

Cultura organizacional en una universidad del Perú: una opinión del área administrativa, 2022.

Organisational culture in a Peruvian university: an administrative view, 2022.

Rosmery Sabina Pozo-Enciso¹, Kelly Fara Vargas-Prado², Ilse Faustina Fernández-Honorio³,
Susana Marleni Atúncar-Deza⁴, Mariana Campos-Sobrino⁵
^{1,2,3,4,5}Universidad Autónoma de Ica, Ica - Perú

ORCID: ¹[0000-0001-7242-0846](https://orcid.org/0000-0001-7242-0846), ²[0000-0002-3322-1825](https://orcid.org/0000-0002-3322-1825), ³[0000-0002-3846-7752](https://orcid.org/0000-0002-3846-7752), ⁴[0000-0002-9532-2349](https://orcid.org/0000-0002-9532-2349),
⁵[0000-0003-2017-2005](https://orcid.org/0000-0003-2017-2005)

Recibido: 11 de febrero de 2023.

Aceptado: 15 de abril de 2023.

Publicado: 01 de mayo de 2023.

Resumen- El objetivo del estudio fue conocer como es la cultura organizacional actual en una universidad del Perú, desde la opinión y perspectiva de los trabajadores administrativos. El diseño de la investigación fue cualitativo, fenomenológico-descriptivo y la muestra estuvo constituida por 20 trabajadores del área administrativa de la universidad. Los participantes del estudio indicaron sentirse en constante desarrollo tanto personal como profesional, con un clima laboral óptimo y siendo el trabajo en equipo uno de los factores más resaltantes dentro de la cultura que la organización desea tener, todo esto en conjunto es parte fundamental de toda empresa, el tener una cultura organizacional es la esencia por la que funciona una institución ya sea privada o pública. Como conclusión general se pudo conocer que la cultura organizacional de la universidad en estudio es positiva; la misma que tiene un sistema de creencias y valores institucionales que se han ido desarrollando a lo largo del tiempo y que ha sido impartido entre sus miembros lo que ha generado que se logren metas importantes como son la acreditación, el licenciamiento y el renombre de la institución.

Palabras clave: cultura organizacional, universidad, cualitativo, trabajadores, área administrativa.

Abstract— The objective of the study was to learn about the current organizational culture in a university in Ica, from the opinion and perspective of the administrative workers. The research design was qualitative, phenomenological-descriptive and the sample consisted of 20 workers in the administrative area of the university. The participants of the study indicated that they feel in constant personal and professional development, with an optimal work environment and teamwork being one of the most important factors within the culture that the organization wishes to have, all this together is a fundamental part of any company, having an organizational culture is the essence by which an institution works, whether private or public. As a general conclusion, it was found that the organizational culture of the university under study in the city of Ica is positive; it has a system of beliefs and institutional values that have been developed over time and has been imparted among its members, which has led to the achievement of important goals such as accreditation, licensing and the reputation of the institution.

Keywords: organizational culture, university, qualitative, workers, administrative area.

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: rosmery.pozo.enciso@gmail.com (Rosmery Sabina Pozo Enciso).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Este es un artículo bajo la licencia CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Como citar este artículo: R. S. Pozo-Enciso, K. F. Vargas-Prado, I. F. Fernández-Honorio, S. M. Atúncar-Deza y M. Campos-Sobrino, "Cultura organizacional en una universidad del Perú: una opinión del área administrativa, 2022", *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, vol. 11, no. 2, pp. 29-35 2023, doi: [10.15649/2346030X.3134](https://doi.org/10.15649/2346030X.3134)

I. INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional es un conjunto de valores, creencias, actitudes y supuestos que tienen en común los individuos que conforman una organización [1] y tiene como función transmitir identidad a los miembros, generar un sentido de compromiso, transmitir estabilidad del sistema social, y crear una guía y moldear el comportamiento de los miembros de la organización [2].

En la actualidad, la cultura organizacional constituye un factor relevante para las organizaciones ya que conocer sobre el comportamiento de la organización conforma un elemento estratégico, pues permitirá a los individuos que forman parte de una organización afrontar los problemas ocasionados por el entorno externo e interno y permite a la alta gerencia realizar un planeamiento estratégico adecuado que permita a la empresa ser competitiva e ir a la par con los cambios. De acuerdo con [3], considera que la cultura organizacional permitirá asegurar la continuidad y permanencia de las organizaciones. Por otro lado, una mala cultura tendrá impactos negativos en la organización ocasionando que no se desarrolle esta y un entorno de trabajo negativo con individuos poco motivados y baja productividad [4].

