



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA
EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA,
ESTADO CARABOBO.**

Autores:
Laurentín David
Montoya Elio

Campus Bárbula, Julio 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA
EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Lic. Omar León

Autores:
Br. Laurentín David
Br. Montoya Elio

**Trabajo de Grado presentado para optar al Título de
Licenciado en Relaciones Industriales**

Campus Bárbula, Julio 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA
EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Lic. Omar León

**APROBADO EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO, FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES, ESCUELA DE RELACIONES
INDUSTRIALES POR:**

Lic. Omar León
C.I.: 7.553.066

Campus Bárbula, Mayo 2015

DEDICATORIA

***A Dios.** Por darme la vida y haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida y haberme dado salud para lograr unos de mis objetivos y metas, y también además de su infinitas bendiciones y amor.*

***A mi Abuela Luisa Elena Pérez González.** Quien en vida me dio su apoyo en todo momento, por sus consejos y por la motivación constante del día a día, por su perseverancia y por ser.*

***A mi Madre Mercedes Elena Pérez González.** Quien en vida me dio el apoyo en todo momento, su crianza, sus consejos, sus valores, su gran ejemplo de perseverancia y constancia del día a día, por esa motivación constante que me permitió ser una persona de bien y luchadora.*

***A mi Hijo Diego Alejandro Laurentín Carpio.** Por darme esta bendición de Dios por tenerte ya que eres mi gran motivación, el pilar principal para la culminación de la carrera, fuerza y admiración para tener un mejor futuro para ti y nuestra familia, y contando siempre con el amor incondicional en todo momento.*

***A mis Familiares.** A mis hermanos que han estado conmigo en todo momento a todos los amo y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis. ¡Gracias a ustedes!*

***A mis Amigos.** Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora, seguimos siendo amigos: Dalimar Armada, Elio Montoya por haberme ayudado a realizar este trabajo.*

*Finalmente a los **maestros y profesores**, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.*

DAVID LAURENTIN

DEDICATORIA

A Dios. Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Carmen. Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Helio. Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mi esposa que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amiga y compañera inseparable, en todo momento.

A mis Familiares. A mis hermanos que estaban conmigo en todo momento los amo, mis tías, mis tíos y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis. Gracias a ustedes!

A Mis abuelos que me apoyaron en todo, especialmente a Amparo Leída cristina (QEPD), gracias por quererme y apoyarme siempre, esto también se lo debo a ustedes.

A mis Amigos. Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora, seguimos siendo amigos: Dalimar Armada, David Laurentin por haberme ayudado a realizar este trabajo.

Finalmente a los Profesores, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

ELIO MONTOYA

AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a **Dios** por darme la oportunidad de vida y me diera fuerza y fe para creer en esta meta y objetivo, hacer lo posible para terminar y lograrla.*

*A mi **abuela** y mi **madre** ya que sus esfuerzos, constancia, perseverancia y su gran amor es para mí admirable, haciendo lo imposible me educaron y guiaron; sus enseñanzas las aplico cada día. Les agradezco ya que fueron piezas fundamentales en la lucha para la culminación de mi tesis: me apoyaron en todo momento tanto emocional como profesionalmente. Gracias por haber estado a mi lado.*

*A mi **hijo** ya que fue otra pieza fundamental en mi culminación de la tesis ya que es mi gran motivo para seguir luchando día a día por mis metas y objetivos y brindarle el apoyo que a mí me dieron.*

*A mis **hermanos** que fueron un gran apoyo para mí.*

*A mi **novia** por el apoyo dado en impulsarme por seguir luchando y poder terminar mis estudios y terminar mi proyecto.*

*A mi **familia** por ayudarme a esforzarme cada día más y a todas aquellas personas que me apoyaron en todo momento muchas gracias*

*A la **empresa** ya que me dio la oportunidad de iniciar mis estudios para lograr la meta.*

DAVID LAURENTIN

AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a **Dios**, ser maravilloso que me diera fuerza y fe para creer lo que me parecía imposible terminar.*

*A **mis padres** que sus esfuerzos son impresionantes y su amor es para mí invaluable, me educaron me han proporcionado cada cosa que he necesitado, sus enseñanzas las aplico cada día de verdad que tengo mucho que agradecerle y fueron fundamentales para la culminación de mi tesis me apoyaron en todo momento tanto emocional como profesional gracias por estar a mi lado.*

*A **mis hermanos** que fueron un gran apoyo para mí, a mi esposa el apoyo dado en impulsarme por terminar mis estudios y terminar mi proyecto.*

*A **mi familia** por ayudarme a esforzarme cada día más y a todas aquellas personas que me apoyaron en todo momento muchas gracias.*

ELIO MONTOYA

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Lista de Cuadros	ix
Lista de Gráficos	x
Resumen	xi
Introducción	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema	3
Objetivos de la Investigación	7
Justificación de la Investigación	8
II MARCO TEÓRICO	10
Antecedentes de la Investigación	10
Bases Teóricas	14
Bases Legales	36
Definición de Términos Básicos	39
III MARCO METODOLÓGICO	41
Tipo de Investigación	41
Diseño de Investigación	41
Estrategias Metodológicas	42
Población y Muestra	45
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	46
Validez y Confiabilidad del Instrumento	47
Técnicas de Análisis de Datos	48
IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	49
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
Conclusiones	64
Recomendaciones	65
LISTA DE REFERENCIAS	67
ANEXOS	71
A Cuestionario Dicotómico	72
B Cuestionario OCAI	75
C Validación de Expertos	79
D Prueba de Confiabilidad	89

LISTA DE CUADROS

CUADRO	Pág.
1 Distribución de la Población	45
2 Características Dominantes de la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	50
3 Liderazgo en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	51
4 Estilo Gerencial en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	52
5 Unión Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	53
6 Énfasis Estratégico en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	54
7 Criterio de Éxito en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	55
8 Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	56
9 Indicadores del desempeño laboral de trabajadores con discapacidad auditiva en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	57
10 Debilidades y Fortalezas de la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los Trabajadores con Discapacidad Auditiva de acuerdo a la Filosofía Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	60

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	Pág.
1 Características Dominantes de la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	50
2 Liderazgo en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	51
3 Estilo Gerencial en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	52
4 Unión Organizacional en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	53
5 Énfasis Estratégico en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	54
6 Criterio de Éxito en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	55
7 Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	56
8 Indicadores del desempeño laboral de trabajadores con discapacidad auditiva en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo	57



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA
EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Autores: Br. Laurentín David
Br. Montoya Elio
Tutor: Lic. Omar León
Fecha: Junio 2015

RESUMEN

El presente estudio, ubicado en la línea de investigación Gestión de las personas, tuvo como objetivo determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en una empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo. Metodológicamente se trató de una investigación de campo, con diseño no experimental transversal y nivel descriptivo, para el cual se seleccionó una muestra probabilística de 44 trabajadores sin discapacidad auditiva a quienes se aplicaron como instrumento el Cuestionario OCAI de Cameron y Quinn (1999) y un cuestionario dicotómico diseñado en base a ocho ítems, previamente sometido a pruebas de validez y confiabilidad. Los resultados, mostraron la prevalencia de cultura organizacional tipo “Mercado” donde la orientación de la empresa se basa fundamentalmente en priorizar lo externo sobre lo interno; asimismo, se identificaron las características del desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva pues de acuerdo a la percepción de sus compañeros, es deficiente en términos de estructura, sentido de pertenencia, motivación, capacidad, efectividad y ejecución de tareas. En base a tales hallazgos, se reconoció el predominio de debilidades inducidas por la práctica hegemónica de la cultura “Mercado” en la actuación de dichos trabajadores, donde sólo se apreció positivamente satisfacción al ejecutar las tareas asignadas y disposición a la comunicación, pese a sus limitaciones. Por tanto, se concluyó que aunque teóricamente no existe un tipo de cultura más eficaz que otro, el desempeño laboral

del capital humano y especialmente el de quienes presentan alguna discapacidad es un reflejo de la cultura organizacional y por tanto, es un elemento fundamental para el éxito de cualquier organización.

Palabras clave: Cultura organizacional; desempeño laboral; discapacidad auditiva.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, el principal activo de cualquier organización, independientemente de su actividad económica, es su capital humano; de allí que las empresas exitosas así lo reconozcan, así como el valor que representa su adecuado desempeño para garantizar elevados márgenes de productividad y rentabilidad. Sin embargo, muchas veces se escapa que dicho desempeño se encuentra influenciado por múltiples factores y, entre ellos, la cultura organizacional puede representar la diferencia entre la victoria y el fracaso.

Alrededor de tal premisa, giró el presente trabajo investigativo, cuyo propósito fue determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en una empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo, el cual se estructura en capítulos, como se describe seguidamente:

Para iniciar, el Capítulo I El Problema, donde se aborda el problema del desempeño laboral de las personas con discapacidad que, en cumplimiento de las leyes, han de ser incorporadas al staff de las empresas en el país, así como la relevancia que en tal sentido posee el tipo de cultura organizacional; asimismo, se encuentra la formulación de las interrogantes y objetivos, así como la argumentación en torno a la importancia del estudio. A continuación, el Capítulo II Marco Teórico en el que se desarrollan los antecedentes, bases teóricas y legales que proporcionaron sustentación conceptual y jurídica a la investigación, presentando luego la definición de términos básicos

Luego, se encuentra el Capítulo III Marco Metodológico, que como indica su denominación, define los materiales y métodos o estrategias seguidas para alcanzar los objetivos de la investigación, seguido del Capítulo IV Presentación y Análisis de

Resultados, donde se plasman los hallazgos obtenidos durante la fase práctica del estudio, ordenados de acuerdo a los objetivos trazados.

Continuando, se ubica el Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, en el cual se culmina la investigación a la luz de los resultados, incluyendo asimismo una serie de sugerencias que a juicio de los investigadores deben acometerse de acuerdo a la realidad detectada.

Seguidamente, se ubica la Lista de Referencias electrónicas e impresas consultadas durante la actividad investigativa y para culminar, los distintos Anexos que se generaron en el proceso de investigación (instrumentos de recolección, validación de expertos, prueba de confiabilidad).

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las organizaciones, al igual que los individuos, poseen personalidad propia; de hecho, al parecer de Alcover y Pérez (2011), cada cual es diferente y se rige por una serie de políticas, conductas, interacciones, creencias y valores compartidos por sus trabajadores, conformándose de tal forma lo que se conoce como cultura organizacional.

En efecto, siguiendo el discurso de Ritter (2008), la cultura organizacional distingue, equilibra y orienta las acciones que se realizan en la empresa, rigiendo las propias percepciones e imagen externa que se tiene de ella; por consiguiente, influye de manera indudable en el desempeño de sus integrantes, en su identificación, sentido de pertenencia y buena disposición para el trabajo en equipo, todo lo cual es determinante para incrementar los estándares de productividad y rentabilidad. Por ello, suele decirse que el capital humano es el principal recurso de cualquier organización.

Al respecto Smith y Peterson (2010), estiman que para crear una cultura organizacional cónsona con los principios, objetivos y metas de la empresa, es necesario fomentar el crecimiento tanto personal como profesional de todos los trabajadores y fomentar trabajo en equipo, donde sean práctica consensuada e internalizada la participación con compromiso. De lo expuesto, se advierte que cuando esa cultura organizacional no es la más adecuada, surgen consecuencias negativas para la estabilidad de la empresa, el desempeño individual y grupal, lo que a su vez incide adversamente en la calidad de la gestión.

En este orden de ideas, surge la figura del trabajador con discapacidad; ciertamente, autores como Alcover y Pérez (2011), Nkomo (2010), coinciden en reconocer que la discapacidad en los lugares de trabajo se percibió tradicionalmente de manera negativa o problemática, utilizándose enfoques basados en conceptos como estereotipo, prejuicio, incapacidad y/o discriminación, dando como resultado políticas y prácticas organizacionales, así como disposiciones legales-normativas, las cuales fueron orientadas hacia la compensación, protección y adaptación a los riesgos específicos asociados con este colectivo de la fuerza de trabajo.

Asimismo, de acuerdo a los autores referenciados en el párrafo previo, en los últimos años ha surgido un movimiento dirigido a valorar la diversidad en las organizaciones, dando lugar a modelos que conciben esta realidad de modo positivo; así, desde una perspectiva integradora o sistémica, se analiza la variabilidad evitando valoraciones positivas y negativas, sobre cómo personas con diferentes discapacidades interactúan afrontando demandas y situaciones de trabajo en función de los recursos, apoyo y respuestas que brindan tanto la organización como compañeros y grupo de trabajo.

En este particular, es preciso señalar que de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014), una de cada siete personas en el mundo tiene alguna discapacidad y de ellas, aproximadamente entre 785 y 975 millones están en edad de trabajar; aunque muchos han logrado conseguir un empleo y se han integrado plenamente en la sociedad, la mayoría suele enfrentar condiciones desproporcionadas de pobreza y desempleo.

En el caso de Venezuela, hasta el momento no se dispone de datos oficiales en torno a la magnitud del desempleo entre las personas con discapacidad; sin embargo, un sencillo ejercicio permite realizar una aproximación. Según el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2011, 2013), se cuantificó en

1.454.845 la cantidad de personas entre 15 y 55 años con alguna deficiencia o condición de persona con discapacidad y en total 27.019.805 habitantes; entonces, el número de sujetos con discapacidad representa 5,02% de la población.

Ahora bien, considerando que según el último informe elaborado por la OIT (2013), la tasa media anual de desempleo en el país se ubica en 8.2%, habría aproximadamente 72.742 personas con discapacidad sin empleo, pese a la existencia de la disposición legal que obliga tanto a los entes oficiales como a las empresas mixtas y privadas a incorporarlas de forma permanente en no menos del 5% de su nómina total (Ley para las Personas con Discapacidad, 2007, artículo 28); de lo expresado, se advierte que la magnitud del problema a nivel nacional tiene semejantes proporciones a las identificadas en el mundo y, por tanto, posee un rango socioeconómicamente relevante.

Confirmando las apreciaciones previas y resaltando los efectos de la discriminación que aún hoy en día sufren las personas con discapacidad a nivel laboral se ubica Somavia (2012:1), para quien en el mundo del trabajo no solo registran mayor desempleo, sino también menores ingresos que las personas sin discapacidad: “Con frecuencia están relegados a empleos de bajo nivel y pocos ingresos, con escasa seguridad social y legal, segregados del mercado primario del trabajo o subempleados”; tal situación, naturalmente, afecta al sujeto no sólo a nivel económico y familiar sino también en lo personal, pues lesiona su autoestima, a partir de lo cual se genera resignación respecto a su situación, apatía, bajo desempeño laboral e incluso el deseo de abandonar el intento de conseguir un empleo satisfactorio o, por lo menos, digno.

Paralelamente, la experiencia demuestra que cuando el sujeto con discapacidad encuentra un empleo que corresponde a sus potencialidades, habilidades e intereses, puede hacer aportes importantes en el lugar de trabajo; así lo sugieren Martínez et als.

(2008), Schur et als. (2005), quienes convienen además en que la cultura organizacional influye sobre la experiencia de empleo de los trabajadores con discapacidad, pues de ella depende su integración, socialización y desempeño dentro de la organización.

Resumiendo lo hasta ahora expuesto, se puede decir que aquellas organizaciones poseedoras de valores de justicia, responsabilidad social empresarial, cooperación, ayuda, tienen una percepción favorable acerca de la contribución que puede hacer este tipo de trabajadores, por lo cual orientan como parte de su visión fomentar actitudes de plena aceptación en los supervisores y compañeros hacia la persona con discapacidad como un miembro del equipo que probablemente requiera colaboración adicional; asimismo, es importante incorporar políticas para su promoción y desarrollo personal-laboral, además de proporcionar condiciones de trabajo cónsonas con sus necesidades, todo lo cual habla de una cultura organizacional apta no solo para integrarle a la dinámica laboral sino también a los fines de lograr un óptimo desempeño individual y grupal.

En este orden de ideas, se plantea la situación percibida en una empresa nacional dedicada a la comercialización farmacéutica, es decir, del sector farmacia, la cual posee tres establecimientos de venta al detal en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo, en donde se cumple con las estipulaciones de ley de acuerdo a las nóminas respectivas incorporando personas con discapacidad, especialmente de tipo auditiva, para desempeñar cargos de estantería y/o atención al público.

