

5.4%

Fecha: 2024-03-07 01:00 UTC

* Todas las fuentes 24 | Fuentes de internet 23 | Documentos propios 1 |

- [0] vsip.info/zapata-rodriguez-2008-libro-cultura-organizacionalpdf-pdf-free.html
1.1% 18 resultados
- [1] repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28588/Palacios_OJC.pdf?sequence=1
1.3% 13 resultados
- [2] www.redalyc.org/pdf/801/80122596005.pdf
1.3% 16 resultados
- [3] www.redalyc.org/journal/5116/511653788007/html/
0.6% 15 resultados
- [4] repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7369fb1e-96f1-4062-a179-c286fa4e8385/content
0.9% 16 resultados
- [5] vdocuments.mx/universidad-catlica-andrs-bello-facultad-de-ciencias-pudo-determinar-que.html
0.8% 15 resultados
- [6] "Soriano Cruzado.pdf" fechado del 2024-03-05
0.3% 15 resultados
- [7] www.researchgate.net/publication/294764572_La_cultura_organizacional_en_una_organizacion_de_educacion_superior
0.5% 13 resultados
- [8] dspace.atalca.cl/bitstream/1950/12056/3/20190178.pdf
0.6% 14 resultados
- [9] dialnet.unirioja.es/download/tesis/283820.pdf
0.7% 9 resultados
- [10] www.researchgate.net/publication/329051321_Disenio_de_investigacion_de_Corte_Transversal
0.6% 11 resultados
- [11] negociosyempresa.com/tipos-de-cultura-organizacional/
0.1% 5 resultados
- [12] magistergerenciasocial.cl/wp-content/uploads/2021/01/TESIS_01_jose-Luis-GalvezValidacion-cuestionario-de-clima.pdf
0.1% 4 resultados
- [13] www.bing.com/ck/a?!&&p=ca0fd998da9f40JmltdHM9MTcwOTY4MzlwMCZpZ3VpZD0xNTJhYjRjOEC1INGE4LTUY0YmYtMjhiMiIhMDgzZTVjMzY1NGMmaW5zaWQ9NTI3Mw&ptn=3&ver=2&hsh=3&fcli
0.0% 3 resultados
- [14] issuu.com/marisolmendoza2/docs/monografia_de_la_biodiversidad_i
0.0% 1 resultados
- [15] agradecimiento.net/de-graduacion-a-mi-padre/
0.0% 2 resultados
- [16] www.bing.com/ck/a?!&&p=d823d0b3ae1af437JmltdHM9MTcwOTY4MzlwMCZpZ3VpZD0xMDVIMzY3Ni0wMjM4LTZyZWUtmjRhNS0yMjRkMDM3ZjYyODImaW5zaWQ9NTIyMg&ptn=3&ver=2&hsh=3&
0.0% 1 resultados
- [17] www.bing.com/ck/a?!&&p=2df6166080bdf0cEJmltdHM9MTcwOTY4MzlwMCZpZ3VpZD0xMDVIMzY3Ni0wMjM4LTZyZWUtmjRhNS0yMjRkMDM3ZjYyODImaW5zaWQ9NTIwMg&ptn=3&ver=2&hsh=3&
0.0% 1 resultados
- [18] www.researchgate.net/publication/309367303_Adiccion_a_las_redes_sociales_y_habilidades_sociales_en_estudiantes_de_una_institucion_educativa_privada
0.1% 2 resultados
- [19] www.bing.com/ck/a?!&&p=ad59cce67c2c3e77JmltdHM9MTcwOTY4MzlwMCZpZ3VpZD0xMDVIMzY3Ni0wMjM4LTZyZWUtmjRhNS0yMjRkMDM3ZjYyODImaW5zaWQ9NTI0Nw&ptn=3&ver=2&hsh=3&
0.0% 1 resultados
- [20] www.researchgate.net/profile/Fredy-Mendivelo/publication/329051321_Disenio_de_investigacion_de_Corte_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf
0.1% 1 resultados
- [21] blog.hubspot.es/marketing/como-hacer-diagnostico-cultura-organizacional
0.0% 1 resultados
- [22] www.bing.com/ck/a?!&&p=5fb9d4ccb9b044c1JmltdHM9MTcwOTY4MzlwMCZpZ3VpZD0xNzZmM2EzYy02YmUwLTZyOGltMDMyOS0yZTA3NmFjNjYyYWQmaW5zaWQ9NTI5OQ&ptn=3&ver=2&hsh=3
0.0% 1 resultados
- [23] www.rhh-web.com/diagnostico-de-cultura-organizacional-ejemplo-y-formulario.html
0.0% 1 resultados

49 páginas, 7517 palabras

⚠ Se detectó un color de texto muy claro que podría ocultar caracteres utilizados para combinar palabras.

Nivel del plagio: 5.4% seleccionado / 13.4% en total

81 resultados de 24 fuentes, de ellos 23 fuentes son en línea.

Configuración

Directiva de data: Comparar con fuentes de internet, Comparar con documentos propios

Sensibilidad: Media

Bibliografía: Considerar Texto

Detección de citas: Reducir PlagLevel

Lista blanca: --

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DETERMINANTES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
CALIZAS DEL NORTE, TEMBLADERA 2023.**

PRESENTADO POR:

Br. Nataly MOSQUEIRA CULQUI

Br. Reyna Diana MUÑOZ RAMOS

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz.

Cajamarca – Perú

2023

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DETERMINANTES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
CALIZAS DEL NORTE, TEMBLADERA 2023.**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el
Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

PRESENTADO POR:

Br. Nataly MOSQUEIRA CULQUI

Br. Reyna Diana MUÑOZ RAMOS

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz.

Cajamarca – Perú

2023

COPYRIGHT © 2023 by
Br. Nataly MOSQUEIRA CULQUI
Br. Reyna Diana MUÑOZ RAMOS
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
ADMINISTRATIVAS**

APROBACIÓN DE LICENCIATURA

**DETERMINANTES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
CALIZAS DEL NORTE, TEMBLADERA 2023.**

Presidente:

Secretario:

Vocal:

Asesor: Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz.

DEDICATORIA

*A mis padres, hijas y hermanas quienes son las
personas que están conmigo día a día
los amo*

*A los que nunca dudaron que lo lograría hacer,
todo esto a ustedes mi gran familia...*

Nataly

*Dedico mi título profesional, a Dios por haberme
dado, la vida, por permitirme el haber llegado
hasta este momento tan importante.*

Reyna Diana

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la salud que tengo, por tener una cabeza con la que puedo pensar muy bien y además un cuerpo sano y una mente de bien estoy segura que mis metas planteadas darán fruto en el futuro y por ende me debo esforzar cada día para ser mejor y en todo lugar sin olvidar el respeto que engrandece a la persona.

Quiero agradecer a todos mis maestros ya que ellos me enseñaron a valorar los estudios y a conseguir las metas trazadas para una buena superación Cada día...

Nataly

A ti, Dios, te agradezco por ser mi roca y mí refugio en los tiempos de dificultad. Tu amor y tu gracia me han sostenido a lo largo de toda mi carrera universitaria. Hoy, en el día de mi graduación, quiero dedicarte todo mi agradecimiento y mi gratitud.

