realizar talleres, foros, reuniones empresariales, conferencias, encuentros culturales, entre muchos más.
- d) Galería Guayupe: Considerada la mejor de la región, por su espacio, su iluminación para disfrutar de una excelente apreciación de las obras, donde exponen artistas regionales, nacionales e internacionales, apta para pinturas y esculturas.
- e) Sala Infantil Silvia Aponte: con capacidad para 50 usuarios bajo el sistema de biblioteca abierta permite a los niños la elección de material que deseen. se trabaja con talleres de literatura infantil, promoción de lectura y escritura, se realizan vacaciones lúdico-culturales,

además esta sala cuenta con el servicio de proyección de videos infantiles. (Todo niño menor de siete años deberá estar en compañía de un adulto responsable).

- f) Sala General Nancy Espinel Riveros: capacidad para 80 usuarios, dotada de material bibliográfico que sirve de apoyo para la educación, cuenta con una variedad de literatura de todos los géneros y aéreas del conocimiento.
- g) Sala de Cultura Digital: Capacidad 15 usuarios, dotada con equipo de cómputo, servicio de internet y cursos básicos en sistemas.
- h) Exposición Cultural Material Prehispánica Guayupe: Está compuesta por una colección de piezas, vasijas y otros elementos de la cultura Guayupe.
- i) Sala Especializada Eduardo Carranza: Capacidad para 80 usuarios, dotada con material bibliográfico de áreas del conocimiento como Ingenierías, Ciencias Administrativas y Económicas, Ciencias Jurídicas y Sociales, Arquitectura, Bellas Artes, Comunicaciones, salud.

Programas:

- a) Capacitación y formación artística: talleristas que llegan las diferentes comunas y corregimientos del municipio de Villavicencio con talleres en: Instrumentos llaneros (arpa, cuatro, maracas, bajo), danza llanera, danza urbana, técnica vocal, manualidades. Banda Sinfónica Juvenil Santa Cecilia.
- b) Primera infancia: Talleres a niños de 0 a 5 años en canto, teatro y manualidades.
- c) Promoción de lectura: Promotores que contribuyen a la formación de una ciudad lectora, en las diferentes instituciones educativas, fundaciones, Ong's, comunas y corregimientos de nuestro municipio de Villavicencio.

Nuestros principales clientes:

- a) Instituciones educativas.
- b) Centros de salud.
- c) Fundación o parques.
- d) Hospitales.
- e) CDI (Centros de Desarrollo Infantil).
- f) Centros penitenciarios.
- g) Centro del menor infractor.
- h) Hogares comunitarios.
- i) Comunidad en general.



Figura 18. Imagen corporativa.
Fuente: (Corcumvi, 2020).