Es el caso, que en tales establecimientos se ha distinguido una situación irregular respecto a dichos trabajadores, quienes aunque presentan buena disposición hacia el trabajo, suelen ausentarse sin justificarse ante el personal de supervisión ni presentar constancias que avalen sus inasistencias; asimismo, en ocasiones hacen caso omiso de las instrucciones de trabajo dadas por los supervisores, quienes conocen y

practican el lenguaje de señas para establecer la necesaria comunicación, siendo también habitual en estos empleados evitar relacionarse con sus compañeros en términos que no sean estrictamente laborales, así como negarse a participar en algunas actividades organizadas por la empresa, como por ejemplo cumpleaños, celebración navideña y similares.

En razón de la problemática descrita, se deduce que el origen de la misma podría estar vinculada a tipo de cultura organizacional, orientando a formular las interrogantes que enmarcan los objetivos de la presente investigación: ¿Cómo será el tipo de cultura organizacional en la empresa caso de estudio? ¿Cuáles son las características del desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva? ¿Cómo se refleja la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en una empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- 1.- Definir el tipo de cultura organizacional presente en la empresa caso de estudio.
- 2.- Identificar las características del desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en la organización farmacéutica seleccionada para la investigación.

3.- Analizar el reflejo de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en una empresa dedicada a la comercialización farmacéutica en Valencia, Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

Hasta hace relativamente poco tiempo, la imagen de las personas con discapacidad se vinculaba a un colectivo oculto y recluso, avergonzado por su situación; sin embargo, aún con cierta resistencia en grupos o personas aisladas se ha recorrido un largo camino hasta llegar al momento donde la normalización y visibilidad de este colectivo han conquistado el espacio público, haciéndose presente en todos los ámbitos sociales y especialmente en los productivos; de hecho, a nivel nacional posee rango constitucional y normativo el derecho de estas personas al trabajo, dependiendo de sus posibilidades y limitaciones.

Sin embargo, la sola obligación legal de emplear personas con discapacidad no garantiza a éstas obtener satisfacción laboral y desarrollo personal-profesional, ni tampoco estimula a dar lo mejor de sí en el diario desempeño y aportar valor al trabajo en equipo: es necesario crear culturas organizacionales que posibiliten una experiencia de trabajo grata y estimulante para todas las personas con discapacidad.

Del argumento previo, surge el aporte socio-empresarial del presente estudio, pues al beneficiarse con un clima organizacional idóneo todos los trabajadores de la organización farmacéutica, se desprenden ventajas para la propia empresa: niveles de productividad, rendimiento económico y crecimiento, los que por ende se traduce a la sociedad en razón de la generación de nuevos empleos e impulso de la economía nacional.

Complementariamente, desde la perspectiva de la empresa caso de estudio, la investigación tiene como valor agregado el aporte de datos confiables que sustentarían la necesidad de adecuar su actual filosofía de gestión, es decir, misión, visión, objetivos y cultura corporativa, de acuerdo a los hallazgos que se generen una vez culminado el proceso investigativo.

Asimismo, es una aportación relevante para la línea de investigación Gestión de las Personas de la Escuela de Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo, pues se enfoca de manera original una problemática poco estudiada como lo es el desempeño del trabajador con discapacidad auditiva visto desde la perspectiva del clima organizacional, contribuyendo por tanto con la producción intelectual y prestigio de la institución.

Por otro lado, el estudio tendrá importancia desde la visión académico-profesional, debido a que se incorporan las más recientes y reconocidas teorías y modelos sobre cultura organizacional y discapacidad en el marco laboral, siendo por ello provechoso para quienes se forman o desempeñan en la gestión de Recursos Humanos.

De igual forma, la investigación es importante desde el punto de vista teórico-metodológico ya que este aspecto constituirá un material valioso como referencia y fuente de consulta para quienes se interesen en el futuro por realizar estudios semejantes; incluso, podría ser útil para iniciativas similares dirigidas a conocer la realidad del trabajador discapacitado en las organizaciones comerciales de los distintos sectores a nivel local, regional y nacional.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico, según Balestrini (2006:89), “Determina la perspectiva de análisis, la visión del problema asumido en la investigación, muestra la voluntad del investigador de analizar la realidad a estudiar de acuerdo a una explicación pautada por los conceptos de un determinado paradigma teórico”. En tal sentido, se presentan a continuación los elementos que lo conforman: antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales y definición de términos básicos.

Antecedentes de la Investigación

La discapacidad, cultura organizacional e integración laboral de las personas con discapacidad han sido temas de interés en los últimos años; a continuación se citan y comentan algunos estudios, seleccionados en atención a su vinculación y aportes que representan para la presente investigación.

Para iniciar, de acuerdo al orden cronológico se ubican Pacheco y Barrios (2013), quienes optando a la Licenciatura en Relaciones Industriales pusieron a consideración de la Universidad de Carabobo su estudio titulado “Análisis de la integración en el entorno socio-laboral de las personas con discapacidad que laboran en una agencia financiera del Estado Carabobo”; para ello, realizaron un estudio de campo descriptivo aplicando un cuestionario de ítems policotómicos a 24 trabajadores, 22 convencionales y 2 con discapacidad. De acuerdo a los resultados, la infraestructura física no se encuentra adaptada a las necesidades de las personas con discapacidad, no existen señalizaciones adecuadas y, si bien la mayoría de

trabajadores convencionales se integran adecuadamente al trabajo con las personas que tienen discapacidad, existen debilidades en el conocimiento y dominio de herramientas de comunicación (Método Braille y lenguaje de señas venezolano), en materia de cooperación y trabajo en equipo.

Del estudio previo, se extrajo como conclusión la importancia de adecuar las instalaciones de la organización e intervenir en la cultura organizacional a través de talleres de sensibilización y capacitación comunicacional a fin de garantizar la integración del trabajador con discapacidad y un clima apto para lograr las metas de la empresa; este corolario, es de interés para la presente investigación pues demuestra la necesidad de crear una cultura de trabajo que facilite las interrelaciones personales y garantice el buen desempeño de todos los trabajadores.

Para continuar se encuentra Ramírez (2013), quien presentó ante la Universidad Rafael Belloso de Maracaibo para optar al grado de Especialista en Derecho Laboral, su trabajo “Situación de las trabajadoras y los trabajadores con discapacidad en Venezuela”, cuyo objetivo fue analizar la situación de las trabajadoras y los trabajadores con discapacidad y específicamente la inspección a los sitios de trabajo y pautas para contratación de acuerdo a la normativa laboral.

Metodológicamente, se trató de un estudio documental descriptivo con diseño bibliográfico; como técnica de recolección de datos se empleó el análisis documental, usando como técnica de análisis la hermenéutica jurídica por medio del método lógico, gramatical y exegético, gracias a lo cual se concluye que en el país, aunque existe un conjunto de leyes novísimas, la realidad dista mucho del espíritu recogido en la norma, por lo cual es preciso que las organizaciones adapten su filosofía institucional a fin de propender la integración en un ámbito de equidad y justicia para los trabajadores con discapacidad.

El aporte del estudio previamente reseñado, radica en poner de manifiesto cómo la situación del trabajador con discapacidad en Venezuela sigue caracterizándose por una profunda desigualdad, materializada en grandes brechas socioeconómicas que colocan a este grupo de la población en una condición de vulnerabilidad social.

A tono con lo anterior se encuentra Paticas (2012), quien para optar al grado de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales en la Universidad de Carabobo presentó su trabajo “Evaluación de la percepción interna de los trabajadores en relación al programa de inserción laboral de personas con discapacidad en una empresa de la industria farmacéutica”, teniendo como objetivo evaluar la percepción de los trabajadores convencionales y con discapacidad en relación al Programa de inserción de personas con discapacidad en una empresa de la industria farmacéutica del Estado Carabobo; la metodología empleada consistió en un estudio de campo descriptivo, aplicando a una muestra intencional de 21 sujetos un cuestionario de ítems policotómicos.

Los resultados obtenidos, permitieron identificar fortalezas en las políticas de captación e inserción del trabajador con discapacidad y debilidades en lo relativo al conocimiento de los trabajadores convencionales en materia de discapacidad y herramientas comunicacionales (método Braille y lenguaje de señas), concluyendo que la percepción general coincide en considerar necesario realizar programas de capacitación- sensibilización para solucionar las fallas detectadas y fortalecer el proceso de inserción de personas con discapacidad en la empresa.

Como se aprecia, el estudio antes reseñado se relaciona pues además de haberse ubicado en el sector farmacéutico local, pone en evidencia la importancia de la cultura organizacional en la inserción e integración del trabajador con discapacidad, premisa fundamental para la investigación que aquí se desarrolló.

En escenario similar se ubican Bosío y Ferrioli (2011), con su tesis “Cargo, formación profesional y salario en trabajadores con discapacidad en empresas del área metropolitana”, presentada ante la Universidad Católica Andrés Bello de Caracas para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales, cuyo propósito fue describir el salario de las personas con discapacidad en cuanto a cargo y formación profesional en comparación con las personas sin discapacidad en empresas del área metropolitana de Caracas; para ello, realizaron un estudio de campo descriptivo transversal, seleccionando una muestra no probabilística aleatoria de 72 sujetos distribuidos en dos grupos de igual número (36), a quienes se aplicó un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas.

Los resultados obtenidos, mostraron diferencias estadísticamente significativas en la remuneración promedio favoreciendo a las personas sin discapacidad, quienes en su mayoría ostentan cargos superiores y formación profesional inferior a las personas con discapacidad, por lo cual se concluye que la mayoría de las empresas posee una cultura organizacional poco apta para garantizar la igualdad de oportunidades y beneficios normadas en el marco legal venezolano. Dicha investigación posee relevancia, pues pone en evidencia la importancia que tiene adaptar la cultura organizacional a los principios de normalización, integración y participación del trabajador con discapacidad a fin de garantizarle igualdad de condiciones, oportunidades y reconocimientos.

Por su parte Alcover y Pérez (2011), para optar al título de Especialistas en Psicología Laboral, presentaron a la Universidad Rey Juan Carlos de España, el trabajo titulado “Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional”, cuyo objetivo consistió en revisar los principales factores psicosociales relacionados con el acceso, integración y desempeño de las personas con discapacidad en las organizaciones y sus implicaciones para el bienestar, la salud ocupacional y la calidad de vida laboral de este colectivo. Con

dicho fin, realizaron un estudio documental retrospectivo con diseño bibliográfico, a partir de la revisión de publicaciones especializadas e indizadas con una data no mayor a cinco años.

Así, el análisis crítico-interpretativo efectuado permitió concluir que la participación y normalización de las personas con discapacidad en el mercado de trabajo depende tanto de factores externos a la organización (contextos legal, socio-económico y ocupacional), como de los relacionados con la gestión de personas en las empresas, entre los que destacan cultura organizacional, políticas y prácticas de recursos humanos, estilos de supervisión y dirección y relaciones entre sus miembros, argumentos éstos que convalidan los supuestos en los que se fundamentó el presente trabajo de investigación.

Bases Teóricas

Las bases teóricas, son de vital importancia para la investigación, pues enmarcan el problema a estudiar en ciertos conocimientos científicos ya producidos; Balestrini (2006:91), explica: “La fundamentación teórica muestra la voluntad del investigador de analizar la realidad objeto de estudio a una explicación pautada por los conceptos, categorías y el sistema preposicional, atendiendo a un determinado paradigma teórico”. De acuerdo a lo anterior, se presentan a continuación los elementos o variables de estudio a partir de los principios y conceptos emitidos por diversos expertos en materia de cultura organizacional, desempeño laboral y discapacidad.

Cultura Organizacional

La cultura de una organización, se establece y mantiene de acuerdo a las decisiones y acciones de la alta dirección, cuyos miembros establecen, en la opinión

de Rivera (2008), el clima general de lo que es un comportamiento aceptable y apto para la consecución de la misión de toda empresa; de hecho, cuando la dirección se dirige a lograr eficiencia, el tipo de cultura organizacional impacta la conducta y desempeño de los trabajadores, pues dependiendo de cómo sea incrementa motivación y buenos resultados.

En tal sentido, muchos autores han efectuado aportes sobre la cultura organizacional, coincidiendo en definirla como el conjunto de entendimientos importantes que los miembros de una comunidad tienen en común, esto es, un sistema de valores y creencias compartidos donde gente, estructura organizacional, procesos de toma de decisiones y sistemas de control interactúan para producir normas de comportamiento. Por ello, una determinada cultura puede contribuir al éxito de una empresa en el mediano o largo plazo, al guiar el comportamiento y dar significado a las actividades, puesto que los valores compartidos generan motivación, sinergia, cooperación, compromiso, sentido de pertenencia.

Al respecto, Granell, Garaway y Malpica (2009:9), observan que hasta avanzando el siglo XX, las empresas venezolanas apenas comenzaban a descubrir que las innovaciones estratégicas debían estar apoyadas en los valores, actitudes y conductas, siendo muy pocas las que veían en la cultura un problema importante; al contrario, "...sólo aquellas donde se hacían genuinos intentos de analizar su estilo gerencial, explorar el sentir de su gente, observar conductas, entender necesidades y expectativas, estaban logrando resultados y progresos".

Lo anterior, indica una mayor aceptación de que la cultura organizacional es uno de los componentes de acción gerencial más influyente en las empresas; aun cuando esta afirmación pudiera considerarse un lugar común, es indispensable que sea punto de partida, sobre todo en aquellas organizaciones que buscan la excelencia. Por ello, se considera como una ventaja comparativa y piedra angular de cambio y

mejoramiento continuo, factor clave no solo para la gestión de recursos humanos, sino también para garantizar que ésta sea excelente.

Es necesario precisar en este punto del discurso, que la cultura organizacional de una manera u otra y aun en forma no intencional, siempre ha existido dentro de los diferentes tipos de empresas, siendo también conocida como filosofía de trabajo ya que es la forma como se define el tipo de desempeño que la empresa implanta y prefiere. Al respecto, parafraseando a Ritter (2008), la gerencia de recursos humanos se ha mantenido a través de los años como el organismo motivador y encargado de que el personal tenga un estilo particular y propio de crear, desarrollar y poner en práctica sus ideas. Así, luego que dicha gerencia fomenta y apoya la cultura organizacional a seguir, ha de escoger líderes que motiven y den seguimiento a la filosofía de la organización, induciendo al personal a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organización también son suyos, lo cual genera sentido de compromiso e identificación.

Asimismo, especialistas en la materia como Robbins (2009:45), consideran que en la búsqueda de una explicación a los procesos sociales que se desarrollan en las organizaciones, ha de reconocerse que "...los trabajadores despliegan sus acciones en una relación de alta complejidad, con concepciones propias que muchas veces están en contradicción con las de la empresa". Por ello, se consideran indispensables los valores culturales internos y externos, los cuales deben tenerse en cuenta al momento de establecer la visión, objetivos estratégicos y estructura organizativa para que la organización funcione como sistema dinámico.

Efectivamente, la cultura organizacional contribuye con la viabilidad del negocio o actividad a la que se dedica una empresa; uno de los asuntos que plantea el enfoque cultural de la organización es la calidad del liderazgo para conducir cambios, relacionado éste con el manejo del poder, roles, tareas y personas, asumiendo que los

valores, creencias, principios, constituyen el verdadero sustento de la empresa exitosa.

En tal sentido, cobra relevancia desarrollar en este punto lo concerniente a los estilos de liderazgo, pues éstos suelen corresponderse con el estilo de cultura de las organizaciones; si bien es cierto existen muchas definiciones y acepciones sobre el tema, para esta investigación se adopta la clasificación aportada por Munch (2009), quien estima que el gerente o administrador suele adoptar cinco vertientes o estilos, a saber:

1. Autocrático: Alto interés por producción/resultados y mínima preocupación por el trabajador; el líder ejerce una función autoritaria, ordena a los subordinados y espera que le obedezcan; es dogmático y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas y castigos. En este estilo, el líder no tiene confianza en sus empleados y éstos tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, castigo y amenaza.

2. Paternalista: Hace un gran énfasis en las personas y muy poco en los resultados; estima que proporcionar incentivos al personal, sin medidas de control, es un motivador suficiente.

3. Burócrata: No tiene interés por las personas ni por los resultados; el líder se ocupa primordialmente de tramitar documentos y representar a la institución, tratando a todo el personal de manera uniforme: no actúa como jefe.