Reyna Diana

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
TABLA DE CONTENIDO	vii
LISTA DE TABLA	ix
LISTA DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Planteamiento del problema de investigación	14
1.2 Formulación del Problema	16
1.3 Objetivos de la Investigación	16
1.3.1 Objetivo General	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
1.4 Justificación de la investigación	16

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de Investigación	19
2.1.1. A nivel internacional	19
2.1.2. A nivel nacional	20
2.1.3. A nivel local	22
2.2 Bases Teóricas	23
2.2.1 Cultura organizacional	23
2.2.1.1 Definición de cultura organizacional	24
2.2.1.3 Dimensiones de cultura organizacional	26
2.3 Definición de términos básicos	27

CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Unidad de análisis, universo y muestra	31
3.1.1. Unidad de análisis	31

3.1.2. Universo	31
3.1.3. Muestra	31
3.2. Tipo, nivel y diseño de investigación	32
3.3. Método de investigación	33
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
3.5. Validez y Confiabilidad	33
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos	34

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados	36
4.1.1. Análisis descriptivo	36
4.2. Discusión	45

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones	48
Recomendaciones	49

REFERENCIAS

ANEXOS:

1. Encuesta Cultura organizacional

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de Operativización de Variables	29
Tabla 2. Determinación de la muestra	32
Tabla 3. Análisis descriptivo cultura organizacional	36
Tabla 4. Análisis determinantes cultura organizacional	37
Tabla 5. Nivel de cumplimiento cultura organizacional	39
Tabla 6. Nivel de calificación de resultados cultura organizacional	40
Tabla 7. Resultado global cultura organizacional	41
Tabla 8. Plan de acción cultura organizacional	42

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Descripción cultura organizacional	-----	37
Figura 2. Determinantes cultura organizacional	-----	38
Figura 3. Nivel de cumplimiento cultura organizacional	-----	39

RESUMEN

En el presente estudio se propuso como objetivo general establecer los factores determinantes de la cultura organizacional de la empresa Calizas del Norte, Tembladera 2023. La metodología utilizada es de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptivo, con diseño no experimental de corte transversal; se aplicó a 58 colaboradores entre directivos gerencial y personal de mando medio, la técnica empleada fue la encuesta y su confiabilidad estuvo determinado estudios previos.

La investigación plantea determinar las dimensiones predominantes de la cultura organizacional de los colaboradores de la entidad privada, así como describir los niveles de cumplimiento y calificación de la cultura organizacional, para proponer acciones de mejora para cada dimensión de estudio.

Finalmente, los resultados de la investigación que los factores determinantes de la cultura organizacional, está representada las dimensiones más predominantes como son las clan con una media de 30; seguido por la dimensión adhocracia con una media de 26; y finalmente, las dimensiones mercado y jerárquica con una media de 22 en ambos casos; también determinó que el nivel de cumplimiento para los factores de cultura organizacional son los determinantes características dominantes que tiene un nivel de aprobación del 68%, estilo gerencial que tiene un nivel de aprobación del 65% calificándolos como un nivel regular y el resultado global de la aplicación de los instrumentos de medición una calificación del 62%, que significa una calificación regular.

Palabras clave: cultura organizacional, clan, jerárquica, mercado y adhocracia.

ABSTRACT

In the present study, the general objective was proposed to establish the determining factors of the organizational culture of the company Calizas del Norte, Tembladera 2023. The methodology used is a quantitative approach, applied, descriptive level, with a non-experimental cross-sectional design; It was applied to 58 collaborators, including management executives and middle management personnel, the technique used was the survey and its reliability was determined by previous studies.

The research aims to determine the predominant dimensions of the organizational culture of the private entity's collaborators, as well as describe the levels of compliance and qualification of the organizational culture, to propose improvement actions for each dimension of study.

Finally, the results of the research that determine the determining factors of organizational culture, the most predominant dimensions are represented, such as clan with an average of 30; followed by the adhocracy dimension with an average of 26; and finally, the market and hierarchical dimensions with an average of 22 in both cases; also determined that the level of compliance for the organizational culture factors are the determinants, dominant characteristics that have an approval level of 68%, management style that has an approval level of 65%, qualifying them as a regular level, and the overall result of the application of the measurement instruments a rating of 62%, which means a regular rating.

Keywords: organizational culture, clan, hierarchical, market and adhocracy.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema de Investigación.

Cultura empresarial, es el conjunto de normas, valores, costumbres y reglas de juegos diseñados por la organización y que los colaboradores deben cumplir al momento de realizar sus actividades, atender a los clientes y sobre todo al interactuar en el mercado con sus clientes, proveedores, instituciones, etc.

En tal sentido, la cultura organizacional debe comunicarse e implantarse como una política en la empresa, a fin de mantener valores y normas que integren, que identifiquen a la empresa, que se cumplan para que los colaboradores cumplan sus objetivos y metas; lo que implica resultados positivos para la empresa y trabajadores comprometidos y cohesionados.

Es importante, implementar estrategias que promuevan y fortalezcan la cultura organizacional de manera sólida y coherente mediante comunicación efectiva de los valores, normas, costumbres que rigen en la empresa y deben ser asumidos por todos los integrantes o colaboradores esta; debiendo escuchar y valorar a cada uno de los trabajadores, realizando actividades de integración entre compañeros de trabajo (Malaver, 2023).

Además, es importante reconocer que el mercado empresarial lo que prima o es muy importante es el éxito, y que para alcanzar dicho propósito se necesita de estrategias que generen el crecimiento organizacional hasta lograr los objetivos y metas planteadas; por esto actualmente es importante entender, comprender y estudiar la cultura organizacional para dinamizar las actividades y acciones en la organización definiendo de manera adecuada las reglas de juego que todo empleado debe cumplir al momento de desarrollar sus actividades (Duta & Nacipucha, 2023).

En toda organización mucho dependerá del ambiente laboral en que desarrolla sus actividades y de esto depende muchas veces del logro o no de sus objetivos y metas; dicho en otras palabras el desempeño y clima laboral dependerá lo antes mencionado, y a partir de éstos se desprende la cultura organizacional que tiene una relación directa con el éxito empresarial (Baque, Alvarez & Izquierdo, 2023).

También, cultura organizacional permite conocer la identidad y el comportamiento de las empresas y sus integrantes muchas veces se convierte en una ventaja competitiva y un factor de éxito para la organización el análisis de liderazgo, criterios de éxito, cohesión organizacional definen la cultura en una organización (Carrillo, Galarsa, Aguirre & Tipán, 2023).

En efecto, en la presente investigación se busco identificar los factores determinantes de la cultura organizacional de la empresas Calisas del Norte, para proponer las mejoras en las dimensiones de la cultura organizacional y generar un mejor ambiente laboral.

1.2. Formulación del Problema.

La interrogante a resolver con el presente estudio de investigación es la siguiente
¿Cuáles son los factores determinantes de la cultura organizacional de la empresa Calizas del Norte, Tembladera 2023?

1.3. Objetivos:

1.3.1. Objetivo General.

Establecer los factores determinantes de la cultura organizacional de la empresa Calizas del Norte, Tembladera 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- 1) Describir los niveles de cumplimiento de los factores de la cultura organizacional de la empresa Calizas del Norte, Tembladera 2023.
- 2) Identificar el nivel de calificación de los factores de la cultura organizacional de la empresa Calizas del Norte, Tembladera 2023.

1.4. Justificación de la investigación.

- **A nivel teórico**, con el presente estudio se busca realizar un aporte a los estudios relacionados con la cultura organizacional con énfasis en el tipo de cultura que la empresa requiere para que sea más competitiva, mediante las percepciones de los colaboradores de la empresa con atención a sus saberes, conocimientos y experiencias adquiridos en el desarrollo de su actividad laboral y desde el punto de vista científico como ayuda a resolver los problemas de la organización privada.
- **A nivel metodológico**, la investigación tiene los protocolos de investigación exigidos por la universidad puesto que se formuló problema, objetivos, marco teórico, metodología – tipo de investigación, nivel de investigación, diseño y

método – y también presenta los resultados y la recomendaciones que permitirán proponer acciones de mejora para implementar en la entidad privada y pueda mejorar niveles de rendimiento, desempeño y productividad a partir de una buena cultura organizacional.

