



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SEDE  
ESMERALDAS

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO**

**ANALISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE DOCENTES DE  
LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS**

**PREVIO AL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL**

**AUTOR**

**JUAN JOSÉ ANDRADE ALCIVAR**

**ASESORA**

**MGT. MARIA DE LOURDES SOLIS MURILLO**

**FEBRERO/2023**

## **Tribunal de graduación**

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el Reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

---

**Presidente Tribunal de Graduación**

Mgt. Freddy Leonardo Betancourt Aguilar

---

**Lector 1**

Mgt. Freddy Leonardo Betancourt Aguilar

---

**Lector 2**

Mgt. Luis Enrique Hidalgo Solorzano

---

**Coordinador Ciencias empresariales**

Mgt. Cristina Mendoza Macías

---

**Director de Tesis**

Maria de Lourdes Solis Murillo

**Fecha: Esmeraldas, febrero 2023**

## **Autoría**

Yo, **Juan José Andrade Alcívar** portador de la cédula de ciudadanía N° 0803728146, constato y declaro que esta investigación es de mi autoría, respetando todas las fuentes de información, realizando sus respectivas citas pertinentes.

Siendo así que, el contenido de este trabajo de grado es de única responsabilidad legal y académica de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y del autor.

---

Juan José Andrade Alcívar

CC:0803728146

## **Dedicatoria**

A Dios por ser quien guía mis pasos y me bendice en todo momento, siendo el que me bendice y guía con una sabiduría enorme de ayudarme a elegir mi universidad y carrera.

A mis padres por siempre brindarme el apoyo en todo momento, siendo implacables en su ardua tarea de padres.

A mis hermanos quienes han estado en momentos difíciles apoyándome y motivándome a seguir luchando, esto es una pequeña muestra de gratitud hacia ellos.

*Juan José Andrade Alcívar*

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por haberme orientado e iluminado para la culminación de esta etapa de mi vida.

A la plana de docentes de la PUCESE, por permitir el desarrollo del presente estudio, gracias a su aporte y colaboración fue posible el logro y culminación de esta investigación.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, por formarme profesionalmente y a todos los docentes por sus conocimientos impartidos.

A mi directora de tesis Mgt. Yanina Bazurto Roa y a mi profesora de titulación Mgt. María de Lourdes Solís por su colaboración al brindarme sus conocimientos para ponerlos en práctica en la realización de esta tesis.

***Juan José Andrade Alcívar***

## **RESUMEN**

Analizar la cultura organizacional en el área de docente de la PUCESE en el año 2022 es el centro de esta investigación, a través de la cual se pretendió describir el contexto laboral actual, valorar las dimensiones de la cultura organizacional y recomendar acciones por dimensiones que fortalezcan la cultura organizacional. Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño deductivo permitiendo describir las variables centro de estudio sin manipularlas partiendo de premisas. El instrumento aplicado fue el Cuestionario para medir la Cultura Organizacional, creado por Socha y Olmos (2016) permitiendo comprender los factores que posee la cultura organizacional partiendo de las dimensiones; valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía. Este estudio concluyó que los docentes mantienen un alto nivel de control y cumplimiento de las normas, disposición de herramientas, progreso profesional y personal, metas, objetivos, misión y visión claras. Además, las dimensiones que presentaron mayor influencia en la cultura organizacional fueron el clima y la filosofía organizacional. Por último, se constató que los docentes de la PUCESE adoptan principios aplicados de manera eficaz para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución.

**PALABRAS CLAVE:** Cultura organizacional, Institución educativa, empresa, clima y filosofía empresarial.

## **ABSTRACT**

Analyzing the organizational culture in the teaching area of the PUCESE in the year 2022 is the center of this research, through which it was intended to describe the current work context, assess the dimensions of the organizational culture and recommend actions by dimensions that strengthen organizational culture. This research was developed under a quantitative approach, with a deductive design that allowed describing the study center variables without manipulating them; starting from premises. The instrument applied was the Questionnaire to measure Organizational Culture, created by Socha and Olmos (2016) to understand the factors that organizational culture possesses based on the dimensions; values, beliefs, climate, norms, symbols and philosophy. This study concluded that teachers maintain a high level of control and compliance with the rules, availability of tools, professional and personal progress, clear goals, objectives, mission and vision. In addition, the dimensions that had the greatest influence on the organizational culture were the climate and the organizational philosophy. Finally, it was found that PUCESE teachers will adopt principles applied effectively to fulfill the objectives proposed by the institution.

**KEYWORDS:** Organizational culture, educational institution, company, climate and business philosophy.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Tribunal de graduación.....	ii
Autoría .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
Presentación del tema de investigación.....	1
Planteamiento del problema.....	3
Justificación .....	4
Objetivos .....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos .....	5
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. Bases teóricas científicas .....	6
2.1.1 Cultura organizacional.....	6
2.1.2 Características de la cultura organizacional.....	8
2.1.3 El comportamiento organizacional .....	9
2.1.4 Dimensiones de la cultura organizacional.....	11
2.1.5 Elementos de la cultura organizacional .....	11
2.2 Antecedentes .....	12
2.3 Marco legal .....	15
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	17
3.1 Tipo de investigación.....	17