4. Demócrata: Descentraliza la autoridad y se cuida de tomar decisiones unilaterales, por lo que somete siempre éstas a la consulta y la participación del personal. El líder y el grupo actúan como una unidad.

5. Relaciones Humanas y Producción: Se distingue por un alto grado de interés por la producción y por la gente; compromete al personal a lograr efectivamente los objetivos establecidos; el proceso de toma de decisiones está diseminado en toda la organización y muy bien integrado en cada uno de los niveles, permitiendo que el

recurso humano esté motivado por su participación e implicación en el establecimiento de objetivos de rendimiento y mejoramiento.

De acuerdo a las definiciones previas, se advierte que el líder ideal para cumplir y hacer cumplir la filosofía de gestión y arraigar una apropiada cultura organizativa en cualquier ámbito es quien asume el estilo conocido como Relaciones Humanas y Producción, pues dirige la dinámica de trabajo mediante el consenso participativo, estimulando la labor en equipo para alcanzar los fines y objetivos de la empresa.

Por otro lado, es preciso señalar que el modelo de liderazgo descrito por Munch (2009), plantea cómo el comportamiento del líder será ineficaz cuando resulta redundante con las fuentes de estructura ambiental (estructura de la tarea, sistema formal de autoridad, grupo de trabajo, cultura organizacional), o cuando es incongruente con las características del subordinado (control de sí mismo, experiencia, habilidad percibida).

En definitiva, el liderazgo consiste en el logro de una meta mediante la dirección de los colaboradores: quien organiza exitosamente a sus seguidores para lograr metas específicas es un buen líder. Sin embargo, el éxito también depende del bienestar percibido por los empleados, entendido como el grado de satisfacción de sus expectativas, diferente para cada uno de ellos; por tanto, el líder eficaz entiende y satisface en lo posible las necesidades de sus empleados, de forma tal que todos se sientan motivados y cumplan un mejor desempeño.

Ahora bien, retomando el tema de la cultura organizacional y su estudio, es necesario hacer referencia a las diversas acepciones de autores que abordan el tema; de hecho, el análisis de este importante componente de la dinámica laboral se considera altamente complejo, pues los elementos que se analizan son en su mayoría subjetivos o abstractos, aunado al hecho de que los procedimientos organizacionales

son diversos y cambiantes. Por consiguiente, la reflexión sobre las diferentes formas de realizar un diagnóstico de la cultura organizacional y el diseño de los diferentes sistemas de información gerencial y organizacional se encuentran concebidos sobre premisas metodológicas, dentro de las cuales destacan los postulados elaborados por expertos en la materia como Schein (2004):

1. La organización es un sistema socio-técnico; los elementos del subsistema humano constituyen la parte mayor del iceberg organizacional, lo que implica profundizar en el conocimiento de la misma y en su relación con el resto de los componentes de la organización.

2. El estudio de la cultura es más viable a través del modelo de consultoría de procesos con la utilización de las técnicas de desarrollo organizacional, el cual tiene en cuenta la influencia de éste en el subsistema humano y gerencial, lo que ayuda a que el cambio planificado sea más duradero.

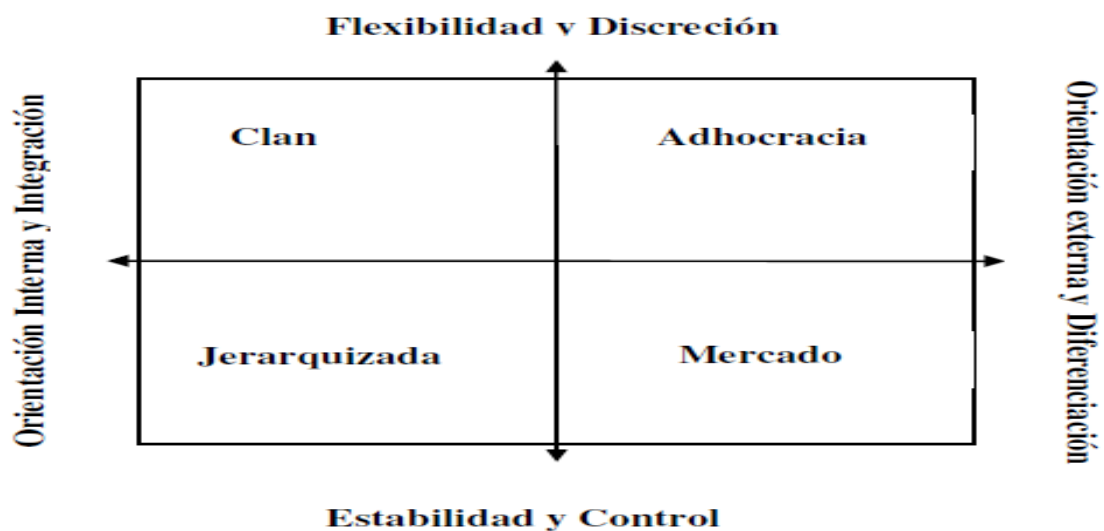
3. La implicación del personal en el estudio de la cultura organizacional es indispensable, pues el mismo está dirigido a la comprensión de los complicados procesos que se dan en las empresas para accionar hacia el mejoramiento de los resultados; en efecto, según Schein (2004:67), “La experiencia indica que las personas sólo desarrollan sus capacidades cuando creen en lo que hacen y esto les sirve a su vez para la realización de los objetivos de la organización”.

A partir de los numerales previos, para que una organización conozca sus potencialidades y pueda decidir cuál alternativa estratégica tomar con base en un análisis realista, deberá estudiar y comprender su propia cultura, lo que de acuerdo a Smith y Peterson (2010), incluye identificar/evaluar sus componentes: direccionamiento estratégico, sistemas de apoyo, reconocimiento y recompensa, valores y creencias compartidas, estilos de dirección, gestión del talento humano, grados de autonomía y estímulo. Así, se advierte que la cultura organizacional es médula de la organización, presente en todas las funciones y acciones que realizan

todos sus miembros. A propósito de ello, Ostos (2009:31), considera: “La cultura determina el funcionamiento de toda organización” y por ello, se refleja en sus estrategias, estructuras y sistemas, siendo la fuente donde la visión adquiere su guía de acción.

En tal sentido, cobran importancia los métodos destinados a evaluar la cultura organizacional, entre los cuales destaca el modelo Marco de Valores en Competencia de Cameron y Quinn (1999:33), creado para tener un alto grado de congruencia con los esquemas categóricos conocidos y aceptados que organizan el modo en que la gente piensa, sus valores y suposiciones y la manera como procesan la información, desarrollado para determinar los indicadores más importantes de la cultura organizacional estableciendo cuatro tipos que, simultáneamente, coinciden con tipos de organización, donde según sus autores, “Cada cuadrante representa los supuestos básicos, las orientaciones y los valores”, elementos que comprenden la cultura organizacional, tal como se representa en la figura 1:

Figura 1. Modelo Marco de Valores en Competencia



Fuente: Cameron y Quinn (1999)

Los esquemas organizacionales ilustrados en la figura precedente, se explican de la siguiente forma:

1. Cultura de Clan: La empresa es un lugar muy amistoso para trabajar, donde las personas comparten mucho entre sí; en general es como una familia, donde los líderes se consideran figuras paternales y la organización es unida por la lealtad o la tradición. Asimismo, el compromiso de sus miembros es alto, se hace énfasis en el desarrollo del recurso humano y se concede gran importancia a la cohesión y moral, premiando el trabajo en equipo, participación y consenso.

2. Cultura Adhocracia: Representa el tipo de organizaciones altamente sensibles a los cambios y turbulencias del mundo organizacional; los miembros ven a la empresa como un lugar dinámico para trabajar, de espíritu emprendedor y ambiente creativo, mientras que los líderes son innovadores y tomadores de riesgos. Se estimula la iniciativa individual y libertad de intelecto, experimentación de nuevos productos o servicios, innovación, constante crecimiento y adquisición de nuevos recursos: el éxito institucional significa tener utilidades importantes en la venta de nuevos productos o servicios, siendo los líderes de mercado en su área.

3. Cultura Jerarquizada: La organización es un lugar estructurado y formalizado para trabajar; los procedimientos gobiernan y dicen a las personas qué hacer a diario. El interés de los líderes de la organización es ser buenos coordinadores y organizadores, manteniendo cohesión pues reglas y políticas juegan un rol preponderante: la preocupación fundamental de la dirección radica en la estabilidad y funcionamiento eficaz de la empresa, con altos niveles de control, mientras la administración de recursos humanos se basa en puestos de trabajo seguros y previsibles, donde las recompensas están dadas principalmente por ascenso y aumento en la remuneración.

4. Cultura de Mercado: La empresa está orientada hacia el entorno; opera a través del manejo de transacciones con sus grupos de interés mercantil y enfoque en

los resultados; el capital humano es competitivo y los líderes son bastante exigentes, por lo cual la dinámica de trabajo se realiza en un ambiente donde prima el control.

A partir de las definiciones previas, se advierte que en la cultura “Clan”, la organización funciona más como una familia extensa que como entidad económica, pues sus políticas se orientan a lograr que todos sus miembros tengan metas y valores compartidos, cohesión, participación y trabajo colectivo, es decir, el “nosotros” permea a la empresa. Así, en lugar de reglas y procedimientos jerárquicos o visión de ganancia en el mercado, las organizaciones tipo clan se caracterizan por el trabajo en equipo, el involucramiento de los empleados en los programas y un compromiso corporativo con los trabajadores.

Efectivamente, acorde los señalamientos realizados por Cameron y Quinn (1999), en la cultura “Clan” el concepto de empowerment o empoderamiento es la prioridad, pues sus premisas básicas son que la organización se maneja mejor a través del trabajo colaborativo y el desarrollo de cada empleado, siendo uno de los objetivos del negocio desarrollar un ambiente humano de trabajo, donde la prioridad de los líderes es otorgar a sus seguidores poder de decisión y facilitar su participación, dedicación, compromiso y lealtad; en consecuencia, se genera un clima amigable de trabajo.

Asimismo, se captan aspectos cruciales respecto a la cultura “Adhocrática”; en este tipo de organización, uno de los principios fundamentales es que la iniciativa e innovación conducen al éxito; de hecho, según Cameron y Quinn (1999:43), “Las organizaciones [adhocráticas] están principalmente en el negocio de desarrollar nuevos productos y servicios, y preparándose para el futuro”; en consecuencia, la principal tarea directiva es lograr que cada trabajador sea creativo y emprendedor a fin de conseguir nuevos recursos y lograr rentabilidad; por ello, se enfatiza crear una visión del futuro con imaginación e iniciativa de cada miembro del equipo de trabajo.

Ciertamente, la cultura “Adhocracia” representa un diseño organizacional de reconstrucción permanente, pues cambia conforme se requieren nuevas tareas y productos, caracterizándose como un lugar de trabajo creativo, dinámico y emprendedor donde los empleados toman riesgos y el liderazgo es visionario, innovador y orientado a retos y amenazas, siendo el lazo que mantiene a la organización unida el compromiso con la experimentación y el énfasis empresarial se centra en ser vanguardista, ofreciendo productos y servicios únicos y originales.

Por otro lado, la cultura “Jerarquizada” se fundamenta en reglas, especialización, meritocracia, impersonalidad y responsabilidad a fin de obtener la mayor eficiencia en la producción de bienes y/o servicios en base a lineamientos y políticas claras en la toma de decisiones, autoridad, procedimientos estandarizados, control y mecanismos de responsabilidad.

Así pues, las organizaciones con cultura organizacional de este tipo se caracterizan por ser lugares de trabajo estructurado, altamente formalizados y con múltiples niveles jerárquicos, donde los líderes deben ser excelentes coordinadores y organizadores, mientras la misión y los valores se enfocan en mantener eficiencia, fiabilidad, rapidez y producción constante sujeta a tiempos y movimientos inflexibles, sin permitirse a los trabajadores aportes individuales que puedan modificar dichos esquemas.

A continuación, se encuentra la cultura “Mercado”, orientada hacia lo externo en lugar de centrarse en los asuntos internos, pues se enfoca a las vinculaciones con las entidades del entorno, como podrían ser clientes, consumidores, proveedores, sindicatos, organismos reguladores y competidores. En efecto, a diferencia de la cultura jerárquica, donde el control interno se mantiene por reglas, trabajo especializado y decisiones centralizadas, opera primordialmente a través de mecanismos económicos e intercambio monetario, donde de acuerdo a Cameron y

Quinn (1999:58), “La rentabilidad, los resultados del intercambio, la fuerza en los nichos de mercado, la expansión de las metas y la lealtad del consumidor son los objetivos básicos de la compañía”; en consecuencia, la misión y valores de la organización “Mercado” se basan en competitividad y productividad, las cuales se alcanzan mediante el posicionamiento externo y el control.

Por tanto, se advierte que entre las políticas típicas de la empresa que prioriza este tipo de cultura organizacional se encuentran concebir como hostil el ambiente externo, donde el valor agregado del producto o servicio es un aspecto crucial para captar la preferencia del usuario o cliente y de allí, que la misión organizacional se base en propósitos claros y estrategias agresivas, los cuales requieren gerentes competitivos y demandantes que definan el éxito en términos de participación y penetración del mercado.

Interpretando las descripciones previas, el modelo Marco de Valores en Competencia de Cameron y Quinn (1999), caracteriza cada tipo de cultura en atención a sus características dominantes, liderazgo, estilo gerencial, unión de la organización, énfasis estratégico y criterios de éxito, incluyendo por supuesto características de la filosofía organizacional.

Efectivamente, la filosofía de una empresa forma parte ineludible de su cultura organizacional; de acuerdo con Robbins (2009), se encuentra integrada por elementos intuitivos (misión, visión, valores) y analíticos (objetivos, metas). Así, la misión sería la unión del propósito, el quehacer de la empresa que la hace distinguirse de otras, su estilo de gestión y dirección, su definición integral y permanente; en cuanto a la visión, es la proyección de crecimiento futuro, la visualización a corto, mediano y largo plazo de dónde se ubicará la compañía en tres dimensiones: posicionamiento, ámbito geográfico y alcance sectorial, a partir de interrogantes como ¿qué se es como organización?, ¿qué se quiere ser?, ¿dónde se aspira estar?.

En relación a los valores, siguiendo el discurso de Robbins (2009), se trata del conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales se debe manejar la empresa, los cuales orientan y transforman a las personas y sus conductas en el trabajo para el logro de la misión y visión, facilitando asimismo la conducción de cambios estratégicos que orientan a una mayor productividad (objetivos); en otras palabras, se trata del marco ético y social dentro del cual la organización lleva a cabo sus acciones. De hecho, para el autor en referencia, los valores ocupan un lugar de primer orden en el comportamiento organizacional por cuanto orientan actitudes y motivación, influyendo además en las percepciones y conductas.

De la misma fuente, se interpretan los objetivos como las situaciones o aspectos planificados a futuro, entre los cuales pueden encontrarse los siguientes: satisfacer la demanda de bienes y servicios en la sociedad aumentando su bienestar mediante el uso racional de recursos, proporcionar empleo productivo y un retorno justo a los factores de entrada, crear un ambiente en que las personas puedan satisfacer sus necesidades básicas.

En este particular, es preciso denotar que en la empresa dedicada a la comercialización farmacéutica seleccionada como caso estudio, la filosofía organizacional se encuentra fundamentada en los elementos antes enunciados y otros adicionales, como se evidencia a continuación:

Misión: Ofrecer al cliente servicios de calidad bajo el concepto de Farmacias de Autoservicio, contando para ello con un equipo de trabajo altamente calificado y motivado, con alto sentido de pertenencia y dedicación.

Visión: Ser la cadena farmacéutica de autoservicios número 1 en América Latina.

Cultura Corporativa: Basada en principios de accesibilidad, proximidad, transparencia, ética y compromiso con sus empleados y la comunidad a la que sirve, (la empresa caso de estudio) mantiene una voluntad permanente de innovación, así como una amplia oferta de medicamentos, alimentos, artículos para el hogar y el cuidado personal, con el propósito de prestar un servicio adecuado a cada uno de sus clientes.

Valores: Ética; conciencia de equipo; compromiso; orientación a resultados y al cliente.

Objetivos Estratégicos: Con una alta conciencia de equipo y crecimiento profesional, la empresa se ha propuesto cinco metas para el Siglo XXI:

1. Mantener la excelencia operativa.
2. Continuar innovando en sus prácticas comerciales y de relación con las comunidades.
3. Crecer en Venezuela.
4. Ser líder en Responsabilidad Social Empresarial.
5. Avanzar en su proceso de internacionalización en América Latina.