- **Finalmente, a nivel práctico** la investigación busca colaborar con la administración de la empresa y en especial con la alta dirección para determinar la problemática y establecer objetivos y metas que ayuden a mejorar la cultura organizacional que afecten la institución y proponer con el estudio las mejoras para fortalecer las costumbre, hábitos laborales mediante una motivación adecuada, comunicación interna, trabajo equipo e imagen corporativa. Los resultados se compartirán para que la organización comprenda y entienda la problemática no evidenciada a simple vista y propuesta de acciones para mejorar el comportamiento, rendimiento y su cultura en particular, en el marco de las relaciones humanas en la organización.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1.1. A nivel internacional

Suañe & Ramos (2023), en su investigación plantearon como objetivo identificar las diferencias significativas entre el tipo de cultura actual y requerida 2019 - 2021, investigación de nivel exploratorio - estudio de caso, se utilizó la encuesta para medir la variable.

Los resultados, indican que la cultura empresarial dominante en las instituciones bancarias son del tipo mercado con una media de 4.15, seguido por la cultura jerárquica con una media de 4.12; las culturas con menor predominancia son clan con una media de 3.95 y adocrática con una media de 3.84.

Trejo & Díaz (2023), en su investigación plantearon como objetivo analizar si la cultura organizacional puede convertirse en una ventaja competitiva, investigación de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo de diseño no experimental de corte longitudinal.

Los resultados de la aplicación del instrumento indican que la dimensión más predominante de cultura organizacional en relación a la eficacia es participación con un 83% de aceptación, seguido de misión con un 81% de aceptación; las dimensiones de consistencia y adaptabilidad presentan un 80% de aceptación.

Cárdenas & Ethel (2023), en su investigación plantearon como objetivo caracterizar la cultura organizacional como estrategia del cambio en instituciones de educación, investigación de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de campo.

Los resultados de la investigación señalan que el 62% siempre aceptan las políticas de la organización, también el 48% indican que siempre se tienen normas en la organización, para el 30% siempre existe la en organización el trabajo en equipo y 16% siempre participan los docentes en las diferentes reuniones

de la organización. En efecto, la cultura orgabizacional exige a los docentes adaptarse a ella y adquirir un compromiso para su identificación con la institución.

Hernández (2023), en su investigación planteo como objetivo analizar la cultura organizacional desde la perspectiva ética-competitivo, investigación de nivel exploratorio, de enfoque cualitativo, de diseño no experimental de campo.

La investigación concluye que las ventajas competitivas pueden hacerse y mantenerse debido a factores externos como políticas públicas nacionales, regionales, locales basados en su cultura, valores y sistemas e organización; la organización será competitiva en la medida que genere beneficios suficientes para manetenrse en el mercado y es ética en el sentido que merece credibilidad y genera confianza en el mercado.

2.1.2. A nivel nacional

Salcedo, Campana & Urbina (2023), en su investigación plantearon como objetivo analizar la correlación entre cultura organizacional y calidad educativa, investigación de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal.

Los resultados indican que la cultura organizacional es adecuado para el 44% de los encuestados y a veces adecuado para el 48.2%, la misión de la cultura organizacional desarrollado con frecuencia permite un adecuado desenvolvimiento de la calidad educativo.

Rodriguez & Sulca (2023), en su investigación plantearon como objetivo analizar la relación entre cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores administrativos de la UNU, investigación que de tipo aplicada, de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional, la técnica para recoger la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Los resultados, indican que la cultura orientada al poder es apoyada por el 37% de los encuestados que indican siempre; para el 60% de los encuestados siempre la cultura es orientado al rol de la entidad; para el 62.9% de los encuestados siempre la cultura es orientado a la tarea de la entidad y para el 20% de los encuestados casi siempre la cultura es orientado a la persona, en efecto se concluye que la dimensión más predominante es la cultura orientada al rol.

Cabrera (2023), en su investigación planteo como objetivo determinar la relación entre cultura organizacional y engagement en trabajadores de una empresa agroindustrial, investigación que de tipo aplicada, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional, la técnica para recoger la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Los resultados de la investigación indican que el nivel de cultura organizacional es alto para el 55% de los trabajadores, la dimensión más predominante es consistencia con un nivel alto con 54% de aceptación, seguido por la dimensión involucramiento con un nivel alto representado por el 50.5%, luego la dimensión misión con 49.1% con nivel alto y finalmente la dimensión adaptabilidad con 40.5% con nivel alto.

Carrion (2023), en su investigación planteo como objetivo establecer la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral en servidores públicos en centro de salud mental, investigación que de tipo básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional, la técnica para recoger la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Los resultados para la variable cultura organizacional indican que la dimensión más predominante es comunicación organizacional considerado como regular para el 57%, seguido de la dimensión capacitación considerado como regular para el 53% y finalmente la dimensión identidad corporativa considerado como regular por el 46%.

Guerrero (2023), en su investigación planteo como objetivo verificar la relación entre cultura organizacional y la satisfacción en usuarios internos en un establecimiento de salud, investigación de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional, la técnica para recoger la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Los resultados para cultura organización indican que el 73% de los usuarios internos lo consideran bajo; las dimensiones más predominantes para cultura son implicación, consistencia y misión con 24.3% que los consideran alto y adaptabilidad con 21.5% que lo consideran también alto.

2.1.3. A nivel local

Cruzado & Goicochea (2022), en su investigación plantearon como objetivo determinar el nivel de la cultura organizacional de la empresa Collatan SAA, investigación que de tipo básica, de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional, la técnica para recoger la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Los resultados señalan que el nivel de cultura organizacional es alto con un 93% de aceptación de parte de los trabajadores; por otro lado la dimensión más predominante es artefacto con un nivel alto con 87%, seguido por la dimensión supuestos básicos con un nivel alto con 80% de aceptación y finalmente la dimensión valores compartidos con un nivel alto con 68%.

Tanta (2022), en su investigación planteo como objetivo determinar la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral del área de recursos humanos de la municipalidad provincial de Cajamarca, investigación de tipo básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional, la técnica para recoger la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Los resultados de la investigación indican que para el 34% de los encuestados la cultura organizacional es regular, la dimensión más predominante es comunicación e información con un 38% de encuestados que indican que es regular, seguido de la dimensión participación con un 35% de encuestados que indican que es regular, luego la dimensión relación interpersonal con un 33% que señalan como regular y la dimensión conocimiento institucional que con un 32% que indican que es regular.

Liñan (2022), en su investigación planteo como objetivo determinar la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral del área en los efectivos policiales de la comisaria central de Cajamarca, investigación de tipo básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, correlacional, la técnica para recoger la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Los resultados de la investigación indican que la cultura organizacional es alta para el 83% de los encuestados, la institución debe promover la seguridad institucional para que cuando desarrollen sus funciones las realicen sabiendo que tienen el respaldo institucional.

2.2. BASES TEÓRICAS.

2.2.1. Cultura organizacional

Los grandes cambios a nivel mundial impactan en el mercado local, caso Rusia y Ucrania dicho desenlace afecta a las organizaciones empresariales en el mundo y en particular en la región, dicho cambio también repercute a nivel cultural por las nuevas reglas de juego que se apertura para los intercambios comerciales, contratación de personal y por ende en la forma y condición para desarrollar las actividades y tareas.

También, es verdad que la cultura empresarial u organizacional es influyente en las organizaciones y por ende permite dirigir y orientar a los colaboradores

para que desarrollen sus actividades a acorde con los objetivos institucionales propuestos por la entidad; a fin de mantener la sostenibilidad de la organización a nivel gerencial y directivo (Yarasca & Ulloa, 2023).

También, cultura organizacional es un activo que emplean las empresas para el logro de sus objetivos y metas, la forma como los trabajadores desarrollan sus actividades marca la diferencia entre las organizaciones, es decir su identidad, estatus quo, compromiso y voluntad para generar los cambios que el entorno requiere para generar competitividad en el mercado (Torres & Zuñiga, 2023).