3.2 Definición y operacionalización de variables.....	18
3.3 Métodos.....	19
3.4 Técnicas e instrumentos.....	19
3.5 Población y muestra.....	20
3.6 Análisis de datos.....	20
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>21</b>
4.2 Análisis e interpretación de los resultados.....	21
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>28</b>
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>31</b>
5.1 Conclusiones.....	31
5.2 Recomendaciones.....	32
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>33</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>38</b>
Anexo 1:.....	38

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	<b>Definición conceptual y operacionalización de las variables .....</b>	<b>18</b>
<b>Tabla 2</b>	<b>Dimensiones de la cultura organizacional .....</b>	<b>19</b>
<b>Tabla 3</b>	<b>Recomendaciones para fortalecer la cultura organizacional.....</b>	<b>27</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1 Cultura Organizacional General .....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 2 Dimensión Valores.....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 3 Dimensión Creencia .....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 4 Dimensión Clima .....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 5 Dimensión Normas .....</b>	<b>25</b>
<b>Figura 6 Dimensión Símbolos .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 7 Dimensión Filosofía.....</b>	<b>26</b>

# INTRODUCCIÓN

## Presentación del tema de investigación

Hoy, la cultura organizacional es un aspecto importante dentro de la productividad y competencia organizacional (Cújar, 2013). Además, la cultura organizacional se considera un factor importante en el cambio organizacional (Jung, 2009), la eficiencia y el logro de resultados organizacionales (Toca y Carrillo, 2009).

“La cultura organizacional se suele entender como los valores, creencias y principios básicos comprendidos por los miembros de la organización” (Julia, Daniel y Raquel., 2004, p.59). La cultura organizacional en sí es una especie de estándar que todo el personal relevante y los responsables de la operación de la empresa deben cumplir. Cuando se trata de estándares, se refiere a las reglas que todos los miembros de la empresa deben cumplir para que pueda proceder de manera organizada y con el mayor respeto entre colegas.

Verbeke et, al. (1998) describen que la cultura organizacional se basa fundamentalmente en tradiciones derivadas de creencias, ideas y valores. Es una estructura fundamentalmente estudiada por la antropología, y ha sido estudiada desde una perspectiva holística porque integra patrones cognitivos y conductuales. En la parte cognitiva, la cultura organizacional se considera un sistema de adquisición de conocimientos, estándares, ideas, creencias, valores y normas para la ejecución y la toma de decisiones, para que los empleados puedan actuar de manera aceptable, valiosa y esperada en la organización.

La Real Academia de la Lengua Española (2020) define al teletrabajo como “trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicaciones para cumplir con las cargas laborales asignadas” (p.1)

El trabajo remoto o (teletrabajo) es un trabajo realizado a distancia de tiempo completo o parcial. Requiere conocimiento y uso intensivo de las TIC s2, trae herramientas de optimización e innovación (Havriluk, 2010).

La Asociación Española de Teletrabajo lo define como ejecutivo actividades laborales que utilizan tecnologías informáticas y comunicacional (TIC); también conceptualizado como actividades realizadas fuera del espacio físico. Empresas comprometidas con el trabajo y que utilizan sus conocimientos al servicio del mismo trabajo. Plantillas, sistemas de contratación independientes o autónomos, arrendamientos de servicios, entre otros (Busto y Mazo, 2011).

Es decir, la combinación de las TIC y el trabajo, llegan cuando el producto está terminado. El último es trabajo a distancia o E-Work en inglés. Este concepto define lo que es desarrollar funciones profesionales realizadas por no profesionales. En realidad, en la empresa para la que trabaja, pero en realidad a través de utilizar la tecnología de la información (TIC) requerida para cumplir con su objeto de trabajo.

Las instituciones de educación superior (universidades) cumplen un papel trascendental en los cambios de cada aspecto de la vida actual de todo país, ante las diferentes tendencias, el recurso humano se ha convertido en pilar indiscutible para el cumplimiento de las demandas del entorno cada vez más cambiantes y exigentes respecta al campo laboral en el cual buscan insertarse los egresados de las distintas casas de estudios, para lo cual la universidad debe acatar plenamente sus siete principios constitucionales: autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integridad, autodeterminación de ideas y producción de conocimiento, en el diálogo del conocimiento, pensamiento universal y tecnología y producción científica global; Las instituciones de educación superior deben incorporarlo a sus objetivos y funciones (LOES, 2020).

Como centro educativo, una universidad es una organización. Como cualquier otra organización, está compuesta por un conjunto de elementos estrechamente relacionados, como la estructura organizativa, la toma de decisiones y las características de las personas que se ganan la vida en ella. Todos estos elementos están integrados en la llamada cultura organizacional, previamente Robbins (2004) firmó que la cultura organizacional se refiere a un sistema que comparte significado entre sus miembros y distingue a una organización de otra.

Asimismo, como todos sabemos, una cultura fuerte y sólida no la crean y mantienen ellos mismos, sino que la organización y sus participantes tienen la responsabilidad de mantener, difundir e incluso cambiar esta cultura cuando sea necesario. Las universidades

del Ecuador se vieron en la necesidad de transportarse a una modalidad de teletrabajo con todo su personal, por ende, el área principal que fue la que mayor cambio sufrió es el área de docentes de la PUCESE.