En síntesis, el modelo Marco de Valores en Competencia de Cameron y Quinn (1999), involucra aspectos clave del pensamiento administrativo y sus enfoques; consecuentemente, considera diferentes variables de la cultura organizacional, contextualizándolo y justificando la selección de ciertas dimensiones para su medición, lo cual permite clarificar un nivel de teoría, medida y análisis; para ello, se emplea el cuestionario OCAI, herramienta que mide la mezcla de valores en la cultura de una empresa de acuerdo a la percepción de sus miembros y de allí, su utilización en el presente trabajo investigativo.

Desempeño Laboral

Según expone Robbins (2009), varios componentes guardan relación con el desempeño laboral, en donde destacan la percepción de roles, normas, tamaño del grupo, estructura demográfica y grado de cohesión. Por tanto, la percepción de roles y evaluación de rendimiento, congruencia entre líder-seguidores y percepción del trabajo por parte del empleado, influyen en el juicio que se emitirá sobre su rendimiento.

En tal sentido las normas, como argumenta Amorós (2011:13), “...controlan el comportamiento de los miembros de un grupo al establecer criterios en cuanto a lo correcto o incorrecto; si se conocen las normas de un grupo determinado, se explica el desempeño de sus integrantes”; por eso, cuando las normas apoyan una elevada productividad, cabe esperar que el desempeño individual sea muy superior al que se consigue cuando las normas tienden a limitar la productividad.

Por otra parte, siguiendo las opiniones de los autores en referencia previa, la repercusión que el tamaño de un grupo tiene en su rendimiento depende del tipo de trabajo que se realice; los grupos numerosos realizan mejor las actividades productivas, mientras los más pequeños son más eficaces en las tareas que requieren acción.

En cuanto a la composición demográfica del grupo, constituye un aspecto fundamental de la rotación del personal; Amorós (2011:22), señala: “La evidencia indica que los grupos que tienen la misma edad o que ingresaron a la organización en la misma fecha reflejan un mejor desempeño laboral” y, en relación a cohesión, interviene de manera significativa en el nivel de productividad, dependiendo del grado de correspondencia existente entre la actitud de los integrantes del grupo, sus metas y las de la organización de la cual forman parte.

En síntesis, se aprecia que en el desempeño laboral intervienen muchas variables; en el caso del líder, una gestión acertada estaría influenciada por la consideración de los elementos antes enunciados, adoptándolos a la realidad de la organización y a las características de su personal, razones por las cuales debe lograr un delicado equilibrio de todos aquellos componentes en el ejercicio de sus funciones poniendo especial énfasis en un liderazgo que enrumbe el desempeño laboral hacia los fines organizacionales haciendo empleo constante de las variables comunicación, toma de decisiones y motivación.

Asimismo, es importante mencionar que según advierte Robbins (2009), líderes y seguidores son evaluados en su desempeño, tanto por sus superiores como por los propios miembros de su equipo, quienes están en el deber y el derecho de disentir cuando éste afecta la armonía, intereses y expectativas personales y de la empresa, así como de hacerles saber cuándo fallan o realizan bien su labor, sin olvidar la importancia de una autoevaluación constante, todo lo cual configura una retroalimentación que, a fin de cuentas, beneficia al líder, a su equipo y al desempeño que todos llevan a cabo con un mismo fin. De hecho, en el parecer de los autores de la presente investigación, los compañeros de trabajo pueden apreciar con gran claridad cómo es el desempeño laboral de sus colegas, puesto que advierten elementos subjetivos mediante la creación de lazos de amistad y grado de confianza que escasamente el personal con cargo de autoridad o supervisión puede establecer con sus subordinados.

En definitiva, el desempeño laboral viene a ser la actitud general del individuo hacia su trabajo, lo cual indica que quien muestre un alto grado de desempeño manifiesta actitudes positivas hacia sus labores, interpretación ratificada por Guerrero (2008:25), al señalar: “Se trata del comportamiento del talento humano de la organización, acorde a las metas de productividad trazadas por ésta”, visión que

clarifica cómo las tareas del trabajador son indispensables para posibilitar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

En similar parecer se ubican Hellriegel y Slocum (2012:127), quienes definen el desempeño como “...el resultado del comportamiento del trabajador frente al contenido de su cargo, atribuciones, tareas y actividades”; entonces, resulta tácito que la actuación laboral depende de un proceso de mediación o regulación entre sujeto y organización, donde ésta es el medio donde el individuo satisface o no sus necesidades, lo que dependerá de su motivación en la tarea, su dedicación al trabajo y nivel de productividad.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se puede decir que el desempeño laboral está relacionado con los conocimientos, habilidades y destrezas individuales que cada trabajador aplica durante la realización de las actividades asignadas y de esta manera alcanzar el logro de las metas propuestas en función a las políticas, pautas y filosofía organizacional. Tal lectura es avalada mediante los postulados propuestos por un experto en la materia como lo es Chiavenato (2011): la empresa sólo puede funcionar cuando las personas desempeñan adecuadamente las funciones para las cuales fueron seleccionadas, admitidas y preparadas, de conformidad con la estructura formal y correspondientes organigramas de cargos, cada uno de ellos con sus respectivas reglas, requisitos, atribuciones y responsabilidades. No obstante, el desempeño recibe muchas influencias y no siempre se desarrolla de acuerdo con las expectativas, pues en este proceso pueden ocurrir cuatro discrepancias, a saber:

1. Discrepancia de la expectativa: diferencia existente entre la expectativa de la función transmitida por el jefe y la percibida por el subordinado, de acuerdo con su interpretación.
2. Discrepancia con el rol: diferencia entre el rol percibido por el subordinado y el comportamiento del que consigue desempeñar.

3. Retroalimentación de la discrepancia: es la divergencia entre la manera como el subordinado desempeña el comportamiento del rol y el comportamiento controlado por el jefe.

4. Discrepancia en el desempeño: diferencia entre el comportamiento controlado por el jefe y la expectativa del rol que él transmitió al subordinado.

A partir de lo enumerado previamente, surgen algunos elementos de vital interés para el desempeño laboral; en efecto, según Chiavenato (2011), el esfuerzo de cada individuo se sitúa generalmente en función del valor de las recompensas recibidas; así, el esfuerzo individual está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades del individuo y, por otra, por las percepciones que tiene del papel que debe desempeñar, tal como se amplía seguidamente:

1. Estructura: Percepción que tienen los miembros de la organización acerca de las reglas, procedimientos, trámites y otros límites a que se ven enfrentados en el desarrollo de sus respectivas tareas.

2. Satisfacción laboral: Conjunto de sentimientos favorables que los empleados desarrollan hacia su trabajo.

3. Pertenencia. Grado de identificación con la organización donde se labora.

4. Capacidad: Conocimientos y habilidades de la persona con respecto al ejercicio de las tareas asignadas.

5. Efectividad: Capacidad que se tiene para desarrollar un trabajo en una organización.

6. Motivación: Fuerza que impulsa una acción.

7. Ejecución: Forma en la cual los miembros de una organización trabajan en pro de un fin común.

8. Comunicación; Proceso mediante el que se comparten ideas y significados comunes dentro de una organización.

Adicionalmente, existe una serie de factores intrínsecos que juegan un rol básico en el logro de una cultura organizacional favorable para generar un excelente desempeño laboral, que sintetizando las ideas de Giraudier (2012), serían los siguientes:

1. Respeto: Permite medir la estructura observada entre los miembros de una institución, de manera individual y grupal.
2. Confianza: Apoyo y seguridad entre los miembros.
3. Moral: Positividad e interés demostrados por los empleados y el líder por lo que ocurre en la empresa.
4. Motivación: Grado de participación de los integrantes de una comunidad en la toma de decisiones.
5. Armonía: Medido por el sentimiento que tengan los miembros de una organización por ésta, que les hace sentirse parte de ella y colaborar solidariamente con los demás.
6. Renovación: Conjunto de lineamientos y estrategias trazados por la organización para permitir la auto-renovación e implementación de políticas que garanticen los cambios y permitan organizar actividades que permitan mayor eficacia.
7. Protección: Cada individuo siente que las demás personas tienen que ver con él como ser humano dentro de la organización, sintiéndose considerado aunque cometa errores o adopte posiciones contrarias.
8. Crecimiento personal y profesional: Mejoramiento de las habilidades, cualificación y formación, acompañado de políticas de ascenso y reconocimiento al logro.

Así, la suma de los considerando precedentes representa un desempeño favorable en todos los miembros de la empresa y por ende, el cumplimiento de la filosofía organizacional y su cultura en el más amplio sentido, lo que sin duda está influenciado por los líderes, sus habilidades para motivar e incentivar armonía,

consenso y participación de todos los trabajadores en el diario quehacer laboral, logrando la asimilación de la filosofía organizacional y sentido de pertenencia para con la organización.

Discapacidad

Según Barton (2008:76), se considera discapacidad “...toda limitación provocada por un déficit físico o psíquico que presenta la persona a la hora de llevar a cabo determinadas actividades”, mientras que la Organización Mundial de la Salud (2011:7), la define como “Término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación”; más explícitamente, se trata de problemas que afectan a una estructura o función corporal, con mayor o menor dificultad para ejecutar acciones y que restringen participar en situaciones vitales.

Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que implica restricción o ausencia, en razón de alguna deficiencia, de la capacidad para realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se considera normal para cualquier ser humano, caracterizado por insuficiencias o excesos en el desempeño y comportamiento en una actividad rutinaria, con carácter temporal o permanente, reversible o irreversible y progresivo o regresivo. A modo de información general, es importante puntualizar que existen diversos tipos de discapacidad; cada una de ellas puede manifestarse de distintas formas, en diversos grados y en general, son clasificadas de acuerdo al esquema expuesto por Momm y Geiecker (2008), como se sintetiza seguidamente:

1.- Discapacidad física o motora: Se define como desventaja resultante de una imposibilidad que limita o impide el desempeño motor, lo cual implica que se ve comprometido el movimiento de brazos y/o piernas. Entre las discapacidades

incluidas en este reglón se incluyen los siguientes eventos o secuelas asociadas a patologías o accidentes:

Secuelas Neurológicas: Se producen por lesión en el sistema nervioso.

Secuelas Miopáticas: Alteración en el tejido muscular manifestado por disminución o pérdida de fuerza.

Secuelas ortopédicas: escoliosis.

2.- Discapacidad intelectual o cognitiva, también denominada erróneamente retraso mental: adquisición lenta e incompleta de las habilidades cognitivas durante el desarrollo que conduce finalmente a limitaciones sustanciales; se caracteriza por un funcionamiento intelectual significativamente inferior a la media, que tiene lugar junto a limitaciones asociadas a dos o más de las siguientes áreas de habilidades adaptativas: comunicación, cuidado personal, vida en el hogar, habilidades sociales, utilización de la comunidad, autogobierno, salud y seguridad, habilidades académicas funcionales, ocio y trabajo.

3.- Discapacidad psíquica: Se considera que una persona tiene discapacidad psíquica cuando presenta trastornos en el comportamiento adaptativo, previsiblemente permanentes, puede ser provocada por diversos trastornos mentales como depresión mayor, esquizofrenia, trastorno bipolar o de pánico, esquizomorfo y el síndrome orgánico.

4.- Discapacidad sensorial: Se manifiesta justamente en los sentidos, con pérdida o disminución de la función los órganos de la vista, oído, olfato, gusto y tacto; aunque todas estas discapacidades son importantes pues afectan la calidad de vida de la persona, las que afectan a la vista y el oído son las más conocidas y con mayor repercusión en el ámbito laboral:

Discapacidad visual: Se basa en la disminución parcial de la agudeza y campo visual del ojo aun con el uso de lentes (amaurosis) y de pérdida total o ceguera, cuando el órgano no tiene ningún tipo de percepción; puede originarse por un inadecuado desarrollo de los órganos visuales, padecimientos o accidentes que afecten los ojos, las vías visuales o el cerebro y también debido a patologías tales como cataratas, glaucoma, diabetes, tracoma, deficiencia de vitamina A. Las personas con discapacidad visual grave o ceguera pueden leer gracias al alfabeto Braille, código donde cada letra está representada con una combinación de puntos en relieve que se pueden percibir con el tacto de dedos y manos.

Discapacidad auditiva: Déficit total o parcial en la percepción auditiva, esto es, la intensidad y frecuencia con que se detectan los sonidos; cuando es parcial se denomina hipoacusia y si se pierde por completo, cofosis, pudiendo ser unilateral o bilateral; quienes sufren esta discapacidad enfrentan limitación para la comunicación. Puede constituir un rasgo hereditario, asociado a problemas de desarrollo durante la vida intrauterina o generarse a expensas de traumatismo, patología infecciosa del conducto ótico, exposición continua a ruidos severos o ingesta de medicamentos agresivos para el nervio auditivo. Quienes padecen limitación severa o sordera, se pueden comunicar gracias al Lenguaje de Signos, forma de expresión gestual-espacial y de percepción visual e incluso táctil por personas con sordo ceguera.

En este orden de ideas, es preciso señalar que en Venezuela, el Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad (CONAPDIS, 2002), clasifica la discapacidad como Auditiva, Visual, Físico-Motora, Cognitiva y/o Necesidades Especiales y Múltiple, denominación esta última que hace referencia a aquellas personas con afectación de visión o audición de manera total o parcial y que además, presentan problemas adicionales tales como retardo mental, autismo, parálisis cerebral y otras discapacidades motoras.

Hechas las representaciones anteriores, es necesario abordar el carácter negativo de la discapacidad, no por sí misma sino por la concepción prejuiciosa en algunos individuos de concebir a las personas discapacitadas como anormales, lo cual sin duda es un acto discriminatorio y cruel, generando que aquellas busquen grupos asociativos como apoyo desde el punto de vista psicosocial a título de defensa de sus derechos y reivindicaciones socio-laborales: al respecto Momm y Geiecker (2008:4), advierten:

El hecho de que muchos individuos que han experimentado algún tipo de discriminación por razón de su discapacidad se agrupen es una reacción al trato que les da la sociedad; lo hacen, en parte, porque se sienten más cómodos entre quienes comparten su experiencia, y también porque desean defender unos intereses comunes. En consecuencia, aceptan el papel de discapacitados, si bien por motivos muy diferentes: algunos porque quieren inducir a la sociedad a considerar la discapacidad no como un atributo de individuos aislados, sino como el resultado de la acción y la negligencia de la comunidad que cercena indebidamente sus derechos y oportunidades; otros, porque reconocen su discapacidad y reivindican su derecho a ser aceptados y respetados en su diferencia, lo cual incluye su derecho a luchar por la igualdad de trato.

Ciertamente, las personas con discapacidad se agrupan para defender sus derechos y en el caso de Venezuela, esta realidad se hace patente mediante asociaciones civiles independientes y de manera oficial como iniciativa del Estado a través del CONAPDIS, instituto autónomo cuya finalidad es coadyuvar a la atención integral de las personas con discapacidad, así como también la promoción de cambios culturales en relación con la discapacidad e impulso de la integración socio-laboral del discapacitado en edad productiva, de acuerdo a sus limitaciones, siendo la única institución autorizada para otorgar gratuitamente el Certificado de Discapacidad, mediante el cual se reconocen y validan evaluaciones e informes expedidos por especialistas con competencia específica en el tipo de discapacidad, siendo éste un documento legal y requisito indispensable a la hora de requerir la incorporación laboral, además de otros beneficios previstos legalmente.

Bases Legales

El marco que da sustentación jurídica, doctrinaria y normativa a los derechos de las personas discapacitadas y por tanto a la presente investigación se encuentra encabezado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999:1), que en su artículo 81 establece:

Toda persona con discapacidad o necesidades especiales tiene derecho al ejercicio pleno y autónomo de sus capacidades y a su integración familiar y comunitaria. El Estado, con la participación solidaria de las familias y la sociedad, le garantizará el respeto a su dignidad humana, la equiparación de oportunidades, condiciones laborales satisfactorias, y promoverá su formación, capacitación y acceso al empleo acorde con sus condiciones, de conformidad con la ley.