En efecto, es importante que las organizaciones empresariales generen en su interior nuevas conductas, comportamientos para ir construyendo su cultura propia a partir de involucramiento en los procesos productivos, actividades con énfasis en la comunicación directa y utilizando la tecnología para las charlas virtuales para la toma de decisión; con la generación de estas nuevas prácticas, actitudes se podrá fortalecer la cultura y por ende mejorar la productividad (Aguilar, 2023).

2.2.1.1. Definición de cultura organizacional

Para Robbins y Coulter (2005; Citado en Sanchez 2023; p.12), definen cultura organizacional como los valores, principios y tradiciones evolucionadas y compartidas que influyen en el comportamiento de los miembros de la organización.

Cultura organizacional defino como un conjunto de significados y creencias compartidos en una organización; es decir, como funciona la empresa y cómo se comportan sus colaboradores en el cumplimiento de sus funciones y actividades (Lupa, 2023, p. 8).

Por otro lado, cultura organizacional es entendido como las normas y los valores seguidos por la organización y que permiten a ésta orientar

todas sus actividades hacia un mismo objetivo (Jaramillo & Díaz, 2023; p. 09).

En efecto, cultura organizacional es la manera tradicional de pensar y de realizar las cosas, que comparten todos los trabajadores de la empresa y los nuevos trabajadores deben instruirse y aceptar para ser aceptados; se refiere a un sistema de conocimientos que comparten en la empresa y los hacen diferentes (Cruzado & Goicochea, 2022; pp. 23-24).

Finalmente, Guerrero (2017; Citado en Tafur, 2021; p. 8) considera a la cultura organizacional como el conjunto de percepciones donde se encuentran involucrados los valores, las creencias, los sentimientos, actitudes, hábitos, tradiciones y formas de interactuar dentro y entre los colaboradores de la organización.

2.2.1.2. Enfoque de la cultura organizacional

Según, Denison et al, (2014; Citado en Salazar & Alegre, 2021) pp. 31-32), define los siguientes enfoques:

- 1) Enfoque externo, las organizaciones se caracterizan por la adaptación y el cambio en respuesta a su ambiente, buscando necesidades del mercado (adaptabilidad y misión).
- 2) Enfoque interno, desarrollo de actividades integrativas, considerando la estructura, sistemas y procesos valorando al colaborador, sus productos y servicios (involucramiento y consistencia).
- 3) Enfoque de flexibilidad, las organizaciones cambian en respuesta a su medio ambiente, con atención a sus colaboradores y el mercado (adaptabilidad e involucramiento).

- 4) Enfoque de estabilidad, tiene capacidad de permanencia y predicción de sus comportamientos (misión y consistencia).

2.2.1.3. Dimensiones de cultura organizacional

Han sido elaborados y trabajados por Cameron y Quinn, según el cual la cultura organizacional se divide en cuatro tipologías:

- a) **Clan o grupo**, que hace referencia a empresas con una orientación interna fuerte y a un control flexible. Sus características claves son los valores y objetivos compartidos, la participación, desarrollo de las personas, cohesión, sentido de pertenencia, trabajo en equipo, normas de lealtad y consenso (Cameron y Quinn, 2006, pp. 37; Citado en Ramírez & Sánchez, 2022).
- b) **Adhocrática o de Desarrollo**, característico de empresas con fuerte orientación externa y control flexible. En ellas se estimula el conocimiento, el riesgo y la creatividad. En este tipo de cultura las actividades son promovidas, se estimula la creatividad, la iniciativa personal y el pensar por sí mismos. Todo esto bajo la constante creación de una visión de futuro, anarquía organizada e imaginación disciplinada Cameron y Quinn, 2006, p. 45; Citado en Ramírez & Sánchez, 2022).
- c) **Mercado**, define a empresas con fuerte orientación externa, con control estable, orientados a los resultados. Sus valores centrales son la competitividad y productividad. Esta manera de organizarse es tiene la forma de mercado, con premisas centralidad de las premisas que, el ambiente externo es hostil y no benigno, que los consumidores son exigentes y están interesados en el valor, que la organización se mantiene si

aumenta competitividad. Por lo tanto, la tarea central de la administración gestionar la organización hacia la productividad, los resultados y los beneficios (Cameron y Quinn, 2006, p.40; Citado en Ramírez & Sánchez, 2022).

- d) **Jerárquica**, “la cual hace referencia a empresas con orientación interna y control estable, especialización de las tareas, responsabilidades y jerarquía. Las metas de la organización se establecen a largo plazo, buscan la estabilidad, la previsibilidad y la eficiencia” (Cameron y Quinn, 2006, p. 38; Citado en Ramírez & Sánchez, 2022).

2.3. Definición de términos básicos

Adaptabilidad; es la capacidad de los trabajadores y de la empresa para adaptarse a situaciones nuevas, con capacidad y actitud para afrontar nuevos retos y cambios en el entorno empresarial.

Comunicación; es la forma como se transmiten y/o comparten las ideas, opiniones y experiencias entre los colaboradores para realizar sus tareas y/o actividades.

Comportamiento organizacional; son las conductas que adoptan las organizaciones para el cumplimiento de la misión y por ende sus objetivos institucionales.

Estrategia; es la reunión de todos los recursos de la empresa para alcanzar los objetivos globales en el mediano y largo plazo.

Misión; está representado por el conjunto de actividades, acciones y tareas para lograr el propósito u objetivo empresarial.

Valores gerenciales; son aquellos que influyen en los colaboradores y por ende el comportamiento, conducta para mejorar o fortalecer la cultura de la empresa.

2.4. Operacionalización de variable

Variable X: Cultura Organizacional

Tabla 1. Cuadro de Operativización de variables

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnicas/ instrumentos
Cultura organizacional	Cultura organizacional es la manera tradicional de pensar y de realizar las cosas, que comparten todos los trabajadores de la empresa y los nuevos trabajadores deben instruirse y aceptar para ser aceptados; se refiere a un sistema de conocimientos que comparten en la empresa y los hacen diferentes (Cruzado & Goicochea, 2022; pp. 23-24).	Clan	- Relaciones de tipo familiar, tradición, autodirección.	Encuesta
		Adhocracia	- Innovación, toma de riesgos, búsqueda agresiva de oportunidades, autonomía.	Encuesta
		Mercado	- Participación, estabilidad financiera, poca cohesión.	Encuesta
		Jerárquica	- Énfasis en las reglas, toma de decisiones, jerarquías.	Encuesta

Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. UNIDAD DE ANÁLISIS, UNIVERSO Y MUESTRA

3.1.1. Unidad de análisis

Es la “estructura categórica a partir del respondemos a las preguntas formuladas de un problema práctico y así como a las preguntas de investigación” (Melian & Picón, 2014; p. 103); además, Hernández, Fernández & Baptista (2014), señalan que unidad de análisis es el conjunto de personas, organizaciones, documentos, archivos entre otros, que ayudan con la recolección de información para la investigación; en la investigación nuestra unidad de análisis está conformado la organización pública dirección regional de agricultura.

3.1.2. Universo

Según, Arias (2006, p. 81) la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones”; en este sentido, para el presente estudio la población esta constituido para la totalidad de los trabajadores de Calizas del Norte que son 62 colaboradores.

3.1.3. Muestra

También, Arias (2006, p. 83) define como muestra representativa “aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de erros conocido”. En el presente estudio para calcular la muestra se utilizó el método probabilístico que es básico en estudios de investigación por encuesta, donde todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos, la formula se detalla a continuación:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

N= Población

Z= Nivel de confianza

e= Margen de error esperada p= probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

n= Muestra

Tabla 2. *Determinación de la muestra*

N	68
N-1	67
P:	0.50
Q:	0.50
Z:	95%
e:	5%
n:	55

Nota. Elaboración propia.