La emergencia de salud hizo que las instituciones de educación superior se adaptaran a la situación durante la pandemia de COVID 19. Allí se hicieron cambios y se implementó una estrategia de formación académica continua. Si bien causó graves daños, se comenzó a implementar recomendaciones a través del aprendizaje. Esta crisis obligó a lograr resultados positivos en tecnología e innovación, si no es así, la implementación del modelo de oficina remota como primera opción sería incluido mucho más tarde.

## **Planteamiento del problema**

En la actualidad las entidades de educación superior (universidades) han sufrido una serie de cambios a su cultura organizacional dado la situación actual del país con respecto a las nuevas formas de trabajo, vida y movilidad, se vieron en la obligatoriedad de ser transferidas todas a la modalidad virtual, con excepción de algunas funciones que no se pueden hacer de forma remota en una entidad de educación superior.

Por más de un año se han impartido clases de manera virtual dándole paso a nuevas maneras de enseñanza haciendo que los profesores deban adaptar nuevas formas y prácticas de enseñanza para poder capacitar a sus estudiantes de la mejor manera y sin caer en la monotonía y llevar a los estudiantes ha el aburrimiento.

Por lo tanto, es importante conocer cómo sienten en este momento la cultura organizacional debido a los cambios que se han dado en la estructura universitaria, ya que son ellos los que han sufrido un gran cambio en su forma de trabajar y su estructura de la cultura organizacional.

Las universidades actualmente han ido reincorporando al personal a sus diferentes sitios de trabajos con diversas normas de bioseguridad y demás, pero su cultura organizacional como fue afectada durante la época de modalidad totalmente virtual y cero contactos con los diferentes individuos de manera física y presencial, ¿Cómo se percibe la cultura organizacional en el área de docentes de la PUCESE?

## **Justificación**

La cultura organizacional se refiere a cómo los empleados perciben ciertas características de la organización; manejo de conflictos, trabajo en equipo (Murillo y Torres, 2006), así es como la cultura en la organización es manejada por las normas y expectativas compartidas por todos los miembros de la organización. Por lo que es también la razón por la que una organización es diferente a otra (Chiavenato, 1999).

El pilar principal de esta investigación es analizar la cultura organizacional en el campo de los docentes en Esmeraldas, sede de la PUCESE, con el fin de esclarecer cómo es su cultura organizacional en el campo de los docentes, pues esta investigación tiene como propósito descubrir en qué estado se encuentra la cultura, la organización, la política, los cambios en la calidad, sus sentimientos sobre el lugar de trabajo, determinan su clima laboral en los últimos dos años, porque diferentes circunstancias han cambiado mucho la cultura organizacional de todas las instituciones del país.

Por ello, es conveniente mencionar de cómo una buena cultura organizacional puede mejorar la calidad del trabajo, no solo hablando de las condiciones laborales, sino también mejorando la productividad y el desempeño de los empleados, afectando a los empleados, reduciendo así el riesgo de rotación de personal interno en la empresa.

También, esta investigación dará un gran aporte al campo investigativo, ya que habrá nuevas opciones de investigación para su desarrollo.

Además, se ha constatado que una cultura orientada a las personas tiene un impacto importante en la satisfacción laboral, el compromiso y la estabilidad laboral. La calidad del trabajo mejora la felicidad, que depende del tipo de trabajo y de la cultura organizacional dominante (Murillo y Torres, 2006).

Por eso es necesaria esta investigación, porque queremos saber cuáles son los síntomas entre los docentes al inicio de esta nueva etapa, cómo se ven afectados desde diferentes ángulos, y cómo se desarrollan entre los compañeros.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

- Analizar la cultura organizacional en el área de docente de la PUCESE en el año 2022

### **Objetivos específicos**

- Describir el contexto laboral actual en los docentes de la PUCESE.
- Valorar las dimensiones de la cultura organizacional en los docentes de la PUCESE
- Recomendar acciones por dimensiones que fortalezcan la cultura organizacional en los docentes de la PUCESE

# CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

## 2.1. Bases teóricas científicas

Las bases teórico-científicas de la presente investigación están conformadas por los conceptos de cultura organizacional, respecto de los cuales se analizan su definición por diferentes autores, algunas posiciones teóricas relevantes que se pueden encontrar en las publicaciones y consultadas, y los indicadores más usuales para medir su estado en estudios empíricos.

Por consiguiente, Siliceo et. al (1999), define a la cultura organizacional como “el sistema de valores, creencias, actitudes, hábitos, normas y políticas que dan identidad, personalidad y destino a una organización en el logro de sus fines económicos y sociales” (p. 7). Cada uno de esos elementos en sus manifestaciones concretas, permiten distinguir a una organización de sus homólogas, y propician el sentido de identidad y pertenencia de las personas en su lugar de trabajo.

### 2.1.1 Cultura organizacional

En los últimos años, la cultura organizacional se ha convertido en un aspecto importante debido a los continuos cambios en el entorno que afectan el comportamiento interno de la empresa.

Según Kuper (2001) citado por Morelos y Fontalva (2014), el término cultura tiene muchas manifestaciones. Los académicos dicen que, a mediados del siglo XIX, los antropólogos Alfred Kroeber y Clyde K. Klukhohn, recopilaron cerca de 300 formas de definirlo en un libro clásico. Posteriormente, entre 1929 y 1950, los científicos norteamericanos formaron el significado de al menos 157 términos, entre los que explicaron algunas de las razones de la diversidad a partir de conceptos culturales. Por

tanto, se puede decir que, para algunas personas, cultura es un término general con dos significados claros. Por un lado, “se refiere a un combinado de costumbres y logros de una época o nación; por otro lado, se refiere a otras expresiones complejas de arte, erudición, sabiduría y sensibilidad humana” (Chiavenato, 2009, p. 176).