Como se aprecia, la inclusión de los derechos de los discapacitados en el texto constitucional es importante, pues obliga por principio jurídico al cuerpo de leyes ordinarias y especiales a respetar y cumplir con las garantías sociales, económicas, laborales que la misma les otorga. Ejemplo de ello, se encuentra en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT, 2012), que en su Capítulo VIII contiene las previsiones concernientes:

Artículo 289. El Estado promoverá, adoptará y desarrollará políticas públicas orientadas al desarrollo de las condiciones de salud, formación integral, transporte, vivienda y calidad de vida con la finalidad de alcanzar la plena inclusión de los trabajadores y trabajadoras con discapacidad, incorporándolos e incorporándolas al trabajo digno y productivo, en el marco del proceso social de trabajo. (p.54)

Artículo 290. Las disposiciones de esta Ley protegerán a las personas con discapacidad, bien sea esta congénita, sobrevenida o de cualquier otro hecho o circunstancia que afecte su desarrollo físico, intelectual o que le impida realizar actividades personales o laborales en forma idéntica al resto de los trabajadores y las trabajadoras, profundizando la universalización de los derechos de las personas con discapacidad e incorporándolas a los procesos productivos. En ninguna circunstancia pueden ser excluidos o excluidas y todo patrono o patrono está obligado a

incorporar a por lo menos el cinco por ciento de su nómina total a trabajadores y trabajadoras con discapacidad, en labores cónsonas con sus destrezas y habilidades, debiendo recibir en todo caso un trato digno e insertarse en la entidad de trabajo con las mismas garantías y características de los demás de los trabajadores y trabajadoras. No se podrá establecer discriminación alguna y se facilitará el desarrollo de su actividad en condiciones dignas y decorosas en beneficio de ellos y ellas, de sus familias y de la sociedad. (p.54)

Artículo 291. El Estado en corresponsabilidad con la sociedad desarrollará cooperativas, empresas de propiedad social, empresas comunales, con la incorporación y participación de las organizaciones sociales, consejos de trabajadores y trabajadoras, consejos comunales, garantizando a las personas con discapacidad y sus familias una vida productiva y gratificante, sin exclusión alguna, que les permita el pleno desarrollo de sus potencialidades y capacidades. Los ministerios del Poder Popular con competencia en trabajo y seguridad social, y de comunas y protección social, vigilarán el estricto cumplimiento del acceso al proceso de formación integral de las personas con discapacidad y su incorporación o reincorporación a las actividades socio-productivas. (p.54)

Artículo 292. Las normas que rigen las relaciones laborales de los trabajadores y trabajadoras con discapacidad serán establecidas en la ley correspondiente, en todo lo que les sea favorable. (p.54)

De los artículos citados, se desprende el espíritu constitucional y la voluntad del legislador de crear y favorecer condiciones propicias para la inserción laboral de las personas discapacitadas, para beneficio propio, de la familia y la sociedad en pleno. Adicionalmente, tal como se prevé en la CRPB y la LOTTT, se encuentra la Ley para las Personas con Discapacidad (LPD, 2007), que en su contenido establece, además de los derechos que invisten a los ciudadanos y ciudadanos discapacitados, la responsabilidad y competencias en la materia, del cual se extraen algunos artículos de particular interés para la investigación:

Artículo 1. La presente Ley tiene el objeto de establecer las disposiciones, cuyos preceptos son de orden público para alcanzar el desarrollo integral de las personas con discapacidad, mediante la participación solidaria de la sociedad y la familia, las acciones de los órganos y entes públicos

nacionales estatales y municipales, entes privados nacionales y organizaciones sociales en función de la planificación, coordinación e integración de políticas públicas destinadas a prevenir la discapacidad, promover, proteger y asegurar los derechos humanos, el respecto a la dignidad inherente de la persona humana, la equiparación de oportunidades, la inclusión e integración social, el derecho al trabajo y las condiciones laborales satisfactorias de acuerdo con sus particularidades, la seguridad social, la educación, la cultura y el deporte de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y los Tratados, Pactos y Convenios suscritos y ratificados por la República. (p.4)

Artículo 26. El ministerio con competencia en materia de trabajo, con la participación del ministerio con competencia en materia de desarrollo social, formulará políticas sobre formación para el trabajo, empleo, inserción y reinserción laboral, readaptación profesional y reorientación ocupacional para personas con discapacidad, y lo que correspondan a los servicios de orientación laboral, promoción de oportunidades de empleo, colocación y conservación de empleo para personas con discapacidad. (p.30)

Artículo 28. Las instituciones nacionales, estatales, municipales y parroquiales, así como las empresas públicas, privadas o mixtas, deberán incorporar a sus planteles de trabajo no menos de un cinco por ciento (5 %) de personas con discapacidad permanente, de su nómina total, sean ellos ejecutivos, empleados u obreros. No podrá oponerse argumentación alguna que discrimine, condiciones o pretenda impedir el empleo de personas con discapacidad. (p.30)

Artículo 29. Las personas con discapacidad intelectual deben ser integradas laboralmente, de acuerdo con sus habilidades, en tareas que puedan ser desempeñadas por ellas, de conformidad con sus posibilidades, bajo supervisión y vigilancia. A tal efecto, el ministerio con competencia en materia del trabajo formulará y desarrollará políticas, planes y estrategias para garantizar este derecho. (p.32)

Artículo 30. La promoción, planificación y dirección de programas de educación, capacitación y recapitación, orientados a la inserción y reinserción laboral de personas con discapacidad, corresponde a los ministerios con competencia en materia del trabajo, educación y deportes y economía popular, con la participación del Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad. (p.33)

Atendiendo al contenido legal expuesto, la legislación nacional configura amplia protección y defensa a las personas con discapacidad y de manera especial en lo relativo a su inserción laboral, atendiendo de tal forma los preceptos constitucionales que consagran el derecho a igualdad y equidad, así como los convenios suscritos ante la Organización Internacional del Trabajo en materia de trabajo y discapacidad, todo lo cual evidencia el sólido soporte jurídico de la investigación que aquí se desarrolla.

Definición de Términos Básicos

Compromiso: Actitud del individuo que incluye poner todas sus capacidades al máximo para llevar a cabo su actividad y aportar su esfuerzo para el mejor funcionamiento de la organización.

Cultura Organizacional: Sistema de aspectos esenciales (ritos, conductas, hábitos, formas de expresión y comunicación, cohesión grupal, motivación, asimilación y práctica de los elementos que conforman la filosofía de la organización), que dan carácter propio a la empresa y la diferencian de otras.

Dedicación: Firmeza y perseverancia ejercida en el desempeño laboral para alcanzar los objetivos de la empresa donde se labora.

Desempeño Laboral: Actuación y rendimiento en el trabajo que manifiesta la persona al efectuar las funciones, tareas y responsabilidades que exige su cargo, así como en el cumplimiento de las normas generales establecidas por la organización.

Discapacidad Auditiva: Limitación severa o absoluta de la capacidad para percibir sonidos.

Excelencia Operativa: Elemento diferenciador de las organizaciones que apuestan por maximizar su eficiencia manteniendo el nivel de calidad, productividad y diferenciación frente a los competidores.

Motivación: Todo aquello que origina propensión hacia un comportamiento específico, proveniente por lo general de estímulos, tales como satisfacción de necesidades, recompensas, reconocimientos.

Pertenencia: Sentimientos, actitudes y conducta activa del individuo, que reflejan su identificación y adhesión a la organización donde labora.

Proximidad: Establecimiento de interrelaciones y nexos establecidos por la empresa con sus integrantes, a fin de lograr metas comunes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En esta sección, se describen los métodos y procedimientos realizados para alcanzar los objetivos formulados, lo cual requiere especificar las características de la investigación, así como las técnicas de recopilación y análisis de datos que fueron empleados en la fase práctica del estudio.

Tipo de Investigación

En base a los propósitos de la investigación, ésta se inscribe en el paradigma positivista, siendo por tanto de tipo cuantitativo; Ramírez (2004:34), afirma que de acuerdo a los objetivos planteados, tal calificación aplica a los estudios en donde “...se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables”; asimismo, su diseño es de campo pues fueron los propios investigadores quienes recolectaron la información en el mismo lugar de los acontecimientos, lo que se ajusta a las especificaciones de Palella y Martins (2003:81): “La investigación consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables: estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural”.

De igual forma, el estudio se apoya en una revisión bibliográfica, que Sierra (2004), define como aquella que “Permite al investigador ubicar, seleccionar, analizar y utilizar los fundamentos conceptuales necesarios para sustentar su estudio.” (p. 71), lo cual fue necesario para desarrollar los antecedentes y bases teóricas e interpretar los resultados obtenidos.

Diseño de Investigación

Partiendo de la conceptualización generalmente aceptada de que el diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus

interrogantes puesto que desglosa las estrategias básicas que éste adopta para generar información exacta e interpretable, se toman las definiciones de diversos autores para detallar las características de diseño del presente estudio:

1. Descriptiva: Para Hernández, Fernández y Baptista (2009), buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos o comunidades sometidas a análisis, midiendo sus diversos aspectos, dimensiones o componentes.

2. No experimental: Briones (2004), sostiene que las investigaciones de este tipo se caracterizan porque el investigador no tiene control sobre las variables, ya sean éstas independientes, dependientes o intervinientes.

3. Transversal: Sierra (2004), es de la opinión que las investigaciones con este diseño recolectan la información en una sola oportunidad en el tiempo, al contrario que las longitudinales, en donde la recolección de datos se efectúa en diversos momentos durante un período.

Estrategias Metodológicas

Los eventos sociales están conformados por hechos tangibles que pueden observarse y medirse. En este sentido, Briones (2004:29), observa que “...están compuestos por variables que se interrelacionan”; por ello, la noción de sistema de variables proporciona un significado específico de causalidad dentro del paradigma positivista y, de allí, la necesidad de sistematizarlo, lo cual se efectúa en el cuadro técnico metodológico.

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en una empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo					
Objetivos Específicos	Variable	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Definir el tipo de cultura organizacional presente en la empresa caso de estudio	Cultura Organizacional	Características de la cultura organizacional según el modelo Marco de Valores en Competencia	Cultura Clan Cultura Adhocracia Cultura Jerarquizada Cultura Mercado	- Características Dominantes - Liderazgo Organizacional - Estilo Gerencial - Unión de la Organización - Énfasis Estratégico - Criterio de Éxito	Cuestionario OCAI
Identificar las características del desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en la organización farmacéutica seleccionada para la investigación	Desempeño laboral	Conocimientos, habilidades y destrezas individuales que aplica el trabajador en la realización de las actividades asignadas a su cargo	Características del desempeño	– Estructura – Satisfacción laboral – Pertenencia – Capacidad. – Efectividad – Motivación – Ejecución – Comunicación	Cuestionario dicotómico

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en una empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo					
Objetivos Específicos	Variable	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Analizar el reflejo de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en una empresa dedicada a la comercialización farmacéutica en Valencia, Estado Carabobo	Influencia de la cultura organizacional en el desempeño de los trabajadores con discapacidad auditiva	Debilidades y fortalezas del desempeño laboral del trabajador con discapacidad auditiva de acuerdo al tipo de cultura y filosofía organizacional	Cultura y Filosofía organizacional	- Misión - Cultura corporativa - Valores - Objetivos estratégicos	Cuestionario OCAI Cuestionario dicotómico

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

Población y Muestra

Población

Hernández, Fernández y Baptista (2009), definen población como “La totalidad del fenómeno a estudiar, en donde las unidades poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos.” (p. 146); en este caso, se trata de una empresa nacional del ramo farmacéutico, donde la población estuvo integrada por las sedes ubicadas en Valencia, Estado Carabobo, cuya conformación se especifica en el cuadro 1, habiéndose excluido quienes presentan discapacidad auditiva por el sesgo que podrían representar en los resultados:

Cuadro 1. Distribución de la Población

Cargo	Número de sujetos
Gerente	2
Subgerente	6
Regente	1
Farmacéutico Adjunto	4
Asistente de Farmacia	6
Aprendiz de Farmacia	40
Asistente de Imagen y Reabastecimiento	6
Asistente de Piso de Venta Senior	5
Asistente de Piso de Venta	53
Asesora de Belleza	5
Dermoconsejera	2
Total Población	130

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

Muestra

En lo que concierne a la muestra, que según Sabino (2008:46), “Forma parte de la población y sirve para representarla”, pudiendo ser igualmente de tipo probabilístico y no probabilístico de acuerdo al método aplicado para su selección, se trató de una muestra probabilística simple al azar, es decir, que todos los sujetos

tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados mediante sorteo. Cabe señalar, que para la determinación de su tamaño se empleó el error muestral de 10% recomendado por Balestrini (2006), para un total de 44 sujetos, según se desarrolla a continuación:

$$\text{Fórmula: } n = \frac{(z)^2}{\frac{(E)^2}{p \times q} + \frac{(z)^2}{N}}$$

Donde:

n es el tamaño de la muestra (?)

z es el nivel de confianza (90%) ; (1,64)

p es la probabilidad de ser elegidos; (0,5)

q es la probabilidad de no ser elegidos; (0,5)

N es el tamaño de la población; (117)

E es la precisión o el error (10%). (0,10)

Calculando:

$$n = \frac{(1,64)^2}{\frac{(0,10)^2}{0,5 \times 0,5} + \frac{(1,64)^2}{130}} \longrightarrow n = \frac{2,6896}{0,04 + 0,0206}$$

$$n = \frac{2,6896}{0,0606} \longrightarrow n = 44,38 \longrightarrow n = 44 //$$

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Briones (2004:51), estima que como técnicas e instrumentos “Se conocen los medios y recursos que utiliza el investigador para recolectar los datos que precisa a fin de alcanzar sus objetivos”. Es por ello que se seleccionó como técnica la encuesta, que dicho autor define como un formato contentivo de “...preguntas planteadas a un universo o muestra de personas que tienen las características requeridas por el

problema de investigación”. En relación a instrumentos, se emplearon dos: por un lado, el cuestionario para evaluar la cultura organizacional (OCAI) propuesto por Cameron y Quinn (1999), el cual se encuentra estructurado por seis (6) ítems, cada uno de ellos con cuatro (4) alternativas de respuesta (A, B, C y D), correspondientes a cada tipo de cultura. Asimismo, se diseñó un cuestionario integrado por preguntas dicotómicas cerradas dirigidas a identificar el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en la empresa caso estudio. (Ver Anexos A y B)

Validez y Confiabilidad del Instrumento

La validez, en la opinión de Hernández, Fernández y Baptista (2009:290), demuestra “...si el instrumento de medición que se utiliza mide lo que realmente piensa medir. Se plantean tres tipos de validez: de contenido, criterio y constructo”; para verificar la validez del cuestionario dicotómico diseñado, éste se sometió a juicio de expertos: uno en Metodología y dos en Relaciones Industriales (Ver Anexo C), a fin de que revisaran los ítems, hicieran recomendaciones de ser necesario y finalmente otorgaran su visto bueno, mientras que para el cuestionario OCAI fue una mera formalidad pues el mismo ha sido validado por sus autores (Cameron y Quinn, 1999).

Por otro lado, según Sabino (2008:53), la confiabilidad es “...la capacidad que tiene un instrumento para registrar los mismos resultados en repetidas ocasiones, con una misma muestra y bajo unas mismas condiciones”; en el caso del cuestionario OCAI, su confiabilidad ha sido demostrada fehacientemente pues es un instrumento comúnmente utilizado en empresas de todo tipo para caracterizar el tipo de cultura organizacional. Ahora bien, para el cuestionario diseñado por los autores de la presente investigación, se aplicó una prueba piloto a diez (10) trabajadores de la empresa caso estudio, no pertenecientes a la muestra, cuyos resultados fueron

analizados a fin de determinar si era o no confiable empleando el coeficiente KR, cuya fórmula es:

$$r = \frac{k}{k - 1} \times 1 - \frac{m(k - m)}{ks^2}$$

Donde:

r = coeficiente de confiabilidad

k = número de ítems del instrumento

m = media

s² = desviación estándar.

En tal sentido, Ramírez (2004:42), considera que “Mientras más cercano a uno (1) sea el coeficiente obtenido, mayor confiabilidad tiene el instrumento”; el índice obtenido fue de 0.87, reflejando por consiguiente alta confiabilidad (Ver Anexo D).