El muestreo que se aplicó en la investigación fue el muestreo no probalístico de tipo intencional, ya que permite elegir individuos son escogidos con base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador (Arias, 2006; p. 85).

3.2. Tipo, nivel y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada puesto que busca resolver problemas en la organización (Hernández et al, 2014).

Es de nivel descriptivo – correlacional. Descriptiva porque busca especificar las propiedades y características importantes de cual fenómeno a estudiar y correlacional porque busca determinar con se vinculan las variables objeto de estudio entre sí (Hernández et al, 2014).

El diseño de la investigación es no experimental, porque no se manipularan las variables. Transversal descriptivo por los datos se recopilaron en un momento único con el propósito de describir las variables y así analizar su relación en un periodo determinado (Arias, 2006).

3.3. Método de investigación

Para el presente estudio se definió el método inductivo-deductivo puesto que facilito el razonamiento lógico en torno al problema de investigación, se emplearon premisas particulares para llegar a una conclusión general (cultura organizacional), así como los principios generales para llegar a una conclusión específica - factores determinantes del cultura organizacional.

3.4. Técnicas e instrumentos de investigación

En el presente estudio se utilizó la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario adaptado de trabajos previos que permitió recoger los datos de las variables de estudio. El cuestionario diseñado para el estudio consta de preguntas cerradas mediante el uso de una escala del 1 al 5 para cada una de las preguntas.

Hernández et al, (2014) sostienen que existen dos tipos de instrumentos de medición a) uno estructurado y listo para ser usado que puede ser ajustado a las necesidades del investigador y b) un nuevo constructo de medición que pasa proceso de validez y fiabilidad, antes de ser aplicada.

Variable	Técnica	Instrumento
Clima laboral	Encuesta	Cuestionario

3.5. Validez y Confiabilidad

Para la variable Cultura Organizacional, Sánchez (2010; Citado en Ramirez & Sánchez, 2022; pp. 40-41), señala que la confiabilidad se refiere, a la medida de cómo el instrumento mide los tipos de cultura organizacional consistentemente. La validez se refiere a que tan certera es la afirmación de que el instrumento mide el fenómeno a medir, es decir, si realmente el instrumento mide los cuatro tipos de cultura organizacional, en el presente estudio la confiabilidad del OCAI con 796 ejecutivos de diferentes niveles de 86 organizaciones, para lo que calcularon el alfa de Cronbach (que da una medida estadística de la confiabilidad) para cada cultura que evalúa el

instrumento. Cada coeficiente fue estadísticamente significativo y adecuado de acuerdo con los estándares normales de confiabilidad.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el análisis de los datos, resultados del presente estudio se utilizó la estadística descriptiva y se presentan los datos mediante tablas y gráficos procesados en una hoja de cálculo de Excel.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En presente capítulo, presenté los resultados del proceso de aplicación y tabulación de las encuestas, aplicadas a los colaboradores de la empresa calizas del norte los datos y la información obtenida sirven para presentar los resultados, discusión y recomendaciones para mejorar la cultura organizacional.

Los instrumentos para el recojo de información fueron procesados con el alfa de cronbach para determinar su confiabilidad, desarrollado en el capítulo III.

4.1.1. Análisis descriptivo

1.1.1.1 Análisis descriptivo clima laboral

En la tabla 3, se muestran los resultados de la aplicación del instrumento para medir la cultura organizacional de la empresa caliza del norte, identificándose la dimensión más predominante *clan* con una media de 30; seguido de *adhocracia* con una media de 26; finalmente, las dimensiones *mercado* y *jerárquica* con una media de 22 en ambos casos.

Tabla 3. Análisis descriptivo cultura organizacional

Cultura Organizacional	Media	Desv. E	Mínimo	Máximo
Clan	30	4.59	1	100
Adhocracia	26	5.03	1	100
Mercado	22	2.95	1	100
Jerárquica	22	7.65	1	100

Nota. Encuesta aplicada a colaboradores. 2023

En efecto, indicar que la entidad privada debe evaluar continuamente su cultura organizacional a fin de mantener ambientes positivos y agradables para que los colaboradores desarrollen sus actividades, debe fortalecer el compromiso y la lealtad de parte de los trabajadores para con sus superiores;

deben apostar por fortalecer el trabajo en equipo, la participación y el consenso entre trabajadores y directivos.

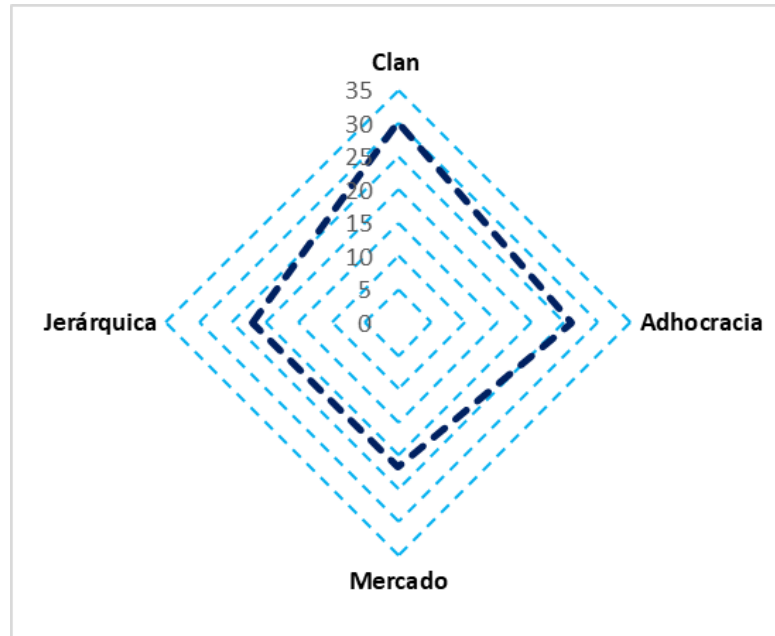


Figura N° 1. Estadísticos descriptores cultura organizacional. Encuesta aplicada a los trabajadores, 2023.

Tabla 4. Análisis determinantes de cultura organizacional

Determinantes	Mediana	Desv. E
Características Dominantes	27	8
Liderazgo Organizacional	25	1
Estilo Gerencial	26	3
Cohesión	25	12
Énfasis en la estratégica	25	2
Criterios de Éxito	25	8

Nota. Encuesta aplicada a colaboradores. 2023

En la tabla 4, se muestran los resultados de la aplicación del instrumento para medir los determinantes de la cultura organizacional de la empresa caliza del norte, identificándose la dimensión más predominante *características dominantes* con una media de 27; seguido de *estilo gerencial*

con una media de 26; finalmente, las dimensiones *liderazgo organizacional*, *cohesión*, *énfasis en la estrategia* y *criterios de éxito* con una media de 25 en todos los casos.

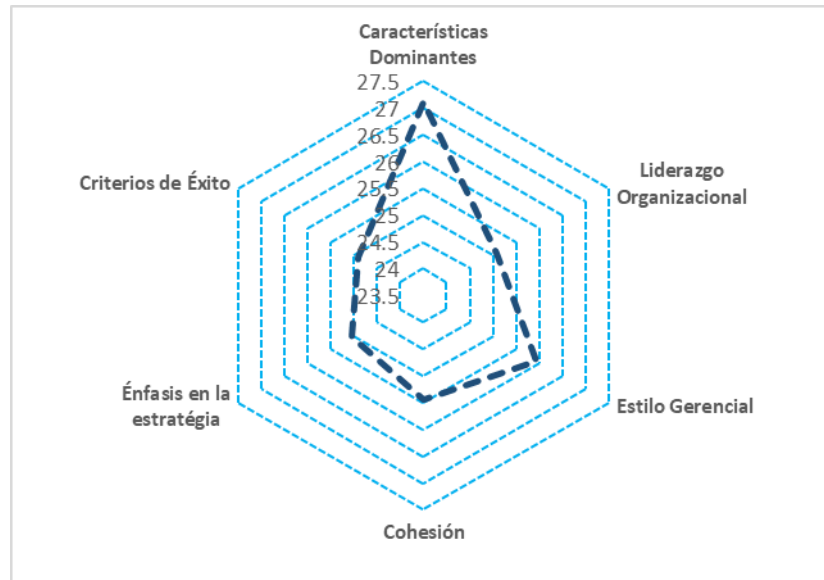


Figura N° 2. Determinantes de cultura organizacional. Encuesta aplicada a los trabajadores, 2023.