Se trata de ver el impacto de cada cultura en la empresa, porque cada cultura tiene su propia identidad y valores, en los que produce un modo de acción, donde gestiona la percepción e interiorización de los empleados, y descubre cuáles son las características más poderosas. Trabaja para ellos y fortalece la cultura de la organización con todos los empleados en mente.

Concretamente, García (2006) afirmó que la cultura es la visión rectora del comportamiento y la práctica, las creencias y los valores, y los empleados de una organización deben adaptarse. De manera similar, León (2001) Teniendo en cuenta que los miembros de una organización comparten experiencias, ideologías y expresiones culturales, estas experiencias ideologías y expresiones culturales se comunican entre sí y generan un sentido de identidad y pertenencia. En este sentido, Adeyoyin (2006) afirmó que la cultura organizacional moldea el comportamiento de las personas en el trabajo y cuando fortalece su compromiso con la empresa genera productividad.

Schein (1992) define la cultura organizacional como un modelo que comparte supuestos básicos El equipo ha aprendido el modelo resolviendo problemas de adaptación externa e integración interna, y ha trabajado en estos temas el tiempo suficiente para ser considerado efectivo, por lo que es valioso. Enseñe a los nuevos miembros cómo comprender, pensar y sentir correctamente estos problemas.

Robbins (2009) dicta referente a la cultura organizacional que “es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras” (p. 551). Por otra parte, Chiavenato (2009) hace referencia que la cultura organizacional “está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de ésta, en su cumplimiento participan todos los miembros” (p. 20).

Así mismo, Hellriegel y Slocum (2009) manifiestan que “La cultura organizacional refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten sus miembros” (p. 458). Por ende, la cultura organizacional se puede definir como un

conjunto de actitudes de comunicación interpersonal en una organización, con elementos comunes que se representan de manera tangible e intangible, situación que permite comprender las diferentes e importantes características de los distintos departamentos de la organización.

Por lo tanto, el término cultura organizacional es imprescindible porque puede reaccionar de manera diferente a la situación o comportamiento de la organización colaboradores, y es posible comprender la naturaleza de la cultura organizacional, entender cómo sus colaboradores interpretan y reaccionan a su realidad.

### **2.1.2 Características de la cultura organizacional**

El mundo organizacional ha ido evolucionando a lo largo del tiempo y con él toda la concepción respecto a las relaciones laborales. Este cambio de paradigmas se dio gracias a la inclusión de la psicología en el mundo empresarial, que permitió estudiar el comportamiento y la dinámica que se da en las relaciones interpersonales al interior de las empresas y su repercusión en el desempeño laboral.

Chiavenato (2009) señala que “La cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización” (p. 464). Estas son las características básicas que crean ventaja competitiva y productiva entre los que conforman la organización.

De igual manera Chiavenato (2002) desarrolló un modelo que considera los determinantes ambientales de la motivación para estudiar el comportamiento motivacional, el modelo parte de las siguientes premisas:

1. Los individuos tienen ciertos motivos o necesidades básicas que representan comportamientos potenciales y afectan el comportamiento solo cuando son provocados.
2. El hecho de que estos comportamientos estén motivados o no depende de la percepción que tenga el individuo de la situación o el entorno.
3. Los atributos especiales del entorno ayudan a inspirar o inspirar determinadas motivaciones. En otras palabras, las motivaciones específicas afectan el

comportamiento solo cuando son provocadas por influencias ambientales apropiadas.

4. Los cambios percibidos en el entorno conducirán a algunos cambios en el patrón de excitación.
5. Toda motivación es satisfacer una necesidad. El modelo de motivación inducida determina el comportamiento; un cambio en el modelo conducirá a un cambio en el comportamiento.

Robbins (2009), refiere siete características principales que al reunirse capturan la esencia de la cultura organizacional:

1. Innovación y aceptación de riesgos. Anima a los empleados a que sean creativos y tomen riesgos.
2. Atención a los detalles. Se requieren que los empleados muestren precisión, análisis y atención a los detalles.
3. Orientado a resultados. Se centra en los resultados o eventos, no en las técnicas y procesos utilizados para lograrlos.
4. Orientado a las personas. Decisiones tomadas por la dirección teniendo en cuenta el impacto de los resultados en el personal de la organización.
5. Orientación a equipos. El grado en que las actividades laborales están organizadas por equipos en lugar de individuos.
6. Agresivo. ¿En qué medida las personas son emprendedoras y competitivas, en lugar de buscar soluciones fáciles?
7. Estabilidad. En comparación con el crecimiento de las actividades organizacionales, enfatizan el statu quo.

### **2.1.3 El comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional se define como la gestión del comportamiento humano en la organización, así como su predicción y comprensión. La importancia del comportamiento radica en la interrelación de disciplinas, tales como: teoría

organizacional, desarrollo organizacional, gestión de recursos humanos; enfoque en explicar y comprender los comportamientos individuales y grupales en las organizaciones (Luthans, 2008).