A nivel internacional, según la encuesta Randstad workmonitor Q3 realizada en el año 2018, países como Japón 44% y Hong Kong 46% tenían una satisfacción laboral baja [5]. Así también, un estudio realizado por Hays España en el año 2022 mostró que los trabajadores se encontraban desmotivados en un 54%, un 7% más que en el 2021, donde los principales problemas son: aumento de salario (62%), mayor reconocimiento (37%), clima laboral (27%), cambio de superior (20%), mejor horario (20%) y por último, beneficios sociales (16%) [6], mientras que en Panamá, el 60% de las personas quieren renunciar a su trabajo debido a no tener posibilidad de crecimiento laboral (42%), un mal sueldo (20%), un mal ambiente laboral (15%) y tener jefes que no saben liderar (5%) [7].

En el Perú, una encuesta realizada por Career Services Group en el 2022 a nivel país reveló que a pesar del desempleo y de las consecuencias de pandemia algunos de los responsables de los departamentos de recursos humanos se han enfocado en mejorar el clima laboral respecto a otros años, el 55% indica que se siente como una máquina en sus trabajos, el 47% indica que el clima laboral interno es malo y el 25% indica que el liderazgo en su lugar de trabajo es autoritario [8]. Todos estos indicadores forman parte directa o indirectamente de la cultura organizacional, mostrando que la organización se encuentra en peligro y que se debe hacer algo al respecto.

Estudios realizados en el año 2021 en universidades, como la Universidad Peruana de Integración Global y la Universidad Nacional de Trujillo, evidencian que la cultura organizacional es apenas apreciada [9]. Se debe tener en cuenta que la cultura organizacional genera un gran impacto en la moral, la productividad y la satisfacción de los trabajadores de cualquier organización, por lo tanto, es importante conocer cuál es la cultura que se desarrolla dentro de la misma, puesto esto permitirá de ser necesario que se transforme la cultura, orientado a los objetivos de la organización.

Debido a esto busca conocer como es la cultura organizacional actual en una universidad del Perú, desde la opinión y perspectiva de los trabajadores administrativos de la misma casa universitaria.

II. MARCO TEÓRICO

a. Cultura organizacional

La cultura organizacional, según Chiavenato [10] es un “sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros”.

Orellana [11] por su parte indica, que la cultura organizacional es parte fundamental de toda empresa, es la esencia por la que funciona una institución ya se privada o pública, expresándose mediante estrategias y procesos, la cuales son expuestas en valores empresariales, la misión y visión.

Sordo [12], indica que son un conjunto de creencias, valores y prácticas que tiene como finalidad el fiel cumplimiento de los objetivos trazados que tiene toda organización.

b. Características

Dentro de la cultura organizacional existe características principales [13]:

- Regularidad de los comportamientos observados: son las interacciones que realizan los trabajadores de una empresa; estos manejan un tipo de lenguaje y terminología propia de la institución.
- Normas: Son los parámetros de comportamiento dentro de una organización, estos suelen ser; políticas de trabajo, reglamento interno, manual de comportamiento, etc.
- Valores dominantes: Son un conjunto de principios que la organización espera que sus trabajadores adopten, su finalidad es poder ver al cliente final que es lo que lo caracteriza del resto de empresas (competencia).
- Filosofía: Es el conjunto de ideas que sirven como base para toda organización, siendo planteadas para el establecimiento de directrices que guiarán a la organización a lo largo de su vida; estos son: la misión, visión, valores, planes estratégicos, entre otros.
- Reglas: Son las normas que rigen a una organización; los antiguos miembros deben hacer saber estas reglas a los nuevos ingresos.
- Clima organizacional: Es el entorno en que el trabajan los miembros de una organización, evidenciándose la forma de interacción, comunicación, desarrollo, entre otros. Esto también es percibido por el cliente externo.

c. Modelo de la cultura organizacional

Según Schein [14], existe tres elementos fundamentales dentro de la cultura organizacional:

- **Artefactos y creaciones:** Son todos aquellos elementos visibles de una empresa; tales como; su logo, nombre, mobiliario, vestimenta del personal, oficinas, entre otros.
- **Valores:** Son aquellos valores empresariales que mueven y por la que funciona una empresa, cabe indicar que esta es una mezcla de los valores empresariales y los valores de cada miembro de conforma una corporación.
- **Suposiciones inconscientes:** Son aquellas experiencias adquiridas a lo largo de la vida de una empresa y que anteriormente han dado solución a distintos problemas que una institución ha pasado.

d. Dimensiones

Cameron y Quinn [15] indican que la cultura organizacional son los conjuntos de valores, normas y estrategias que tiene una organización, y que es reflejada en la memoria y accionar colectivo de todos los miembros de la empresa.

Las dimensiones de la variable de la cultura organizacional son las siguientes maneras [16]:

Características dominantes: Estas son todos los rasgos más destaca de toda organización, los que generan diferencia con el resto de las empresas del mismo rubro o parecido.

Liderazgo organizacional: Cada organización tiene un líder, este se encarga de realiza distintos manejos dentro de cada empresa. La finalidad de este es el fiel cumplimiento de los objetivos trazados como organización. Cabe decir que este liderazgo debe ser enfocado al punto de la admiración por parte de los colaboradores que tiene a cargo.

Gestión de empleados: Es la forma en que se fideliza al cliente interno, la intención es hacer saber que cada miembro es importante dentro de la organización desde el área en el labore.

Unión de la organización: Son los distintos mecanismos y/o estrategias que hacen que hace una empresa para que la organización se mantenga unida y en armonía, el generar esto permitirá una mayor fluidez organizacional.

Énfasis estratégico: Es el énfasis que haces saber sobre las áreas que son parte fundamental dentro de la empresa, esto debido a sus labores estratégicas que realizan como son la dirección y toma de decisiones.

III. METODOLOGÍA O PROCEDIMIENTOS

La investigación fue de tipo entrevistas en grupo y de enfoque será cualitativo [17].

El diseño de la investigación fue fenomenológico descriptivo, esto porque el investigador mediante la entrevista recogerá toda la información respecto a experiencias y opiniones de la muestra pudiendo ser esta entre distintas o comunes [17].

a. Participantes

“La población puede ser definida como el total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para sean consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación” [18]. Ante lo indicado, se determina que la población de estudio estuvo compuesta por 100 trabajadores del área administrativa de la universidad de estudio de Ica en el año 2022.

La muestra estuvo constituida por 20 trabajadores del área administrativa de la universidad, no se tendrá en cuenta los cargos y/o puestos que estas personas desempeñen dentro de la organización, teniendo solo como indicar de elección que desempeñen cargos netamente administrativos dentro de la institución a estudiar. La cantidad del tamaño de muestra fue elegido debido a la naturaleza del estudio, “los tamaños de muestras para estudios cualitativos que sean un tipo de estudio bajo la premisa de: teoría fundamentada, entrevistas o personas bajo observación, sugiere un tamaño de muestra de 20 a 30 casos a estudiar” [19].

También cabe indicar que, los estudios cualitativos (en este caso bajo la premisa de un estudio de entrevistas o personas bajo observación) no buscan generalizar los resultados obtenidos, sino que la intención e interés que debe tener un investigador al realizar este tipo de estudios es la profundidad del tema y para escoger a la muestra a estudiar se debe tener en cuenta tres factores; capacidad operativa del investigador, que la unidad de análisis sepa o tenga conocimiento del fenómeno estudiado y tiempo para la recolección de datos. Y por último he de indicar que, ‘la muestra será de “casos tipo”, donde el objetivo, de este tipo de muestra, es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no priorizando la cantidad ni la estandarización [19].

Bajo lo antes expuesto, se entiende que no se utilizó ningún tipo de muestreo para la elección del personal administrativo por entrevistar, el método fue por conveniencia y disponibilidad de trabajadores de las áreas administrativas de la universidad elegida para la realización del estudio.

b. Técnica e instrumento de recogida de datos

La técnica por utilizar será la entrevista.

El instrumento utilizado para realización de la entrevista fue una guía de entrevista (Ver Tabla 1).