1.1.1.2 Niveles de cumplimiento de los factores determinante de la cultura organizacional

La tabla 5, describe el porcentaje de cumplimiento de cada una de las dimensiones de cultura organizacional en la empresa calizas del norte, donde la percepción de los colaboradores determino que la dimensión *características dominantes* tiene una aprobación del 68%, la dimensión *estilo gerencial* tiene una aprobación del 65%; también la dimensión *cohesión* tiene una aprobación del 64%; la dimensión *estilo de liderazgo* tiene una aprobación del 78%, la dimensión *liderazgo organizacional* y *énfasis en la estrategia* tienen una aprobación del 63% y la dimensión *criterios de éxito* tiene una aprobación del 62% calificándolos a dichas dimensiones como regular.

Tabla 5. Nivel de cumplimiento cultura organizacional

Determinantes	Mediana	Meta	% Cumplimiento
Características Dominantes	27	40	67.78%
Liderazgo Organizacional	25	40	62.72%
Estilo Gerencial	26	40	64.87%
Cohesión	25	40	63.58%
Énfasis en la estratégica	25	40	62.61%
Criterios de Éxito	25	40	62.28%

Nota. Encuesta aplicada a colaboradores. 2023

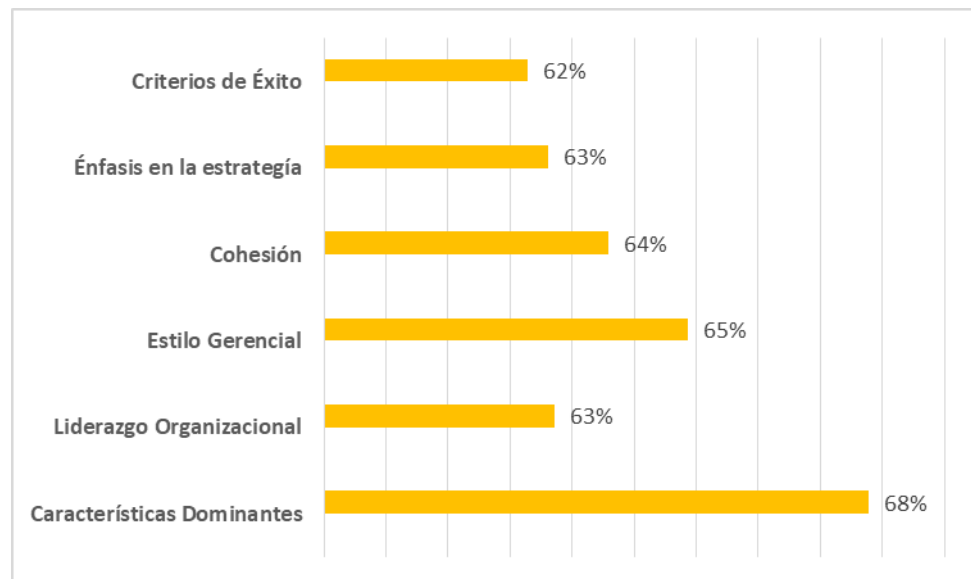


Figura N° 3. Nivel de cumplimiento clima laboral. Encuesta aplicada a los trabajadores, 2023.

1.1.1.3 Nivel de calificación del cultura organizacional

Finalmente, cultura organizacional son el conjunto de valores, costumbres y las reglas de juego que establece la organización para el cumplimiento de sus objetivos que deben ser asumidos por los directivos y colaboradores de mando medio y personal de planta, en la table 6 se define el cietrio de calificación a prtir de los resultados obtenidos:

1. Cultura organizacional excelente entre [85,100]; significa que la cultura organizacional es saludable, sólida y las estrategias han sido implementadas por los colaboradores y se debe *mantener*.
2. Cultura organizacional bueno entre [70,85>; significa que la cultura organizacional es bueno, pero se requieren modificaciones leves o realizar algunos cambios para que los trabajadores se sientan cómodos en la organización y se debe *controlar*.
3. Cultura organizacional regular entre [55,70>; que la cultura organizacional es regular, pero se requieren modificaciones y ejecutar cambios o procesos de mejora en las áreas de trabajo para que los trabajadores se identifiquen con la organización y se debe *minimizar*.
4. Cultura organizacional deficiente entre [0,55>; significa que la cultura organizacional es deficiente, es el momento de reunirse con el departamento de recursos humanos y la alta dirección para diseñar una nueva estrategias, así como los cambios o rotaciones de personal necesarios para fortalecer el clima al interior de la organización con la intervención de manera rápida y oportuna; la clave radica en establecer mecanismos de motivación que permita generar los cambios que se requieran y se debe prestar *atención inmediata*.

Tabla 6. Nivel de calificación resultados cultura organizacional

Calificación de Resultados		
Porcentaje	Calificación	Acción
[0,55>	Deficiente	Atención inmediata
[55,70>	Regular	Minimizarlo
[70,85>	Bueno	Controlarlo
[85,100]	Excelente	Mantenerlo

En la tabla 7, se muestra el resultado global de la aplicación de los instrumentos de medición para la cultura organizacional de la empresa calizas del norte, donde se tiene una calificación de 62%, que significa una calificación regular y se requieren modificaciones y ejecutar cambios o procesos de mejora en las áreas de trabajo para que los trabajadores se identifiquen con la organización.

Tabla 7. Resultado global cultura organizacional

Periodo	Resultado global (%)
	-
2023	62%

Nota. Elaboración propia. 2023

Plan de acción para fortalecer las dimensiones

El plan de mejora propone acciones para manetner y mejorar el clima laboral de la entidad pública.

Tabla 8. Plan de acción cultura organizacional

N°	Dimensión	% Cumplimiento	Resultado	Plan de acción	Estado
1	Características dominantes	68%	Regular	La empresa debe mejorar y fortalecer su cultura tipo clan, puesto que están orientados al trabajo en equipo y el compromiso, para mejorar su productividad y mejorar los resultados de la empresa.	En proceso
2	Liderazgo organizacional	63%	Regular	La empresa debe capacitar al personal directivo para mejorar las capacidades de dirección, trabajo en equipo, delegación de tareas a fin de fortalecer las competencias y capacidades del personal directivo.	En proceso

3	Estilo gerencial	65%	Regular	El estilo para gerenciar la empresa debe dar un cambio y orientar más competitiva, más especializado y dinámico; optando por una cultura adaptable, flexible y creativo para ser más eficaces en el mercado	En proceso
4	Cohesión	64%	Regular	Fortalecer la lealtad y compromiso de los colaboradores con la empresa y hacia sus directivos con el trabajo en equipo y participativo para resolver los problemas internos de la organización, los jefes juegan un rol importante por ende estar capacitados y brindar las facilidades para fortalecer la cultura tipo clan.	En proceso
5	Énfasis en la estrategia	63%	Regular	La estrategia está en delegar funciones y actividades con el apoyo y orientación del líder, es decir generar confianza en clave para el logro y cumplimiento de los objetivos institucionales.	En proceso