De manera similar, Gibson (2002) citado por Salazar (2012) señaló que el comportamiento organizacional investiga la influencia de los individuos, grupos y estructuras en el comportamiento organizacional para aplicar este conocimiento a su desarrollo.

A través de la última definición, podemos reconocer que el comportamiento organizacional se encarga de estudiar el comportamiento humano en el lugar de trabajo, es decir, el emparejamiento que debe existir entre personas y organizaciones, porque este conjunto de características incide directamente en la efectividad y productividad de la organización.

La teoría del sistema propone que los grupos y organizaciones se consideran entidades vivas compuestas por personas que interactúan permanentemente. Este tipo de interacción permite que los miembros se comuniquen e influyan entre sí, sin embargo, esta influencia puede ser positiva o negativa, por lo que las personalidades y características culturales de los miembros de la organización afectarán y se verán afectadas por la vida cotidiana y superará los límites de la organización se vuelven transparentes para los clientes externos de la organización. Katz (1978) hizo una contribución significativa al estudio de la psicología social organizacional y la teoría de la actitud.

Para Katz (1978) y su modelo pragmático citado por Solomon (2013), las actitudes existen porque cumplen alguna función para la gente, “por lo tanto los consumidores que creen que necesitan enfrentar situaciones similares en el futuro tienen más probabilidades empezar a formar actitudes antes de que ocurra el evento” (p. 250)

Entonces, la individualidad se entenderá como la cultura de las personas, ya sea su propia cultura o la cultura de la empresa, y luego conducirá la presentación a través de las actitudes que aparecen en las relaciones de las personas que comparten el trabajo.

#### 2.1.4 Dimensiones de la cultura organizacional

Los autores han encontrado que existen seis dimensiones principales que son independientes del tipo de organización, tamaño o situación geográfica según Olmos y Socha (2006):

- **Valores:** Entendido como un conjunto de principios o cualidades considerados por los miembros de la organización, como la atención al cliente, la innovación, etc.
- **Creencia:** Definida como un supuesto o consideración del modelo de negocio en la organización, que puede ser verdadero o falso.
- **Clima:** Se entiende como la atmósfera o sentimiento en el entorno organizacional, visible en la parte física del lugar, y cómo trabajan los empleados.
- **Normas:** Conocido como los estándares o reglas que rodean a la organización, incluida la forma en que se comportan los trabajadores.
- **Símbolos:** Definido como una serie de iconos, rituales y tradiciones que son vitales para la empresa, como las ceremonias que se realizan todos los años.
- **Filosofía:** Entendido como las políticas e ideologías establecidas que orientan las acciones de la organización.

#### 2.1.5 Elementos de la cultura organizacional

Los elementos de la cultura organizacional se dividen en dos grupos principales. Un grupo está compuesto por elementos formales o expresivos, como artefactos, lenguaje, mitología, rituales y personajes. El otro grupo está compuesto por elementos centrales de significado: valores, creencias, y supuestos básicos.

Según Solomon (2018) los elementos que conforman la cultura organizacional de una organización son los siguientes:

1. Modelo: visión, misión, valores, objetivos.
2. Estructura organizacional: qué función desarrolla cada empleado, según su nivel de jerarquía.
3. Identidad de la marca: logos, marcas y símbolos representativos de la organización.

4. Creencias: valores y acontecimientos que hacen al valor de los miembros de la organización.
5. Hábitos: rutinas de los integrantes de la organización, reuniones, informes, horarios de llegada, etc.
6. Actitudes: formas de comportarse en el día a día, compañerismo, trato entre los empleados.

Estos elementos en conjunto constituyen la acumulación de conocimiento organizacional, que puede verse a partir de la descripción de las principales cuentas básicas de la organización. Estos elementos sustentan el presente y el pasado, y brindan explicaciones que legitiman el comportamiento de los empleados. También se convierten en diferentes formas de comunicación y aprendizaje para organizar nuevos ingresos.

## **2.2 Antecedentes**

En relación con el tema de investigación se han hecho diferentes estudios a lo largo de los años de los cuales resaltan los de Libreros, (2001); Vargas. (2011); Matamoros y Valverde. (2005); Cantillo y Daza (2011); Basabe y Basabe. (2009); Aguilar (2008); Villarreal, Villarreal, y Briones (2012).

En la investigación de Libreros (2011) se determinó que la impresión de la cultura organizacional en el bienestar colaborativo de los servidores públicos de una institución educativa en el Valle del Cauca, Colombia, concluyó su estudio de manera que, una organización es un sistema de personas que cooperan y logran un mismo objetivo; inmerso en un entorno global en el proceso, experimentan un cambio constante, de manera dialéctica y permanente para influir en las personas que lo constituyen, y al mismo tiempo incidir en la sociedad. Cabe señalar que este estudio confirma la importancia de la participación de las personas como un sistema que apoya la realización de las metas institucionales, porque los sistemas actualmente están experimentando cambios debido a la globalización, afectando a las personas que los constituyen y, por ende, a toda la sociedad.