Técnicas de Análisis de Datos

Las técnicas de datos, según concuerdan Briones (2004), Ramírez (2004) y Sabino (2008), consisten en los procedimientos de que se vale el investigador para analizar e interpretar la información que ha recopilado; en este sentido, es de señalar que por tratarse de un estudio descriptivo se empleó la técnica estadística de igual nombre en su forma simple, la cual exige la organización, codificación, tabulación y representación gráfica de la data determinando número (*n*) y tasa (%) de respuestas, esto es, la especificación de las frecuencias absoluta y relativa.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En atención a los objetivos, este capítulo refleja los hallazgos del cuestionario OCAI, utilizando la nomenclatura utilizada por sus creadores (Cameron y Quinn, 1999): A=Cultura Clan; B=Cultura Adhocracia; C=Cultura Jerarquizada y, D=Cultura Mercado; los datos provenientes de las puntuaciones dadas por los encuestados en cada indicador fueron sometidas a estadística descriptiva mediante cuadros de frecuencia absoluta (n) y relativa (%), y sus representaciones gráficas porcentuales, seguidas de los respectivos análisis interpretativos considerando las tendencias más significativas; luego, se presenta una tabla adicional y correspondiente gráfica, determinando el tipo de cultura organizacional predominante en la empresa caso estudio.

A continuación, se exponen los hallazgos del cuestionario dicotómico diseñado por los investigadores, agrupando en una tabla de frecuencia la totalidad de indicadores y graficando cada uno de ellos en forma separada, para después presentar el análisis interpretativo del desempeño laboral de las personas con discapacidad auditiva.

Finalmente, a partir de todos los resultados obtenidos mediante los instrumentos en cuestión, se determina el reflejo de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva mediante la elaboración de una matriz de debilidades y fortalezas en atención a los componentes y factores clave de la filosofía organizacional de la empresa caso estudio, procedimiento que dio lugar a las elaboración de las pertinentes conclusiones y recomendaciones.

Objetivo Específico 1: Definir el tipo de cultura organizacional presente en la empresa caso de estudio

Cuadro 2
Características Dominantes de la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Cultura	<i>n</i>	%
Clan (A)	0	0
Adhocracia (B)	2	5
Jerarquizada (C)	15	34
Mercado (D)	27	61
Totales	44	100%

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

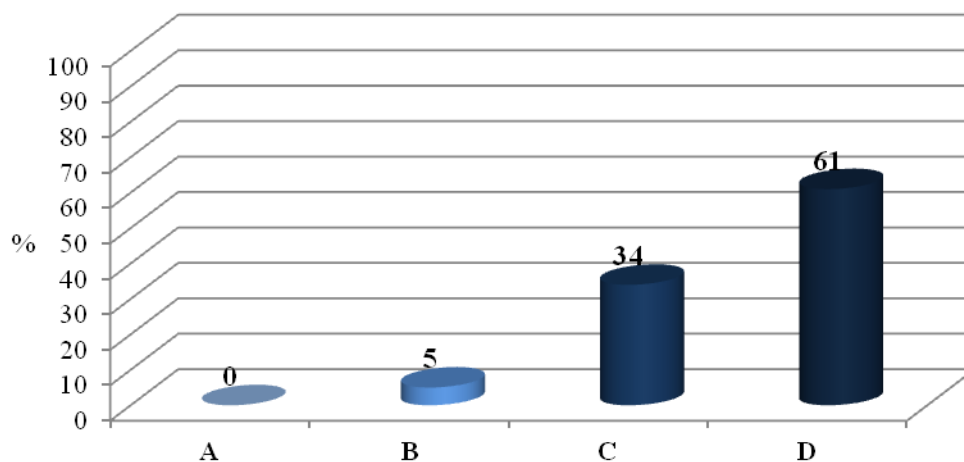


Gráfico 1. Características Dominantes de la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

De acuerdo a las tendencias, en la empresa caso estudio las características de la cultura organizacional se corresponden prevalentemente con el tipo Mercado, cuyo ítem agrupó 61 por ciento de la población estudiada, si bien la respuesta correspondiente al tipo Jerarquizado, reunió 34 por ciento; en consecuencia, se está en presencia de una cultura organizacional en la que según Cameron y Quinn (1999), la prioridad es el control del trabajo, así como la realización de las actividades laborales con estricto apego a los procedimientos.

Cuadro 3
Liderazgo en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio
farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Cultura	N	%
Clan (A)	1	2
Adhocracia (B)	0	0
Jerarquizada (C)	23	52
Mercado (D)	20	46
Totales	44	100%

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

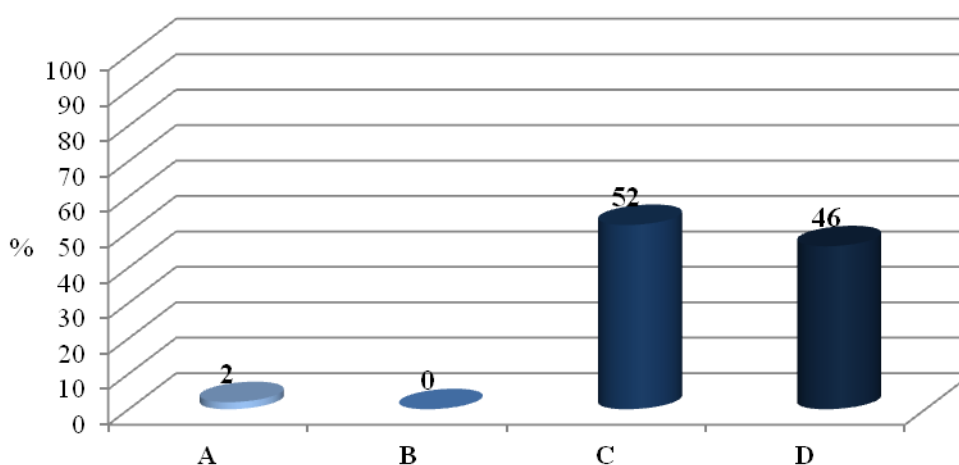


Gráfico 2. Liderazgo en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio
farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

De acuerdo a los hallazgos en referencia, el liderazgo organizacional es una combinación de las culturas “jerarquizada” y “mercado”, que acumularon 52 por ciento y 46 por ciento respectivamente; así, de acuerdo a la teoría de Cameron y Quinn (1999), la mayoría de los líderes de la empresa farmacéutica caso estudio son directivos bastante exigentes, que se guían por las reglas y políticas de la organización, advirtiéndose también la tendencia a liderar haciendo énfasis en la coordinación y organización de las actividades siguiendo normas y decisiones centralizadas.

Cuadro 4
Estilo Gerencial en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Cultura	N	%
Clan (A)	1	2
Adhocracia (B)	0	0
Jerarquizada (C)	17	39
Mercado (D)	26	59
Totales	44	100%

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

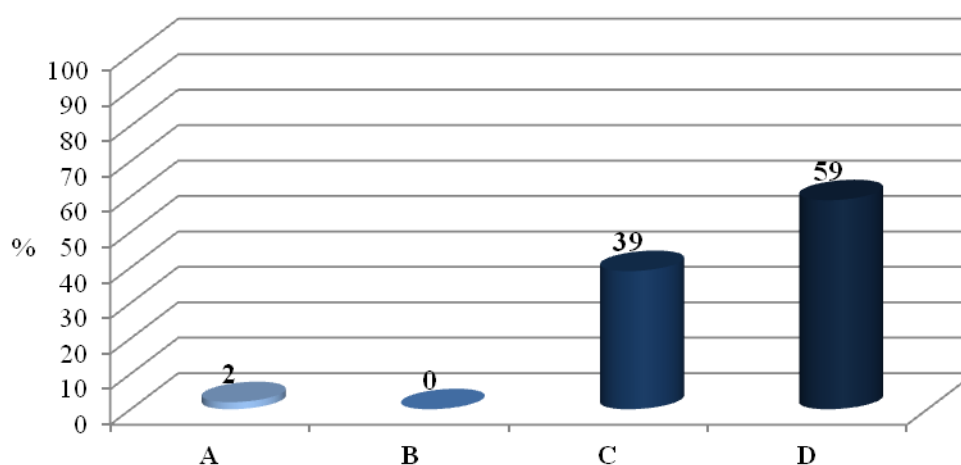


Gráfico 3. Estilo Gerencial en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Atendiendo a los resultados descritos, en la empresa caso estudio el estilo gerencial dominante es el tipo “cultura jerarquizada”, la cual acumuló el 26 por ciento del total de encuestados; esto, según Cameron y Quinn (1999), habla de gerentes que coordinan a sus recursos humanos de forma tal que se asegure el logro de los resultados. En segundo término, se encuentra la gerencia de “cultura de mercado”, con 39 por ciento, lo que desde la perspectiva de los autores referidos implica que los gerentes dan estabilidad y seguridad a sus seguidores.

Cuadro 5
Unión Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia,
Estado Carabobo

Cultura	<i>n</i>	%
Clan (A)	0	0
Adhocracia (B)	0	0
Jerarquizada (C)	20	46
Mercado (D)	24	54
Totales	44	100%

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

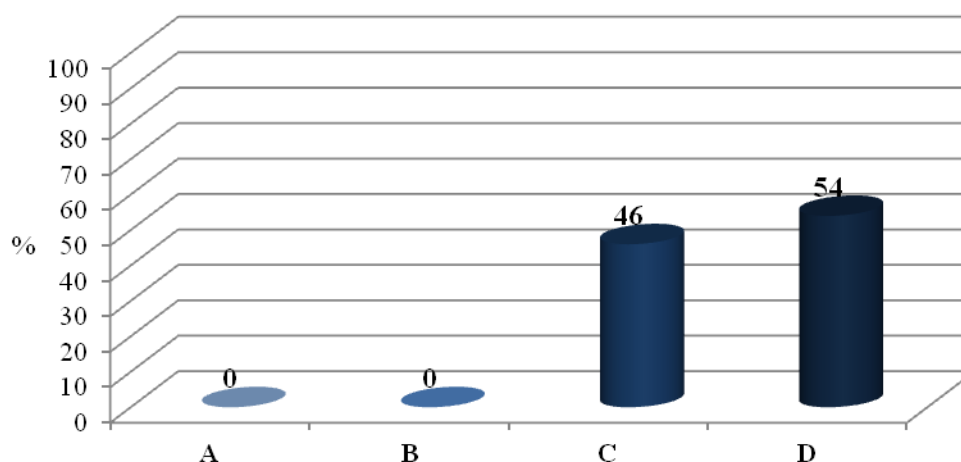


Gráfico 4. Unión Organizacional en la Cultura Organizacional en la empresa del
comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Los resultados, la totalidad de las puntuaciones se volcaron hacia las opciones D (54 por ciento) y C (46 por ciento), lo cual indica acorde a los postulados de Cameron y Quinn (1999), que en la unión organizacional existe una mezcla de las culturas “mercado” y “jerarquizada”, donde las políticas y reglas pautadas son los elementos que garantizan la cohesión del esfuerzo, así como el cumplimiento de las metas trazadas, a fin de mantener a la organización en marcha.

Cuadro 6
Énfasis Estratégico en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia,
Estado Carabobo

Cultura	Nº	%
Clan (A)	0	0
Adhocracia (B)	1	2
Jerarquizada (C)	15	34
Mercado (D)	28	64
Totales	44	100%

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

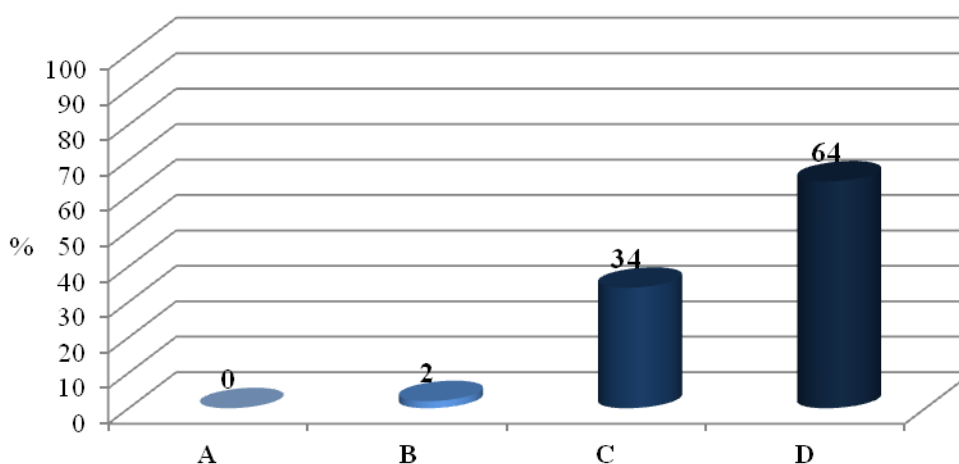


Gráfico 5. Énfasis Estratégico en la Cultura Organizacional en la empresa del
comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Como resulta evidente, el énfasis estratégico en la cultura organizacional de la empresa caso estudio se ubica dentro del tipo “mercado”, pues 64 por ciento de los consultados optó por tal alternativa, lo cual es indicativo de que para la mayoría, en la organización se enfatiza la eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo como estrategia, de acuerdo a la teoría de Cameron y Quinn (1999). Sin embargo, un pequeño percentil (34 por ciento), deja suponer que también es usual realizar acciones competitivas para ganar espacios, lo cual revela signos de “cultura jerarquizada”.

Cuadro 7
Criterio de Éxito en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Cultura	<i>n</i>	%
Clan (A)	1	2
Adhocracia (B)	2	5
Jerarquizada (C)	20	46
Mercado (D)	21	47
Totales	44	100%

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

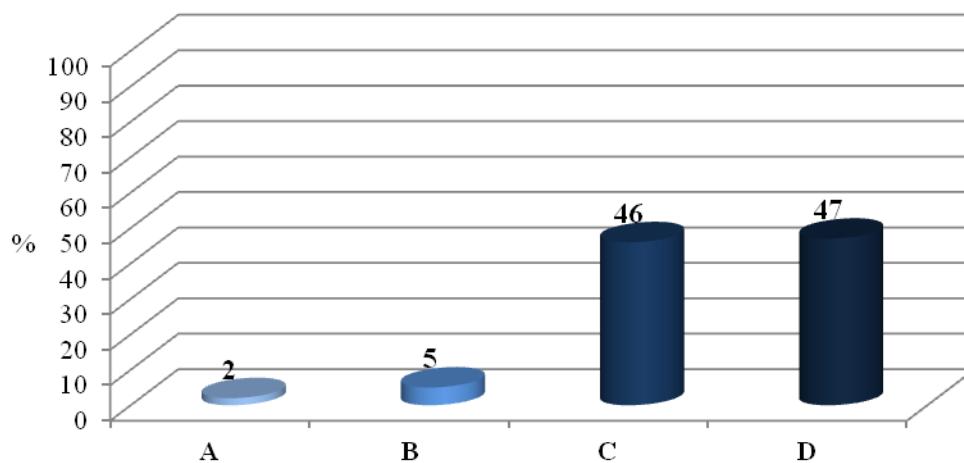


Gráfico 6. Criterio de Éxito en la Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Respecto al criterio de éxito como componente de la cultura organizacional, aunque las opiniones se dividieron entre las distintas alternativas, se evidencia nuevamente el predominio de los tipos “jerarquizada” (47 por ciento) y “mercado” (46 por ciento), lo que muestra que en la empresa caso estudio, de acuerdo al modelo de Cameron y Quinn (1999), se prioriza tanto la eficiencia y cumplimiento de las tareas como el liderazgo para desplazar a la competencia.