				Es importante la adaptabilidad y flexibilidad por parte de la alta dirección para con sus colaboradores.	
6	Criterios de éxito	62%	Regular	Para conseguir el éxito la organización requiere del acompañamiento y compromiso de sus propietarios y directivos para fortalecer el trabajo en equipo y lograr los resultados esperados, estableciendo funciones y roles de cada uno de los colaboradores y directivos, para generar estabilidad laboral y empresarial.	En proceso

Nota. Elaboración propia. 2023

4.2 DISCUSIÓN

Para el objetivo general

El estudio planteo como objetivo general establecer los factores determinantes de la cultura organizacional de la empresa Calizas del Norte, Tembladera 2023. En consecuencia, los resultados determinan que los factores determinantes de la cultura organizacional, está representada las dimensiones más predominantes como son las clan con una media de 30; seguido por la dimensión adhocracia con una media de 26; y finalmente, las dimensiones mercado y jerárquica con una media de 22 en ambos casos. También, Suañe & Ramos (2023), en su investigación los resultados señalan que la cultura empresarial dominante en las instituciones bancarias son del tipo mercado con una media de 4.15, seguido por la cultura jerárquica con una media de 4.12; las culturas con menor predominancia son clan con una media de 3.95 y adhocrática con una media de 3.84. Además, Hernández (2023), en su investigación concluyó que las ventajas competitivas pueden hacerse y mantenerse debido a factores externos como políticas públicas nacionales, regionales, locales basados en su cultura, valores y sistemas e organización; la organización será competitiva en la medida que genere beneficios suficientes para mantenerse en el mercado y es ética en el sentido que merece credibilidad y genera confianza en el mercado.

Por otro lado, Tanta (2022), en su investigación concluyó que para el 34% de los encuestados la cultura organizacional es regular, la dimensión más predominante es comunicación e información con un 38% de encuestados que indican que es regular, seguido de la dimensión participación con un 35% de encuestados que indican que es regular, luego la dimensión relación interpersonal con un 33% que señalan como regular y la dimensión conocimiento institucional que con un 32% que indican que es regular. En efecto, cultura organizacional es un activo que emplean las empresas para el logro de sus objetivos y metas, la forma como los trabajadores desarrollan sus actividades marca la diferencia entre las organizaciones, es decir su identidad, estatus quo, compromiso y voluntad para generar los cambios que el entorno requiere para generar competitividad en el mercado (Torres & Zuñiga, 2023).

Para objetivos específicos

Por otro lado, el estudio propuso objetivos como específicos describir los niveles de cumplimiento de los factores de la cultura organizacional e identificar el nivel de calificación de los factores de la cultura organizacional de la empresa Calizas del Norte, Tembladera 2023. Los resultados indican que el nivel de cumplimiento para los factores de cultura organizacional son los determinantes características dominantes que tiene un nivel de aprobación del 68%, estilo gerencial que tiene un nivel de aprobación del 65% calificándolos como un nivel regular y el nivel de calificación de los factores de cultura organizacional laboral la investigación estableció como resultado global de la aplicación de los instrumentos de medición una calificación del 62%, que significa una calificación regular y se requieren algunas modificaciones y ejecutar cambios o procesos de mejora en las áreas de trabajo para que los trabajadores se identifiquen con la organización; concuerda con Trejo & Díaz (2023), en su investigación concluyó con los resultados de la aplicación del instrumento indican que la dimensión más predominante de cultura organizacional en relación a la eficacia es participación con un 83% de aceptación, seguido de misión con un 81% de aceptación; las dimensiones de consistencia y adaptabilidad presentan un 80% de aceptación; en el mismo sentido, Rodríguez & Sulca (2023), en su investigación indican que la cultura orientada al poder es apoyada por el 37% de los encuestados que indican siempre; para el 60% de los encuestados siempre la cultura es orientado al rol de la entidad; para el 62.9% de los encuestados siempre la cultura es orientado a la tarea de la entidad y para el 20% de los encuestados casi siempre la cultura es orientado a la persona, en efecto se concluye que la dimensión más predominante es la cultura orientada al rol. También, es verdad que la cultura empresarial u organizacional es influyente en las organizaciones y por ende permite dirigir y orientar a los colaboradores para que desarrollen sus actividades acorde con los objetivos institucionales propuestos por la entidad; a fin de mantener la sostenibilidad de la organización a nivel gerencial y directivo (Yarasca & Ulloa, 2023).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. La investigación permite señalar en relación al objetivo general que los factores determinantes de la cultura organizacional, está representada las dimensiones más predominantes como son las *clan* con una media de 30; seguido por la dimensión *adhocracia* con una media de 26; y finalmente, las dimensiones *mercado* y *jerárquica* con una media de 22 en ambos casos.
2. Con respecto al primer objetivo específico la investigación determinó que el nivel de cumplimiento para los factores de cultura organizacional son los determinantes *características dominantes* que tiene un nivel de aprobación del 68%, *estilo gerencial* que tiene un nivel de aprobación del 65% calificándolos como *un nivel regular*..
3. Finalmente, en relación al segundo objetivo específico identificar el nivel de calificación de los factores de cultura organizacional laboral la investigación estableció como resultado global de la aplicación de los instrumentos de medición una calificación del 62%, que significa una *calificación regular* y se requieren algunas modificaciones y ejecutar cambios o procesos de mejora en las áreas de trabajo para que los trabajadores se identifiquen con la organización.

RECOMENDACIONES

1. Para *fortalecer los criterios de éxito* - con menor valor de media - de la variable la organización requiere del acompañamiento y compromiso de sus propietarios y directivos para fortalecer el trabajo en equipo y lograr los resultados esperados, estableciendo funciones y roles de cada uno de los colaboradores y directivos, para generar estabilidad laboral y empresarial.
2. Para mejorar y/o fortalecer la dimensión *liderazgo organizacional*, los directivos de la empresa deben capacitar al personal directivo para mejorar las capacidades de dirección, trabajo en equipo, delegación de tareas a fin de fortalecer las competencias y capacidades del personal directivo.
3. Además, los directivos para fortalecer la dimensión *énfasis en la estrategia* la empresa debe delegar funciones y actividades con el apoyo y orientación del líder, es decir generar confianza en clave para el logro y cumplimiento de los objetivos institucionales, es importante la adaptabilidad y flexibilidad por parte de la alta dirección para con sus colaboradores.
4. Finalmente, los directivos deberán desarrollar capacitaciones y talleres para mejorar la cultura organizacional y en cada ejercicio laboral deberían medir nuevamente la cultura para realizar las mejoras o ajustes necesarios.

Referencias

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Venezuela: Episteme, Sexta Edición.
- Aguilar Tuyas, M. (2023). *Cultura organizacional y gestión del talento humano en una empresa productora de prendas de vestir*. Lima: Universidad Científica del Sur.
- Baque Villanueva, L., Alvarez Gomez, L., & Izquierdo Moran, A. (2023). Estrategias para el fomento de la cultura organizacional en empresas situadas en el canton Quevedo. *Revista Conrado Vol 19 N° 94*, 472 - 480.
- Cabrera Ramirez, A. (2023). *Cultura organizacional y engagement en trabajadores de una empresa agroindustrial en La Libertad, 2022*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Cárdenas Trujillo, S., & Ethel Durán, S. (2023). Cultura organizacional como estrategia dinamizadora del cambio en instituciones de educación superior. *Revista Disciplinaria en Ciencias Económicas y Sociales, N° 1*, 10 - 22.
- Carrillo Punina, A., Galarsa Torres, S., Aguiirre Casco, C., & Tipán Tapia, L. (2023). Cultura Organizacional: criterios de éxito en las instituciones de educación superior del Ecuador. *Revista Universidad y Ciencia*, 120 - 131.
- Carrion Fernandez, C. (2023). *Cultura organizacional y su relación con el desempeño de los servidores públicos de un centro de salud mental comunitario*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Cruzado Lozano, A., & Goicochea Vargas, E. (2022). *La cultura organizacional en la empresa Colotan SAA*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Duta Yaguachi, J., & Nacipucha Andrade, K. (2023). *La cultura organizacional y la relación con el crecimiento empresarial de las mypes del Ecuador*. Ecuador : Universidad de Guayaquil.
- Guerrero Zarate, R. (2023). *Cultura organizacional y satisfacción en un establecimiento de salud de Lima*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Hernández Altamirano, H. (2023). Cultura organizacional: una mirada desde la ética y competitividad. *FIPCAEC, Edic. 38, Vol 8*, 563 - 575.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill, Sexta Edición
- Jaramillo León, G., & Díaz Paz, E. (2023). *Influencia de la cultura organizacional en la gestión de la innovación*. Cajamarca: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