Tabla 1: Ficha técnica: Guía de entrevista de Cultura Organizacional.

| Ítem | Descripción |
|-------------------------------------|--|
| Objetivo del estudio | Conocer la cultura organizacional de una universidad del Perú, desde la opinión y perspectiva de los trabajadores administrativos. |
| Tipo | Cualitativo |
| Fuente de información | Trabajadores del área administrativa |
| Método de recolección de datos | Entrevista |
| Instrumento de recolección de datos | Guía de entrevista |
| Tiempo | Tiempo de entrevista entre 30 a 45 minutos por persona. |
| Autor | Rosmery Sabina Pozo Enciso |

Fuente: Elaboración propia.

c. Métodos de procesamiento de datos

Se realizó la aplicación del instrumento con ayuda de una guía de entrevista a toda la muestra planteada, esto fue realizado mediante reuniones virtuales. Las entrevistas fueron realizadas entre el 15 de noviembre del 2022 y finalizaron el día 15 de diciembre del 2022, una vez obtenidas las respuestas de cada encuestado se pasó toda la información recogida de las entrevistas en documentos Word 2019, cada documento fue nombrado mediante un código de entrevista, con la finalidad de mantener confidencialidad de los trabajadores.

Luego de tener toda la información en digital se subió toda la data al programa [MAXQDA](#) en su versión 2022 de evaluación cualitativa, donde se realizó todo el procesamiento de las entrevistas realizadas.

Los resultados obtenidos fueron expuestos de manera descriptiva y en prosa (cualitativamente), los mismo que sirvieron para dar respuesta al objetivo planteado, la discusión de resultados y conclusiones de la investigación.

d. Consentimiento

Cada personal administrativo fue respectivamente notificado sobre la intención del estudio mediante un documento de consentimiento informado en el que se exponía toda información relacionada con la investigación, comunicándoles sobre el objetivo del estudio, costos, si iban hacer expuesto algún riesgo, entre otros apartados. Cada uno leyó el documento y los que aceptaban a participar debían de firmar dicho documento y para luego ser devuelto al investigador. Adicional a ello se les informó que todo dato personal se iba a manejar de manera anónima, eso quiere decir que dentro del trabajo no se iba a exponer ningún dato sobre los participantes tales como: nombres, documentos de identidad, puesto de trabajo u otra información que pudiera atentar la confidencialidad de datos y que se iba a respetar dicha información de acuerdo con la “Ley de protección de datos personales” [\[20\]](#).

IV. RESULTADOS ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los participantes del estudio indicaron estar en una cultura organizacional positiva siendo conscientes que la universidad muestra una cultura organizacional buena, esto es parte fundamental de toda empresa y es la esencia por la que funciona una institución ya sea privada o pública, expresándose mediante estrategias y procesos, la cuales son expuestas en valores empresariales, todo ello apoyado con lo dicho por Orellana [\[11\]](#), teniendo como características principales un buen clima laboral, regularidad de los comportamientos y con una filosofía (misión y visión) consciente entre los integrantes de la institución, siendo estas características muy importantes al hablar sobre cultura organizacional tal y como expone Chiavenato [\[13\]](#). Lo encontrado en plano general difiere con lo encontrado Vásquez [\[21\]](#) donde encontró que la universidad tiene que cambiar mucho el tema de su cultura organizacional, debido a que se refleja varios factores negativos dentro de ella, siendo entre ellos; el alto nivel burocrático con el que se manejan, mentiras, desidias, despreocupación institucional, mezquindad, falta de liderazgo y orden. Debemos de tener en cuenta que la cultura organizacional impacta y por lo tanto repercute en todo, desde el rendimiento del personal hasta como es percibida por los clientes, por lo cual es necesario que se le dedique tiempo para analizar porque la cultura organizacional es como es y si es necesario que siga así o se cambie con el objetivo que las personas de la organización tengan claro cómo es la empresa y se mantengan alineadas.

Debido a la importancia de la cultura organizacional dentro de la organización, se realizó un análisis a través de un estudio cualitativo de las respuestas obtenidas por los entrevistados sobre cultura organizacional de la universidad del Perú, en el análisis se revisaron 6 distintas categorías las cuales fueron: características dominantes, énfasis estratégico, liderazgo organizacional, criterios de éxito, gestión de empleados y unión de la organización.