Cuadro 8
Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Cultura	%
Clan (A)	1%
Adhocracia (B)	2%
Jerarquizada (C)	42%
Mercado (D)	55%
Totales	100%

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

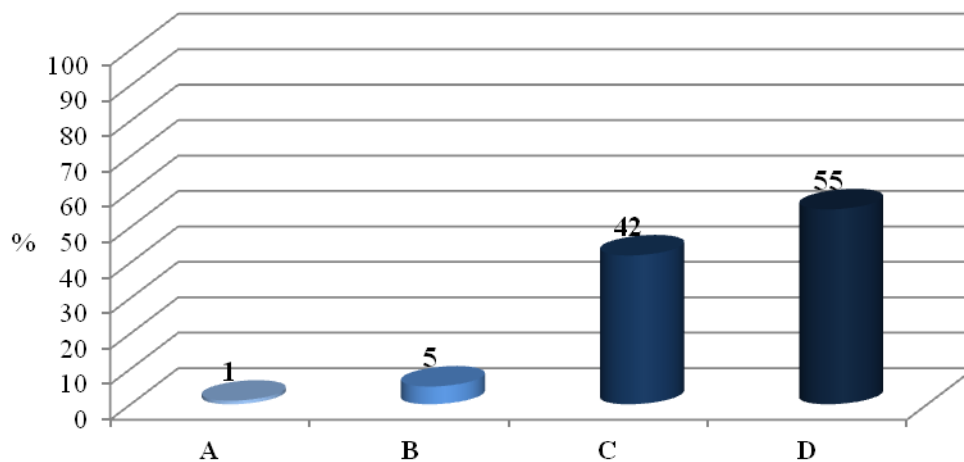


Gráfico 7. Cultura Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Al promediar los porcentajes obtenidos en los indicadores características dominantes, liderazgo, unión organizacional, énfasis estratégico y criterio de éxito, muestran que en la empresa caso estudio prevalece la “cultura mercado”, la que según el modelo Marco de Valores en Competencia de Cameron y Quinn (1999), se caracteriza por el estricto cumplimiento de las funciones de acuerdo a los normativos y procedimientos establecidos para lograr el liderazgo de la organización, en este caso, en el sector del comercio farmacéutico.

Objetivo Específico 2: Identificar las características del desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en la organización farmacéutica seleccionada para la investigación

Cuadro 9
Indicadores del desempeño laboral de trabajadores con discapacidad auditiva en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Indicador	Sí		No		Total	Total
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Estructura	16	36	28	64	44	100
Satisfacción laboral	31	70	13	30	44	100
Pertenencia	11	25	33	75	44	100
Capacidad	15	34	29	66	44	100
Efectividad	14	32	30	68	44	100
Motivación	13	30	31	70	44	100
Ejecución	11	25	33	75	44	100
Comunicación	30	68	14	32	44	100

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

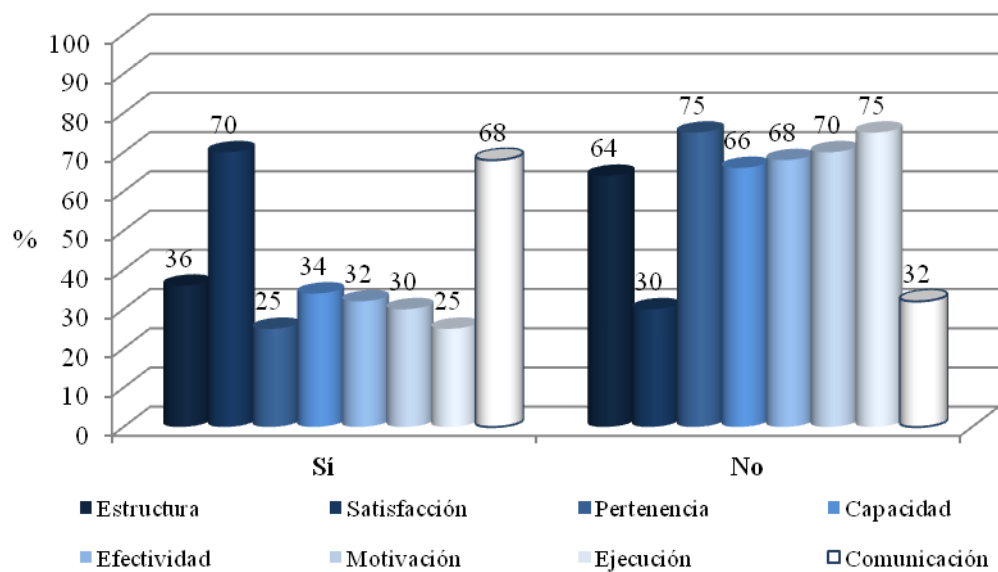


Gráfico 8. Indicadores del desempeño laboral de trabajadores con discapacidad auditiva en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Al observar las tendencias de respuesta otorgadas por los encuestados, se advierte que existen fallas en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en la organización farmacéutica caso estudio; efectivamente, la preferencia por la opción No se reveló con tasas importantes en la mayoría de los indicadores: estructura (64 por ciento), sentido de pertenencia (75 por ciento), capacidad (66 por ciento), efectividad (68 por ciento), motivación (70 por ciento) y ejecución (75 por ciento), mientras que únicamente dos indicadores presentaron tendencia positiva, traducida por la selección de la alternativa Sí: satisfacción laboral (70 por ciento) y comunicación (68 por ciento).

En consecuencia y de acuerdo a los postulados expuestos por expertos en la materia como Chiavenato (2011), Hellriegel y Slocum (2012), para quienes el comportamiento del individuo en el trabajo está integrado por una serie de características individuales (capacidades, habilidades y cualidades) que al interactuar con la naturaleza del trabajo y de la organización condicionan resultados que afectan de una u otra forma el trabajo en equipo y el logro de objetivos, se advierte que el desempeño laboral del trabajador con discapacidad auditiva en la empresa caso estudio es percibido por sus superiores y compañeros como deficiente, especialmente en lo que se refiere a sentido de pertenencia para con la empresa, motivación y ejecución de las tareas asignadas, afectando por tanto su productividad.

En tal sentido, debe tenerse en cuenta que para Chiavenato (2011), el desempeño laboral depende de factores intrínsecos (características de personalidad, capacidad de aprendizaje, percepción del ambiente externo e interno, actitudes, emociones, valores) y exógenos (derivados de las características empresariales, tales como motivación, políticas, cohesión grupal), mientras que de acuerdo a Robbins (2004), la cultura desempeña diversas funciones dentro de una organización, pues crea diferencias entre ella y sus competidoras, condiciona el tipo de identidad o pertenencia de sus recursos humanos, facilita o impide la generación de compromiso,

guía y modela las actitudes y comportamientos de los empleados. De manera que, el énfasis de la empresa caso estudio en la cultura tipo “Mercado”, tiene un indudable impacto negativo en el desempeño laboral de los trabajadores que presentan discapacidad auditiva, pues como ya se mencionó, prioriza lo externo sobre lo interno, es decir, da mayor relevancia a la competitividad que a los recursos humanos y la satisfacción de sus necesidades.

Al respecto, conviene hacer referencia a Alcover y Pérez (2011), para quienes la cultura corporativa influye sobre la experiencia de empleo de los trabajadores con discapacidad ya que favorece o limita su integración, socialización y desempeño dentro de la organización, siendo por ello importante que como parte de la misión y valores de toda empresa se integren políticas dirigidas a crear redes de ayuda especializada durante el proceso de adaptación al puesto, así como la capacitación de supervisores y compañeros como soportes de apoyo instrumental (orientación y colaboración en el cumplimiento de tareas) y emocional (comportamientos de empatía, atención, soporte y cuidado).

Tomando en cuenta los hallazgos obtenidos procede entonces, a los fines de analizar el reflejo de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en la empresa dedicada a la comercialización farmacéutica en Valencia, Estado Carabobo, la selección de los componentes y respectivos factores clave de su filosofía, a fin de precisar debilidades (D) y fortalezas (F) en la matriz contenida en el Cuadro 10:

Misión: Pertenencia; Motivación; Dedicación.

Cultura Corporativa: Compromiso con los empleados; Proximidad con los trabajadores.

Valores: Compromiso.

Objetivos Estratégicos: Excelencia operativa:

Objetivo Específico 3: Analizar el reflejo de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en una empresa dedicada a la comercialización farmacéutica en Valencia, Estado Carabobo

Cuadro 10

Debilidades y Fortalezas de la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los Trabajadores con Discapacidad Auditiva de acuerdo a la Filosofía Organizacional en la empresa del comercio farmacéutico en Valencia, Estado Carabobo

Cultura Organizacional	Desempeño Laboral (Debilidades=D / Fortalezas=F)	Filosofía Organizacional	
		Factores clave	Componente
–Lo que mantiene unida a la organización son las políticas y reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante. (Unión organizacional: <i>Cultura de Mercado</i>) –La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de las tareas (Criterio de éxito: <i>Cultura Mercado</i>) y del desplazamiento de la competencia (Criterio de éxito: <i>Cultura Jerarquizada</i>)	D1: NO se muestran plenamente identificados con la organización D2: NO demuestran sentirse motivados para dar lo mejor de sí en el trabajo diario F1: SÍ manifiestan su satisfacción por ejecutar las tareas que se les asignan	Pertenencia Motivación Dedicación	Misión
–La organización es muy estructurada y controlada. Generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer. (Características dominantes: <i>Cultura de Mercado</i>) –La organización enfatiza la permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo son lo más importante (Énfasis estratégico: <i>Cultura Mercado</i>)	D3: NO poseen conocimientos y habilidades para desempeñar las responsabilidades de sus cargos D4: NO se integran al equipo de trabajo a fin de lograr las metas de la empresa	Compromiso con los empleados Proximidad con los trabajadores	Cultura corporativa

Cuadro 10 (cont.)

Cultura Organizacional	Desempeño Laboral (Debilidades=D / Fortalezas=F)		
		Factores clave	Componente
El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas (Estilo Gerencial: <i>Cultura Mercado</i>)	F2: Dentro de sus limitaciones, SÍ buscan la forma de comunicarse con los compañeros de trabajo	Compromiso	Valores
El liderazgo en la organización es generalmente usado para asegurar el logro de los resultados (Liderazgo: <i>Cultura Jerarquizada</i>)	D5: NO muestran suficiente capacidad para desarrollar su trabajo eficientemente D6: NO cumplen cabalmente con las reglas, procedimientos, trámites y otros límites propios de sus cargos	Excelencia operativa	Objetivos Estratégicos

Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

Conforme a las especificaciones contenidas en la matriz previamente expuesta, se advierte con claridad la influencia de la cultura organizacional (que de acuerdo al modelo Marco de Valores en Competencia de Cameron y Quinn (1999) es de tipo “Mercado”), sobre el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva, al prevalecer las debilidades sobre las fortalezas desde la perspectiva de la filosofía organizacional en la empresa farmacéutica caso estudio.

En efecto, al revisar los elementos contenidos en la matriz, se aprecia que solamente dos características de la cultura organizacional expresaron fortalezas: por un lado, el *estilo gerencial*, pues los trabajadores en cuestión a pesar de sus limitaciones auditivas buscan la forma de comunicarse, lo cual es compatible con el factor compromiso contenido en los Valores de la empresa; asimismo, se confirmó que manifiestan satisfacción al ejecutar las tareas asignadas, en correspondencia con el esquema *criterio de éxito* y el factor dedicación de la Misión.

No obstante, en la última característica de cultura señalada, también se detectaron debilidades, específicamente en pertenencia y motivación, factores fundamentales de la Misión de la empresa; en tal sentido, debe acotarse que según el modelo de Cameron y Quinn (1999), en las empresas cuyos criterios de éxito se ubican en la cultura “Clan”, el compromiso de sus miembros es elevado al ser constantemente motivados de diversas formas, desarrollando un alto sentido de pertenencia y fidelidad para con la organización.

En paralelo, destaca cómo el resto de los componentes de la cultura organizacional presentó debilidades en el desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad y, por tanto, inconsistencia con los factores de la filosofía organizacional. Así, respecto a la Cultura corporativa y sus factores (compromiso con los empleados, proximidad con los trabajadores), las falencias percibidas por los encuestados reflejó en el esquema *características dominantes* que los trabajadores

con discapacidad auditiva carecen de conocimientos y habilidades para desempeñar las responsabilidades de sus cargos, mientras en el esquema *Énfasis estratégico* no cumplen cabalmente las reglas, procedimientos, trámites y otros límites propios de sus cargos; todo ello, en definitiva, obstaculizan el logro del factor excelencia operativa, contenido dentro de los Objetivos estratégicos de la empresa.

En tal contexto y haciendo nuevamente alusión al Marco de Valores en Competencia de Cameron y Quinn (1999), lo ideal es que la cultura organizacional combine apropiada y equilibradamente los esquemas Clan, Adhocracia, Jerarquizada y Mercado, adoptándolos y adaptándolos de forma tal que exista coherencia y concordancia con la misión, valores, objetivos y demás factores de su filosofía organizacional, propiciando de tal forma el adecuado desempeño laboral de todos sus miembros, tal como se representa en la figura 2:

Figura 2. Cultura Organizacional, Desempeño Laboral y Filosofía Organizacional



Fuente: Laurentín y Montoya (2015)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez culminado el proceso investigativo, obtenidos y analizados sus resultados, se estima que los propósitos fueron logrados en forma satisfactoria; en efecto, respecto al primer objetivo, se definió el tipo de cultura organizacional presente en la empresa caso de estudio, encontrando en tal sentido la prevalencia del esquema “Mercado” según el modelo Marco de Valores en Competencia de Cameron y Quinn (1999), donde la orientación de la empresa se basa fundamentalmente en obtener reputación y éxito en el entorno, es decir, priorizando lo externo sobre lo interno.

De igual forma, en relación en el segundo objetivo se identificaron las características del desempeño laboral de los trabajadores con discapacidad auditiva en la organización farmacéutica seleccionada para la investigación, encontrando de acuerdo a la percepción de sus superiores y compañeros que en general es deficiente en términos de estructura, sentido de pertenencia, motivación, capacidad, efectividad y ejecución de tareas.

Como reflejo de lo anteriormente descrito se logró el tercer y último objetivo, analizar el reflejo de la cultura organizacional en el desempeño laboral con discapacidad auditiva en una empresa dedicada a la comercialización farmacéutica en Valencia, Estado Carabobo, pues al contraste de tales hallazgos en atención a la filosofía de la empresa, se reconoció el predominio de aspectos negativos inducidos

por la práctica hegemónica de la cultura “Mercado” en la actuación de dichos trabajadores, donde sólo se apreció positivamente satisfacción al ejecutar las tareas asignadas y disposición a la comunicación pese a sus limitaciones.

En razón de lo expuesto, se confirmaron los supuestos elaborados al inicio del estudio y que le dieron origen, extrayendo como conclusión que la cultura organizacional, sin duda, influye en la realización de las tareas, actitudes y comportamientos del trabajador; por ello, aunque teóricamente no existe un tipo de cultura más eficaz que otro, el desempeño laboral del capital humano y especialmente el de quienes presentan alguna discapacidad es un reflejo de la misma y, además, un elemento fundamental del éxito de cualquier organización.

Recomendaciones

De acuerdo a los hallazgos y conclusiones del estudio, surge el siguiente cuerpo de recomendaciones:

– Se sugiere a la empresa dedicada a la comercialización farmacéutica caso estudio ajustar su cultura organizacional combinando los diferentes esquemas del modelo Marco de Valores en Competencia y adecuándolos a su filosofía, a fin de equilibrar su orientación interna-externa y optimizar el desempeño laboral de todos sus trabajadores.

– Asimismo, se le recomienda desarrollar programas de formación permanente dirigidos a su capital humano, con dos fines puntuales: el primero, capacitarles como personal de apoyo para el trabajador con discapacidad que ingresa en la empresa; el segundo, dirigido a conocer, internalizar y proyectar la filosofía organizacional

mediante un desempeño laboral que permita concretar la misión, cultura corporativa y planes estratégico-operativos.

– También, se considera pertinente la evaluación periódica de la cultura organizacional, de forma que sea posible establecer comparaciones con los resultados aquí obtenidos en materia de desempeño laboral de los trabajadores en general y de quienes presentan discapacidad auditiva en particular.

– De la recomendación anterior, surge la dirigida a estudiantes y profesionales en Relaciones Industriales: realizar investigaciones similares a la aquí presentada en otras organizaciones, con el propósito de confirmar las características del desempeño laboral de trabajadores con discapacidad, pues pese a las limitaciones que éstas puedan imponerle, tienen como cualquier otro sujeto potencialidades y capacidades para desarrollar habilidades y destrezas que le permitan ejecutar satisfactoriamente las tareas asignadas y obtener estabilidad laboral.