- Liñan Zambrano, J. (2022). *Cultura organizacional y satisfacción laboral de los efectivos policiales de la comisaría central de Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Lupa Ramos, M. (2023). *Cultura organizacional y desempeño laboral de una empresa de productos naturales de la ciudad de Lima*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Malaver Medina, F. (2023). *Fortalecimiento de la cultura organizacional en la Caja de Compensación Familiar del Cesar (Comfacesar) Un enfoque hacia el trabajo colaborativo*. Uribia, Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.
- Melian, Y., & Picón, D. (2014). La unidad de análisis en la problemática enseñanza - aprendizaje. *ICT-UNPA-93*, 101 - 117.
- Ramirez Chávez, L., & Sánchez Suarez, Y. (2022). *Relación entre clima laboral y cultura organizacional de una universidad privada de la ciudad de Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Rodriguez Romero, R., & Sulca Silva, J. (2023). *Cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores administrativos de la UNU*. Pucallpa: Universidad Nacional de Ucayali.
- Salazar Flores, D., & Alegre Rodriguez, K. (2021). “*Cultura Organizacional y su Relación con el Clima Laboral de Caja Raíz, Piura*”. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Salcedo Ticlla, M., Campana Concha, A., & Urbina, G. (2023). Cultura organizacional y calidad educativa en las instituciones educativas públicas San Juan Bautista, UGEL Huamanga. *Revista Ciencia Latina*, Vol 7, 2707 - 2215.
- Sanchez Lumba, H. (2023). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en una municipalidad provincial de La Libertad*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Suañe Villalobos, E., & Ramos, V. (2023). Estudio comparativo de cultura organizacional actual y requerida 2019 - 2021 en una institución bancaria. *Revista Ciencia America*, Vol 12, 90 -104.
- Tafur Culqui, A. (2021). *Motivación laboral y cultura organizacional en una institución educativa de la ciudad de Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Tanta de la Cruz, A. (2022). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del área de recursos humanos de la municipalidad provincial de Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.

- Torres Vela, S., & Zuñiga Quispe, C. (2023). *La influencia de la cultura organizacional en la adopción de metodologías ágiles en una organización*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Trejo Moreno, S., & Díaz Nieto, E. (2023). Cultura organizacional: estrategia de ventaja competitiva en las PYMEs exportadoras. *Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, N° 5, 10 - 24.
- Yarasca Jara, D., & Ulloa Luna, M. (2023). *La cultura organizacional y su relación con la transformación digital de la sede central del Ministerio de Salud en Lima Metropolitana*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

ANEXO:



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMOURRELO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E
INGENIERIA COMERCIAL

ENCUESTA: PARA MEDIR EL CULTURA ORGANIZACIONAL.

Conteste las siguientes 6 preguntas acerca de la Cultura Organizacional. Ud. puede utilizar los datos provistos en estos ítems para hacer un diagnóstico acerca de la cultura de su propia organización y compararla con la percepción que posea de otras culturas.

Cada uno de estos ítems contiene 4 descripciones de Organizaciones. Distribuya 100 puntos entre las cuatro sentencias, dependiendo del grado de similitud que tenga la descripción con la realidad de su propia organización. Ninguna de las aseveraciones es mejor que otras, son simplemente distintas.

Cada ítem debe totalizar los 100 puntos.

En la pregunta 1, por ejemplo, si la organización A es muy similar a la suya, la B parece algo similar, y la C y la D no son similares en absoluto, Ud. podría valorar con 70 puntos la organización A y con 30 a la B, sin asignarle puntos a las otras dos que son absolutamente disímiles a la suya. En otro caso, si la organización D es absolutamente igual a la suya, puede asignarle directamente los 100 puntos.

1.	Características dominantes	Preferida
A	La organización es un lugar muy personal, afectivo. Es como una gran familia. Las personas parecen compartir mucho entre ellos.	
B	La organización es un lugar muy dinámico y emprendedor. Los trabajadores están dispuestos a perseverar para el logro de objetivos y asumir riesgos.	
C	La organización está orientada a la competencia. Se pone un mayor interés en lograr que el trabajo sea hecho. La conducta de la gente se orienta hacia la producción y el logro de objetivos.	
D	La organización es muy estructurada y formalizado. Los procedimientos burocráticos generalmente gobiernan lo que hace la gente.	

2	Liderazgo Organizacional	Preferida
A	El líder de la organización es generalmente considerado como ejemplo, un facilitador o se encarga de guiar.	
B	El líder de la organización es generalmente considerado como un visionario empresarial, un innovador o tomador de riesgo.	
C	El líder de la organización es generalmente considerado como un coordinador, un organizador o un experto eficiente que orienta a los resultados.	
D	El líder de la organización es generalmente considerado como un ejemplo de organización, su eficiencia se caracteriza por la confianza mutua con el grupo de trabajo.	
3	Estilo Gerencial	Preferida
A	El estilo de gestión de la organización está caracterizado por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	
B	El estilo de gestión de la organización está caracterizado por la iniciativa individual, la innovación, la libertad y originalidad.	
C	El estilo de gestión de la organización está caracterizado por una fuerte conducción de la competitividad, la producción y el logro de objetivos.	
D	El estilo de gestión de la organización está caracterizado por la seguridad en el empleo, permanencia en el puesto y estabilidad en la relación laboral.	
4	Cohesión Organizacional	Preferida
A	El factor de cohesión de la organización es la lealtad y el compromiso. La cohesión y el trabajo en equipo son característicos de esta organización.	
B	El factor de cohesión de la organización se focaliza en la innovación y el desarrollo, estando a la vanguardia en la región.	
C	El factor de cohesión está dado por el énfasis puesto en la formación y el logro de las metas.	
D	El factor de cohesión está constituido por procedimientos formales, reglas o políticas. Mantener una Organización uniforme es importante.	
5	Énfasis en la estrategia	Preferida
A	La organización hace hincapié en el desarrollo humano, alta confianza, la apertura y la participación persisten.	

B	La organización hace hincapié en la adquisición de nuevos recursos y la creación de nuevos desafíos, probar cosas nuevas y la prospección son valoradas.	
C	La organización hace hincapié en las acciones de la competencia y el rendimiento. Se cuenta con objetivos ambiciosos y dominantes como ser líder en el mercado.	
D	La organización hace hincapié en la permanencia y estabilidad. La eficiencia, control y el buen funcionamiento son importantes.	
6	Criterios de éxito	Preferida
A	La organización define al éxito sobre la base de su desarrollo de los recursos humanos, trabajo en equipo, compromiso de los empleados e interés por la gente.	
B	La organización define al éxito sobre la base de la tenencia de servicio único o más adecuado.	
C	La organización define al éxito sobre la base de la eficiencia, entrega de servicios básicos adecuados.	
D	La organización define al éxito sobre la base de la satisfacción de los servicios en el mercado. Ser el número uno en lo que atañe a la competencia es un objetivo fundamental.	