Primero, se analizaron las características dominantes, donde el personal administrativo entrevistado indicaron las particularidades y las características más distintivas que sentían dentro de la empresa fue que sentían que tenían un buen ambiente laboral dentro de la organización, también destacaron el trabajo en equipo, indicando la existencia de un pensamiento colaborativo siendo un factor importante para poder identificarse con la universidad, siendo su meta más importante, hasta el término de la investigación, y por la que están enfocados por el momento es en obtener la revalidación para la casa universitaria. Otro aspecto analizado dentro de la categoría fue saber si los miembros tienen claro cuál es la misión fundamental de la organización se evidenció que si conocían la misión de la universidad siendo las respuestas más recurrentes: ofrecer un servicio de calidad académico, formar buenos profesionales futuros y con competencia académica y que estos salgan de la casa de estudio con pensamiento crítico. Y por último dentro del análisis se analizó que les generaba sentirse orgullosos de su lugar de trabajo, las respuestas iban desde tema de valores corporativos como el trabajo en equipo y la solidaridad entre áreas, otros sentían mostraron su orgullo de pertenecer a la organización por la infraestructura que poseía y el renombre que esta poseía también que algunos de ellos fueron parte del trabajo

de licenciamiento de la universidad, en su momento, y que se sienten motivados en esta nueva meta de renombramiento que les haría generar un sentimiento mucho mayor de orgullo por la institución a la que pertenecen. Esto muestra diferencia con lo encontrado por Kitsutani [22], donde halló que la cultura organizacional de la universidad aún no se encuentra consolidada, mostrando falta de consistencia e integración entre los miembros, generando que no haya una coordinación interna efectiva ni gestión sólida dentro de la institución y que es provocada por una falta de liderazgo aún no consolidado. Es importante que se tenga en cuenta que las características dominantes de la cultura organizacional son las que definen la identidad e imagen por lo tanto si no se reconocen por la gente que trabaja con la organización tampoco por los clientes.

En segundo lugar, se analizó el liderazgo, el cual es sin duda alguna uno de los pilares claves para el logro de la calidad en cualquier organización y mucho más en la educación superior, esto debido a que los líderes serán capaces de aclarar roles y responsabilidades, optimizar la gestión de las personas y procesos, garantizar la asignación adecuada de recursos entre otras actividades. Como se puede observar el líder tiene una gran importancia, la mayoría de los entrevistados considera que si existe un liderazgo dentro de la organización y los estilos de liderazgo identificados son el democrático o participativo, las características que más valoran los entrevistados respecto a este estilo de liderazgo es que permite la participación de los empleados en la toma de decisiones, a través de opiniones o ideas además, realizan sus actividades de manera colectiva, organizada y responsable, y permiten una comunicación horizontal. Asimismo, también reconocen el liderazgo transformacional, el cual es valorado porque sienten que su líder está dispuesto a enseñarles, explicarles sobre alguna duda y además de la seguridad que pueda tener en la toma de decisiones, aunque es consciente de que nadie es perfecto y se puede equivocar, no obstante, una minoría considera que no existe liderazgo. Conviene subrayar que el rol de líder exige y brinda la posibilidad de dar retroalimentación, sin embargo, una gran mayoría de los participantes no consideran que exista una retroalimentación, o una retroalimentación adecuada o no conocen el concepto de este, mientras que una minoría considera que se realizan actividades de monitoreo a través de medios electrónicos, reuniones entre otros. De igual importancia, la motivación es una parte fundamental como parte de liderazgo, proceso que en la totalidad de las entrevistas se evidencia que no se lleva a cabo. Lo encontrado difiere con lo hallado Rivas [23], donde concluyó que la cultura organizacional predominante es burocrática en las universidades de estudio y con Turpo, et al [9] que encontró que “entre el profesorado de la universidad estudiada prevalece una cultura organizacional jerárquica, donde prima el cumplimiento y control de las normas en los compromisos de trabajo”.