LISTA DE REFERENCIAS

- Alcover, Carlos; Pérez, Vanessa (2011). **Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional**. Artículo en línea. Revista de Medicina y Seguridad en el Trabajo 57(1): 206-223. Disponible: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2011000500013&lng=es. Consulta: 2014, Noviembre 17.
- Amorós, Eduardo (2011). **Comportamiento Organizacional**. 2ª edición. Lima: USAT.
- Balestrini, M. (2006). **Cómo se elabora el proyecto de investigación**. 3ª edición.
- Barret, Richard (2010). **Liberando el alma de las empresas: cómo crear organizaciones visionarias impulsadas por valores**. México: SMS Consulting Group.
- Barton, Leoville (2008). **Sociología y discapacidad: algunos temas nuevos**. 3ª edición. Madrid: Fundación Paidei.
- Briones, G. (2004). **Metodología de la investigación cuantitativa en las Ciencias Sociales**. 4ª edición. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- Cameron, Kim, Quinn, Robert (1999). **Diagnóstico y Cambios en la Cultura Organizacional: Marco de Valores en Competencia**. Buenos Aires: Serie Pearson Gerencial.
- Chiavenato, Idalberto (2011). **Administración de Recursos Humanos**. 9ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad (2002). **¿Qué es y cómo se clasifica la discapacidad?** Documento en línea. Disponible: <http://www.conapdis.gob.ve/index.php/calificacion-y-certificacion?start=1>. Consulta: 2014, Noviembre 30.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial N° 6.860**. 30 de diciembre de 1999.
- Giraudier, Manuel (2012). **Cómo gestionar el clima laboral**. 2ª edición. México: Pearson.

- Granell, Elena; Garaway, David; Malpica, Claudia (2009). **Éxito Gerencial y Cultura: retos y oportunidades en Venezuela**. 3ª edición. Caracas: IESA.
- Hellriegel, Don; Slocum, John. (2012). **Comportamiento organizacional**. 12ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos, Baptista, Pilar. (2009). **Metodología de la Investigación**. 5ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana
- Instituto Nacional de Estadística (2011). **XIV Censo Nacional de Población y Vivienda 2011**. Documento en línea. Disponible: <http://www.redatam.ine.gob.ve/Censo2011/index.html>. Consulta: 2014, Noviembre 17.
- Instituto Nacional de Estadística (2013). **Boletín Demográfico. La población con discapacidad en Venezuela, según el Censo 2011**. Documento en línea. Disponible: http://www.ine.gob.ve/documentos/Boletines_Electronicos/Estadisticas_Demograficas/Boletin_Demografico/pdf/poblacion_con_discapacidad.pdf. Consulta: 2014, Noviembre 17.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). **Gaceta Oficial N° 38.598**. 5 de enero de 2007.
- Ley para las Personas con Discapacidad (2007). **Gaceta Oficial N° 38.598**. 5 de enero de 2007.
- Martínez, Darío; Zambrano, Zulma; Alcover, Carlos. (2007). **Efectos de las oportunidades de incorporación al mercado laboral sobre el desarrollo del contrato psicológico y de las actitudes hacia el trabajo: el caso de trabajadores con discapacidad en el sector de call/contact centers**. Revista de la Asociación Portuguesa de Psicología; 21(1): 151-176.
- Momm, Willy, Geiecker, Otto (2008). **Discapacidad: Conceptos y Definiciones**. Documento en línea. Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/17.pdf> Consulta: 2014, diciembre 3.
- Munch, Lourdes (2009). **Fundamentos de Administración**. 4ª edición. México: Trillas.
- Nkomo, Stephen (2010). Discriminación. En: J. Barling y C.L. Cooper (eds.). **Manual de Comportamiento Organizacional**. Madrid: Paidós Empresarial.

- Organización Internacional del Trabajo (2013). **Panorama laboral América Latina y el Caribe**. Documento en línea. Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/americas/rolima/documents/publication/wcms_195884.pdf. Consulta: 2014, Noviembre 17.
- Organización Internacional del Trabajo (2014). **Inclusión de las personas con discapacidad**. Artículo en línea. Disponible: <http://ilo.org/skills/areas/inclusion-of-persons-with-disabilities/lang-es/index.htm>. Consulta: 2014, Noviembre 17.
- Organización Mundial de la Salud (2001). **Informe Mundial sobre la Discapacidad**. Documento en línea. Disponible: http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf?ua=1. Consulta: 2014, Diciembre 03.
- Ostos, Ramón (2009). **Filosofía de Gestión, Ética y Valores**. Caracas: R.O. Consultora Gerencial.
- Pacheco, Johana; Barrios, Roger (2013). **Análisis de la integración en el entorno socio-laboral de las personas con discapacidad que laboran en una agencia financiera del Estado Carabobo**. Trabajo de Grado no publicado. Bárbula: Universidad de Carabobo.
- Palella, Santa., Martins, Filiberto (2003). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas: FEDUPEL.
- Ramírez, Tomás (2004). **Cómo hacer un Proyecto de Investigación**. Caracas: PANAPO.
- Ramírez, Luis (2013). **Situación de las trabajadoras y los trabajadores con discapacidad en Venezuela**. Artículo en línea. Revista URBE; 5. Disponible: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/lexlaboro/article/viewArticle/2706/3750>. Consulta: 2014, Noviembre 30.
- Ritter, Michael (2008). **Cultura organizacional**. Buenos Aires: La Crujía
- Rivera, José (2008). **Cultura organizacional: nueva tendencia de la gerencia de recursos hacia la competitividad**. Caracas: Panapo.
- Robbins, Stephen (2009). **Comportamiento Organizacional**. 11ª edición. México: Pearson Educación.
- Sabino, Carlos. (2008). **El proyecto de investigación**. 3ª edición. Caracas: Panapo.

- Schur, Lisa; Kruse, Douglas; Blanck, Peter (2005). **Cultura corporativa y empleo de personas con discapacidad.** Revista Ciencias Legales y del Comportamiento en el Trabajo; 23 (1): 3-20.
- Sierra, Carlos. (2004) **Estrategias para la elaboración de un proyecto de investigación.** Maracay: Insertos Médicos de Venezuela
- Serrano, Manuel (2009). **El desempeño como proceso laboral.** Barcelona, España: Libroteca.
- Smith, Peter; Peterson, Mark (2010). **Liderazgo, organizaciones y cultura: un modelo de dirección de sucesos.** Madrid: Pirámide.
- Somavia, Julián (2012). **Datos sobre Discapacidad en el mundo del trabajo.** Documento en línea. Disponible: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/dcomm/documents/publication/wcms_087709.pdf. Consulta: 2014, Noviembre 17.

ANEXOS

ANEXO A
CUESTIONARIO DICOTÓMICO



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



Estimado Encuestado:

A continuación se le presenta un instrumento de recolección (Cuestionario Dicotómico), el cual tiene por objeto recolectar información para la realización de un estudio sobre cultura organizacional y desempeño. El mismo será utilizado únicamente a los fines de la investigación, siendo de carácter absolutamente confidencial y anónimo, por lo cual se le agradece total sinceridad en sus respuestas y seguir atentamente las instrucciones.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saludan, atentamente,

Los investigadores

Instrucciones:

- El cuestionario está integrado por ocho (8) preguntas o ítems y dos (2) alternativas de respuesta: Sí y No.
- Lea atentamente el **Objeto del cuestionario**. Si tiene alguna duda respecto al mismo, por favor consulte al encuestador.
- Proceda a leer cuidadosamente cada pregunta y coloque una equis (X) en la alternativa de respuesta que se ajuste a su opinión.
- No hay respuestas correctas ni incorrectas.
- Su opinión sincera es indispensable; por favor, conteste todos los ítems del cuestionario.

CUESTIONARIO DICOTÓMICO

Objeto del cuestionario: A continuación se le presenta una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión en torno al **desempeño laboral de sus compañeros de trabajo que presentan discapacidad auditiva**. Seleccione con una equis (x) la respuesta correcta:

Ítem	Pregunta	SI	NO
1	¿Cumplen cabalmente con las reglas, procedimientos, trámites y otros límites propios de sus cargos?		
2	¿Manifiestan su satisfacción por ejecutar las tareas que se les asignan?		
3	¿Se muestran plenamente identificados con la organización?		
4	¿Poseen conocimientos y habilidades para desempeñar las responsabilidades de sus cargos?		
5	¿Muestran suficiente capacidad para desarrollar su trabajo eficientemente?		
6	¿Demuestran sentirse motivados para dar lo mejor de sí en el trabajo diario?		
7	¿Se integran al equipo de trabajo a fin de lograr las metas de la empresa?		
8	¿Dentro de sus limitaciones, buscan la forma de comunicarse con los compañeros de trabajo?		

ANEXO B
CUESTIONARIO OCAI



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA**



Estimado Trabajador:

A continuación se le presenta un instrumento de recolección (Cuestionario OCAI), el cual tiene por objeto recolectar información para la realización de un estudio sobre cultura organizacional y desempeño. El mismo será utilizado únicamente a los fines de la investigación, siendo de carácter absolutamente confidencial y anónimo, por lo cual se le agradece total sinceridad en sus respuestas y seguir atentamente las instrucciones.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saludan, atentamente,

Los investigadores

Instrucciones:

- El cuestionario está dividido en seis (6) secciones, cada una de las cuales incluye cuatro (4) afirmaciones (A, B, C, D) y 100 puntos.
- Para comenzar, lea atentamente cada afirmación de la sección 1 y distribuya los 100 puntos escribiéndolos en los recuadros correspondientes, asignando la mayor cantidad de puntos a la afirmación que usted considere caracteriza mejor a la empresa.
- Proceda de igual forma en las secciones 2 al 6.
- No hay respuestas correctas ni incorrectas.
- Su opinión sincera es indispensable; por favor, conteste todo el cuestionario. Si tiene alguna duda, consulte al encuestador.

CUESTIONARIO OCAI (Cameron y Quinn, 1999)

1.- CARACTERÍSTICAS DOMINANTES		
Tipo	Enunciado	Puntuación
A	La organización es un lugar muy personal. Es como una familia; las personas disfrutan de la compañía de los otros.	
B	La organización es un lugar muy dinámico, con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgos.	
C	La organización está muy orientada a los resultados; la mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho y las personas son competitivas entre sí.	
D	La organización es muy estructurada y controlada. Generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer.	
Total 1:		100
2.- LÍDERES DE LA ORGANIZACIÓN		
Tipo	Enunciado	Puntuación
A	El liderazgo en la organización es generalmente usado como un instrumento para facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.	
B	El liderazgo en la organización es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.	
C	El liderazgo en la organización es generalmente usado para asegurar el logro de los resultados.	
D	El liderazgo en la organización es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.	
Total 2:		100
3.- ESTILO GERENCIAL		
Tipo	Enunciado	Puntuación
A	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	
B	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y la libertad.	
C	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencias.	
D	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.	
Total 3:		100

4.- UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN		
Tipo	Enunciado	Puntuación
A	Lo que mantiene unida a la organización es la lealtad y confianza mutua.	
B	Lo que mantiene unida a la organización son los deseos de innovación y desarrollo. Existe énfasis en estar al límite.	
C	Lo que mantiene unida a la organización es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.	
D	Lo que mantiene unida a la organización son las políticas y reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante	
	Total 4:	100
5.- ÉNFASIS ESTRATÉGICO		
Tipo	Enunciado	Puntuación
A	La organización enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.	
B	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades son valoradas.	
C	La organización enfatiza el hacer acciones competitivas y ganar espacios.	
D	La organización enfatiza la permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo son lo más importante	
	Total 5:	100
6.- CRITERIO DE ÉXITO		
Tipo	Enunciado	Puntuación
A	La organización define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, las relaciones personales y el reconocimiento de las personas.	
B	La organización define el éxito sobre la base de contar con un servicio único o el más nuevo. Se debe ser líder en innovación.	
C	La organización define el éxito sobre la participación de mercado y el desplazamiento de la competencia. El liderazgo en el área es la clave.	
D	La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de las tareas.	
	Total 6:	100

ANEXO C
VALIDACIÓN DE EXPERTOS

VALIDACIÓN DE EXPERTO

Bárbula, abril 2015

Profesor(a): _____

Nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar sus servicios en calidad de experto para que, por su amplia experiencia y conocimiento, observe y valide para su posterior aplicación los instrumentos Cuestionario OCAI (Cameron y Quinn, 1999) y cuestionario dicotómico, diseñados a fin de recabar la información necesaria para desarrollar una investigación titulada **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**.

Para ello, se adjuntan los objetivos de la investigación, el cuadro técnico metodológico, los instrumentos en cuestión y respectivos formatos de validación, de acuerdo con los siguientes aspectos: coherencia con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con el propósito planteado, redacción de las instrucciones y presentación.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saludan, cordialmente,

Laurentin David, C.I. 14.533.548

Montoya Elio, C.I. 17.777.385

Bachilleres que optan al título de Licenciados en Relaciones Industriales en la
Universidad de Carabobo



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario dicotómico), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado por los Bachilleres **Laurentin David** y **Montoya Elio**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

Firma



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario OCAI), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado por los Bachilleres **Laurentin David** y **Montoya Elio**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

Firma

VALIDACIÓN DE EXPERTO

Bárbula, abril 2015

Profesor(a): _____

Nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar sus servicios en calidad de experto para que, por su amplia experiencia y conocimiento, observe y valide para su posterior aplicación los instrumentos Cuestionario OCAI (Cameron y Quinn, 1999) y cuestionario dicotómico, diseñados a fin de recabar la información necesaria para desarrollar una investigación titulada **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**.

Para ello, se adjuntan los objetivos de la investigación, el cuadro técnico metodológico, los instrumentos en cuestión y respectivos formatos de validación, de acuerdo con los siguientes aspectos: coherencia con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con el propósito planteado, redacción de las instrucciones y presentación.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saludan, cordialmente,

Laurentin David, C.I. 14.533.548

Montoya Elio, C.I. 17.777.385

Bachilleres que optan al título de Licenciados en Relaciones Industriales en la
Universidad de Carabobo



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario dicotómico), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado por los Bachilleres **Laurentin David** y **Montoya Elio**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

Firma



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario OCAI), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado por los Bachilleres **Laurentin David** y **Montoya Elio**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

Firma

VALIDACIÓN DE EXPERTO

Bárbula, abril 2015

Profesor(a): _____

Nos dirigimos a usted en esta oportunidad, con la finalidad de solicitar sus servicios en calidad de experto para que, por su amplia experiencia y conocimiento, observe y valide para su posterior aplicación los instrumentos Cuestionario OCAI (Cameron y Quinn, 1999) y cuestionario dicotómico, diseñados a fin de recabar la información necesaria para desarrollar una investigación titulada **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**.

Para ello, se adjuntan los objetivos de la investigación, el cuadro técnico metodológico, los instrumentos en cuestión y respectivos formatos de validación, de acuerdo con los siguientes aspectos: coherencia con los objetivos de la investigación, correspondencia de los ítems con el propósito planteado, redacción de las instrucciones y presentación.

Agradeciendo de antemano su colaboración le saludan, cordialmente,

Laurentin David, C.I. 14.533.548

Montoya Elio, C.I. 17.777.385

Bachilleres que optan al título de Licenciados en Relaciones Industriales en la
Universidad de Carabobo



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario dicotómico), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado por los Bachilleres **Laurentin David** y **Montoya Elio**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

Firma



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____, profesor activo en la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la Cátedra de _____, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos (Cuestionario OCAI), elaborado para desarrollar el Trabajo de Grado titulado **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN UNA EMPRESA DEL COMERCIO FARMACÉUTICO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado por los Bachilleres **Laurentin David** y **Montoya Elio**, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:

Firma

ANEXO D

PRUEBA PILOTO DEL CUESTIONARIO DICOTÓMICO

COEFICIENTE KUDER RICHARDSON (KR20)**Valores:****Sí= 1****No = 0**

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTALES
1	1	1	1	0	0	0	0	1	4
2	1	0	0	1	1	1	1	1	6
3	0	1	0	0	0	0	0	1	2
4	1	0	1	1	0	0	0	0	3
5	1	1	1	0	0	1	0	0	4
6	1	0	0	1	1	0	1	1	5
7	1	1	1	1	1	0	0	0	5
8	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	0	0	0	1	0	0	0	0	1
10	0	1	0	0	0	1	1	1	4
Si	6	5	4	5	2	3	3	5	33
No	4	5	6	5	8	7	7	5	47
p	0,75	0,5	0,5	1	0,875	0,75	0,5	0,75	2,78125
q (1-p)	0,25	0,5	0,5	0	0,125	0,25	0,5	0,25	
pq	0,1875	0,25	0,25	0	0,109375	0,1875	0,25	0,1875	
						Varianza Total			14,857143
						Varianza Interna			2,78125
						Cociente			0,1871995
						Paréntesis			1,0666667
						Diferencia			0,8128005
						Producto			0,8669872

KR20= 0.87