Por otro lado, Vargas (2011) hizo un estudio en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Perú y concluyó: La hipótesis general que vincula la variable cultura y el desarrollo universitario ha sido verificada mediante la prueba de chi-cuadrado, y la conclusión es que existe una correlación moderada entre ellas, y la Se entiende la cultura organizacional Los valores implícitos nos permitirán comprender mejor el desarrollo de la universidad y contribuir al desarrollo de la universidad. La cultura organizacional de la Universidad Nacional de Puno se caracteriza por expresar valores positivos en torno a la condición docente, el compromiso social, el profesionalismo y la diligencia; también por la falta de responsabilidad, el amor por el trabajo y otros antivalores.

Matamoros y Valverde (2005) concluyen en que Identificaron claramente a las empresas distribuidoras en Ecuador, que, aunque están totalmente de acuerdo con ellas como producto de todos los factores anteriores, su imagen frente a la audiencia es muy mala y miserable. Los factores y la estructura del sistema organizativo producían una cierta atmósfera, que depende de las opiniones de los miembros. El clima resultante inducía a ciertos comportamientos, que a su vez afectarían a las organizaciones y al clima, completando así un círculo vicioso. El plan de acción propuesto para promover cambios en la cultura organizacional de la empresa se basa en el uso de tecnología y herramientas informáticas como uno de los medios de comunicación organizacional, pero es necesario cambiar la actitud de los actores, con base en un mejor procesamiento de mensajes e inducción a la participación.

Teniendo en cuenta a Cantillo y Daza (2011) señalaron que los elementos básicos para que una empresa sea altamente competitiva son: cultura organizacional, liderazgo, capital humano y productividad. La cultura organizacional es la carta de presentación de la empresa, que muestra los principios, normas, valores, comportamiento, reglas, mentalidad, estilo de vida, filosofía y ambiente organizacional de la empresa. La empresa debe definir claramente su cultura y centrarse en la satisfacción de todos los interesados en ella, formular y aplicar correctamente su estrategia, gestionar y utilizar correctamente la información, y participar y acreditar la colaboración entre sus socios. Los diferentes departamentos desarrollan ideas innovadoras, asumen riesgos e implementan acciones orientadas a la mejora continua.

Quienes pertenecen a la cultura organizacional son personas. Sin ellos la organización no existiría. Son el motor de la empresa. Trabajan juntos para que la empresa sea exitosa. Lo

que está en sus manos es lograr su supervivencia, o, por lo tanto, es importante contar con un capital humano bien capacitado con diferentes habilidades y cualidades para poner en práctica en beneficio de la empresa.

Basabe y Basabe (2013) enfatizaron los siguientes puntos en la conclusión de sus artículos científicos:

Al tener valor específico y escasez, inmutabilidad y sustituibilidad incompleta, la cultura organizacional constituye el activo intangible de la empresa y ayuda a lograr una ventaja competitiva armónica y sustentable, siempre que su flexibilidad le permita aprender y adaptarse estratégicamente. El entorno competitivo es cada vez más y más turbulento.

La cultura organizacional de una organización nace de las personas que la formaron, lo que significa que, así como los individuos tienen personalidad propia, son diferentes a los demás. Con esto, sus llamados activos intangibles se convierten en una ventaja competitiva, es decir, diferente a otras organizaciones.

Aunque Aguilar (2008) concluyó que el reconocimiento de la cultura es la base de la organización, pero se relaciona con la existencia de grupos que comparten intereses y valores propios, lo que desencadena una reflexión obligada sobre el proceso de construcción de un modelo mental para mantener cultura. Entender estos como suposiciones, generalizaciones e imágenes profundamente arraigadas que influyen en nuestra comprensión del mundo y la forma en que nos comportamos, aunque muchas veces no somos conscientes de ellos o de su impacto.

Bajo la superficie de la "cultura organizacional", hay algún disfraz y evidencia de la existencia o coexistencia de diferentes modelos mentales, lo que nos obliga a darnos cuenta de que, como punto de partida del diseño estratégico, construimos una visión común; por su legitimidad y consenso, La imagen futura de objetivos y valores puede unir a las personas en torno a una identidad y aspiraciones comunes.

Villarreal y Briones (2012) aportaron las siguientes conclusiones en su estudio sobre el diagnóstico de cultura organizacional del Hospital Regional de Durango en México considerando que un aspecto fundamental de una organización es su cultura, los resultados de este trabajo brindan información importante para sustentar acciones futuras con el fin de obtener mejores resultados, más aún si en este caso se brindan servicios provistos por el ser humano. Por lo que para las personas, es importante considerar lo que

los miembros del hospital, incluidos los empleados y gerentes, creen, sienten y valoran, y lo que entienden al evaluar los indicadores de la cultura organizacional.

Una vez realizado el diagnóstico cultural, dado que el resultado cultural actual es el resultado esperado por una organización madura, un aporte de esta investigación es sentar las bases para iniciar el cambio, pues se observa que Zona de Durango No.1 es una persona o gerente y cree que es necesario cambiar el estilo de vida, el trabajo y las relaciones dentro de la organización, porque se basa en el análisis de las culturas actuales y preferidas de la organización, y teniendo en cuenta el alto valor promedio de los indicadores "énfasis en el desarrollo humano", "Alta confianza y persistencia en la apertura y participación" corresponde a la cultura del clan. La conclusión es que debe evolucionar a partir de un lugar de trabajo dominado por la estructura, la estandarización y las especificaciones de procesos (cultura jerárquica), orientado a resultados (cultura de mercado), más personalizado, más atento al desarrollo humano y excelente trabajo. Ven como equipo (cultura de clan), se tiene en cuenta que las personas utilizan sus conocimientos, opiniones y habilidades (cultura dasocrática).