La gestión de empleados es importante ya que permite que se gestione el capital humano de una empresa al igual que otras áreas de la empresa, teniendo que ser eficaz y eficiente, por lo tanto, implica asegurarse que los empleados se encuentren satisfechos dentro de la organización a la que pertenecen, para lo cual se han analizado, como la organización ayuda en el desarrollo profesional de sus empleados, la totalidad de los empleados manifiesta que como principal herramienta de desarrollo, la universidad les brinda capacitación, así como financiamiento de producciones intelectuales. Con respecto a los tipos de capacitación que se llevan a cabo, éstas pueden ser tanto virtuales como presenciales y en diversos temas como desarrollo de habilidades blandas, como: comunicación y liderazgo; y habilidades duras, como: las concretas para la labor de cada uno; y el manejo de herramientas informáticas. Acerca de las recompensas que se brindan en la empresa es importante recalcar que la mayoría de los empleados manifiestan que éstas no se dan de ningún tipo, ya sean para llenar necesidades intrínsecas o extrínsecas, y solo consideran que las pocas recompensas que reciben son para el aniversario laboral, el compartir de navidad y de fin de año. Finalmente, el siguiente aspecto analizado es referente a cuáles serían los motivos para que un empleado deje de su puesto de trabajo actual, manifestando que entre los aspectos más relevantes que harían que renuncien a su trabajo involucrar el tema de la remuneración, tales como si el sueldo no va acorde con sus labores, el poco crecimiento profesional dentro del área y que no les reconozcan su compromiso. Lo encontrado tiene similitud con lo encontrado por Almeida [24] donde concluyó que la empresa muestra un buen clima laboral por parte de los trabajadores y esto es reflejado a los clientes externos, pero si tienen que mejorar en el planteamiento de retos de productividad a los trabajadores, debido a que se evidenció que no todos los trabajadores se sienten motivados a realizarlos.

Se debe entender que para lograr que la organización funcione correctamente es importante conseguir la unión en los equipos de trabajo, parte fundamental para lograr esto son los valores que comparten en la organización. De acuerdo con los encuestados, los principales valores que rigen la organización y se promueven ahí son el respeto, liderazgo, solidaridad y responsabilidad. Asimismo, se ha podido identificar que los participantes tienen reconocidos algunos elementos de la cultura organizacional, es decir, conocen que la universidad cuenta con valores, misión y visión establecidos y que permiten identificar rápidamente el objetivo el cual es brindar una educación de calidad. Finalmente, el respeto por el equipo y la organización es fundamental, y los colaboradores manifiestan que tanto los jefes inmediatos como en los propios equipos de trabajo en los cuales actualmente se desarrollan se evidencia el respeto y consideración siguiendo los principios que tienen dentro de la institución. Lo encontrado difiere con lo hallado Rivas [23], donde encontró que los trabajadores no se sienten parte de la empresa, esto debido a que no se les incluye o se le pide su opinión en la toma de decisiones de las universidades.

Dentro de la categoría del énfasis estratégico se realizó el análisis si los trabajadores conocían o tenían claro cuáles eran los objetivos de la organización, mostrando que el personal asimila como objetivos de la organización lo expuesto tanto en su misión como visión organizacional, mientras que otros indican que los objetivos están enfocados en la formación y desarrollo de profesionales capaces con responsabilidad social universitaria capaces de adaptarse a la realidad de peruana, pero en un general no existe un enfoque claro de cuál es el objetivo en concreto que la universidad quiere reflejar, esto se evidencia en las respuestas emitidas por el mismo personal administrativo. Pero caso distinto pasa al momento de indicar de quienes son las personas y como realizan la toma de decisiones importantes tanto en sus áreas como en la organización, los entrevistados tienen plena conciencia y conocen quienes son estas personas y están conforme que las decisiones sean tomadas por los altos rangos tanto de cada área como de la universidad. Dentro de su opinión hacen saber que consideran que las tomas de decisiones están siendo realizadas por las personas idóneas y que van acorde a los puestos que tienen, también hacen énfasis que estas personas se encuentran en la capacidad tanto académica y humanística de realizar estas acciones. Ahora toda organización tiene como parte de estratégica siempre brindar a sus trabajadores todas las facilidades, tangibles e intangibles, para que estos puedan desempeñarse de la mejor manera; ante ello, el personal indica que la universidad les brinda todo los equipos necesarios para desempeñar sus labores de manera óptima y eficaz, evidenciando que la institución siempre se encuentra en constante evolución y esto también más allá de infraestructura y logística, consideran que la universidad siempre trata de crear buenos ambientes laborales donde desempeñarse; lo que genera que el personal se sienta a gusto con su lugar de trabajo. Lo hallado guarda similitud con lo encontrado por Rodríguez [25], que concluyó que los trabajadores se encontraban satisfechos dentro de la empresa, sintiendo un ambiente amigable para trabajar, pero sienten que podría mejorar respecto al control y estructura organizativa, con el fin de que los objetivos planteados dentro de la organización puedan ser cumplidos a cabalidad.