Es importante señalar que esta investigación, confirma la importancia del involucramiento de las personas como un sistema que apoya el cumplimiento de los objetivos institucionales, debido a los constantes cambios que en la actualidad están inmersas las instituciones debido a la globalización, causando un impacto en las personas que las integran, consecuentemente afecta a la sociedad en su conjunto.

### **2.3 Marco legal**

La investigación se sustentó en documentos legales como: La Constitución de la República del Ecuador (2008); Código del Trabajo (2005); Ley orgánica de Educación Superior. (2010).

La Constitución del Ecuador en el Título VI "Régimen de Desarrollo", Capítulo Sexto, Sección Tercera – Formas de trabajo y su retribución, Art. 326, Numeral 5 manifiesta que "Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar" (p.2), de igual

manera en el Numeral 6 del mismo artículo garantiza el derecho de todo trabajador a ser reintegrado a su trabajo y a mantener la relación laboral luego de haberse rehabilitado después de un accidente de trabajo. En el Art. 332 de la sección anterior, se menciona la eliminación de riesgos laborales a los trabajadores a fin de no afectar su salud reproductiva (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Ley de organización de la educación superior (LOES, 2019):

El capítulo 2, el propósito de la educación superior se describe a continuación:

Artículo 4. -El derecho a la educación superior. -El derecho a recibir educación superior incluye el ejercicio efectivo de la igualdad de oportunidades en función de sus respectivas fortalezas con el fin de obtener una formación académica y profesional con conocimientos relevantes y desempeño sobresaliente.

Existen algunas reglamentaciones del Código de Trabajo (2005) que respaldan la actividad laboral y son consideradas para la elaboración de análisis de percepciones de los trabajadores en las empresas.

La presente investigación se da en una institución privada sin ánimos de lucro por lo tanto se describe el Capítulo IV que trata de los empleados privados.

Tal como se menciona en el Art. 305 del Código de Trabajo (2005);

Empleado privado o particular es el que se compromete a prestar a un empleador servicios de carácter intelectual o intelectual y material en virtud de sueldo, participación de beneficios o cualquier forma semejante de retribución siempre que tales servicios no sean ocasionales (p.1).

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **3.1 Tipo de investigación**

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo con la finalidad de determinar la situación actual de la cultura organizacional de los docentes de la PUCESE, mediante la aplicación de un cuestionario que recopila 6 factores distintos de la cultura organizacional dentro del área de docentes.

### 3.2 Definición y operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Definición conceptual y operacionalización de las variables*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Cultura Organizacional	Robbins (2009) dicta referente a la cultura organizacional que “es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras” (p. 551).	Marco teórico sobre la cultura organizacional, características, comportamiento y dimensiones. Metodología de investigación a aplicar para recolectar datos investigativos. Discusión Conclusiones Recomendaciones	Valores	- Fomento de la innovación - Trabajo en equipo. - Cumplimiento de metas.	Cuestionario de Socha y Olmos (2006)
			Creencias	- Influencia para trabajar en la institución. - Salario insuficiente. - Suministra herramientas para realizar el trabajo.	
			Clima	- Aprendizaje y progreso en la institución. - Ambiente de cooperación. - Autonomía en la toma de decisiones.	
			Normas	- Horarios de entrada y salida. - Normas de presentación del personal - Sanciona faltas	
			Símbolos	- Celebración de fechas especiales. - Incentivos laborales. - Reconocimiento del significado de ceremonias y logo institucional.	
			Filosofía	- Trabajo coherente misión –visión - Promoción interna - Desarrollo profesional y familiar	

### 3.3 Métodos

La investigación tuvo un método deductivo que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares, debido a que se basa en el estudio y la experimentación de sucesos reales, de igual forma se extrajo conclusiones lógicas y validas a partir de un conjunto dado de premisas.

### 3.4 Técnicas e instrumentos

El instrumento propuesto ayudó a determinar el estado en que se encuentra la cultura organizacional, definiendo las responsabilidades y tareas de los docentes de la PUCESE.

Como instrumento se aplicó un cuestionario de cultura organizacional creado por Socha y Olmos (2006), compuesta por dieciocho preguntas a escala Likert, las cuales se dividen en seis dimensiones que dan respuesta a los objetivos planteados en la presente investigaciones. Además, el cuestionario se encuentra validado por jueces expertos con un índice de confiabilidad mayor a 0,6 dando como resultado que todas las dimensiones del presente instrumento poseen confiabilidad. Las respuestas se agruparon en 6 dimensiones de la cultura organizacional que se detallan en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Dimensiones de la cultura organizacional*

DIMENSIONES	ÍTEMS
Valores	1-2-3
Creencia	4-5-6
Clima	7-8-9
Normas	10-11-12
Símbolos	13-14-15
Filosofía	16-17-18

**Fuente:** Olmos y Socha (2006)

### **3.5 Población y muestra**

El área de docentes de la PUCESE cuenta con 120 docentes, se representan como una población pequeña, objeto de aplicación de cuestionario, motivo por el cual no se escogió muestra y se realizó la encuesta a toda la población.