Y, por último, se analizó la categoría de criterios de éxito; donde se consultó a los entrevistados que consideraban ellos que tomaba como éxito la universidad, las respuestas más frecuentes fueron dos; una de ellas fue respecto al tema económico; al ser una empresa privada

- [8] Gonzales O, “El 65% de peruanos se siente motivado para ir a trabajar pese a coyuntura política y económica”, 2022, Revista Ganamas, <https://revistaganamas.com.pe/el-65-de-peruanos-se-siente-motivado-para-ir-a-trabajar-pese-a-coyuntura-politica-y-economica/>.
- [9] Turpo O, Pérez A, Pérez G, Lazo M, “Cultura en universidades peruanas: estudio de caso”, Rev Ven Ger, 26(93), 192-208, 2021, <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223013/html/>.
- [10] Chiavenato I, “Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición”, México: Mc Graw Hill, p.350, 2006.
- [11] Orellana P, “Cultura organizacional”, 2020, <https://economipedia.com/definiciones/cultura-organizacional.html>.
- [12] Sordo A, “Cultura organizacional: tipos, elementos y ejemplos extraordinarios”, 2021, <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional>.
- [13] Chiavenato I, “Comportamiento organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda Edición”, Editorial Mc Graw Hill, 2009.
- [14] Schein E, “La cultura empresarial y liderazgo: Una Visión dinámica”, Barcelona, Plaza & Janes Editores S.A., 1988.
- [15] Cameron K, Quinn R, “Diagnosing and changing organizational culture, Based on the competing values Framework, Tercera edición”, San Francisco, Jossey-Bass, 2011.
- [16] Ibarra M, “Análisis de la cultura organizacional y estilos de liderazgo educativo en dos establecimientos de Alto Rendimiento de la comuna de Cauquenes” [Tesis de Maestría, Universidad de Talca], 2019, <http://dspace.uta.cl/handle/1950/12056>.
- [17] Hernández-Sampieri R, Fernández C, Baptista P, “Metodología de la investigación, Sexta edición”, Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2014.
- [18] Ñaupas H, Valdivia, M, Palacios J, Romero H, “Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de tesis, Quinta edición”, Editorial Ediciones de la U, p. 334, 2018.
- [19] Hernández-Sampieri R, Mendoza C, Metodología de la investigación, Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Grupo editorial Mc Graw Hill Education, p. 428, 2018.
- [20] Ley 29733 de 2011, “Ley de protección de datos personales”, Julio 3, 2011, Diario El Peruano, 2011.
- [21] Vásquez J, “Comprensión de la cultura organizacional de la Universidad Nacional de Trujillo: una mirada desde sus actores sociales – 2018” [Tesis de Maestría, Universidad Privada Antenor Orrego], 2019, <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/5614>.
- [22] Kitsutani E, “Cultura organizacional en una universidad privada de la sierra central del Perú: Un estudio de caso” [Tesis de Maestría, Universidad Antonio Ruiz de Montoya], 2020, <https://repositorio.uarm.edu.pe/handle/20.500.12833/2102>.
- [23] Rivas A, “Cultura organizacional de las universidades públicas del Municipio Cabimas”, Rev Invest Cienc Admi, 14(4), 80-93, 2020, <http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i14.82>.
- [24] Almeida A, “Estudio cualitativo de la cultura organizacional de una institución financiera aplicando el modelo de Schein”, [Tesis de grado para optar al título de Ingeniero Industrial, Escuela Politécnica Nacional], 2019, <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/20964>.
- [25] Rodríguez D, “Diagnóstico de la cultura organizacional en una Pyme del sector gastronómico de la ciudad de Cali” [Tesis de licenciamento, Universidad Icesi], 2020, https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/87427.
- [26] Navarro G, “Cultura organizacional en los trabajadores de la empresa PROFUTURO AFP filial Iquitos, Periodo 2020” [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada de la Selva Peruana], 2020, <http://repositorio.ups.edu.pe/handle/UPS/163>.