### **3.6 Análisis de datos**

La información fue recolectada a través de varias herramientas entre ellas el programa Microsoft Word que facilita la descripción de información, también las encuestas forms del paquete Office, el mismo que se aplicó el cuestionario de manera electrónica y, por consiguiente, la aplicación Excel de Microsoft Office, la cual permitió la representación gráfica de los resultados y su análisis y generalización mediante la determinación de los porcentajes correspondientes a cada uno de los ítems evaluados en los cuestionarios.

## **CAPÍTULO III. RESULTADOS**

### **4.1 Descripción de la muestra**

La población estuvo conformada por 120 profesores del área de docentes de la PUCESE, aquellos que solo 62 docentes respondieron a la encuesta lo que logró alcanzar el 52% de contestación respecto a la población que se le aplicó el instrumento.

Se consultó acerca de sus datos demográficos donde se presenta que la asociación está conformada por un 60% de género femenino y el 40% es masculino. De igual manera, el rango de edad con mayor representación corresponde al 32% con docentes de 40 a 49 años y 30 a 39 años, seguido de un 21% con una edad de 50 a 59 años, en tercer lugar, los docentes mayores a 60 años representan el 8% y con el 6 % quedan los docentes de 20 a 29 años.

Al referirse al tipo de dedicación que ellos tienen el 95% respondió que son de tiempo completo, el 3 % de tiempo medio y un 2% de tiempo parcial. Por otro lado, en el tipo de contrato se obtuvo que un 73% tienen un contrato titular dando así el 27% no titular.

### **4.2 Análisis e interpretación de los resultados**

Para describir el contexto laboral actual en los docentes de la PUCESE se realizó una breve tabulación de todos los valores totales de cada una de las seis dimensiones. La cultura organizacional actual en los docentes se representó en un 70%, lo que quiere decir que los docentes mantienen un alto nivel de control y cumplimiento de las normas que se establecen dentro de la institución, para llevar a cabo un trabajo ordenado y un buen trabajo en equipo.

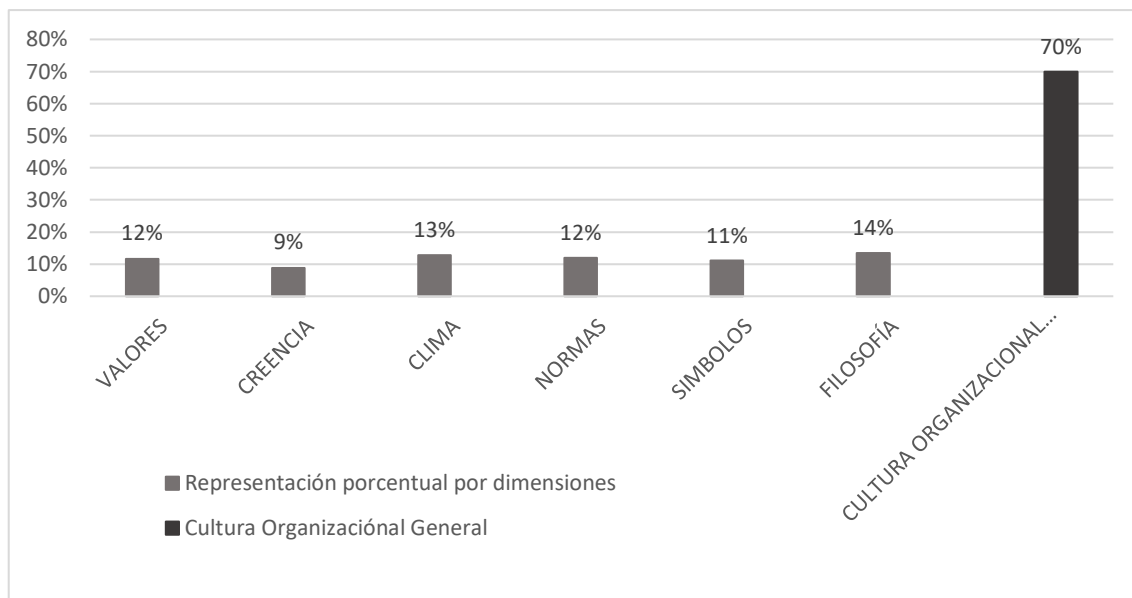
La cultura organizacional de la PUCESE abarca un sinnúmero de temas en la estructura, uno de ellos es activamente relacionarse con la manera de actuar para ejecutarla,

convirtiéndola en única entre las demás organizaciones, partiendo de allí se determinó que, para la institución es de suma importancia cumplir las metas y objetivos. Los docentes se sienten muy motivados al realizar su trabajo debido a la facilidad de herramientas, y con el progreso profesional y personal que la institución les brinda. Así mismo las normas, metas, objetivos, misión y visión de la PUCESE son llevadas de la manera correcta y claras al aplicarse en coherencia con el desempeño de su trabajo.

Estas características permitieron evidenciar que en el área de los docentes la cultura organizacional está siendo bien manejada y aplicada, cabe recalcar que existen factores como los estresores que influyen negativamente en su buen manejo, que convierten de un trabajo eficaz a un trabajo deficiente afectando directamente a la organización, entre ellos se puede nombrar que el territorio organizacional que poseen los docentes no es el más indicado y privado para trabajar, además de la falta de control en la estructura organizacional en lo que tiene que ver con los procesos de papeleos y la inexistencia de claridad en las políticas y estrategias.

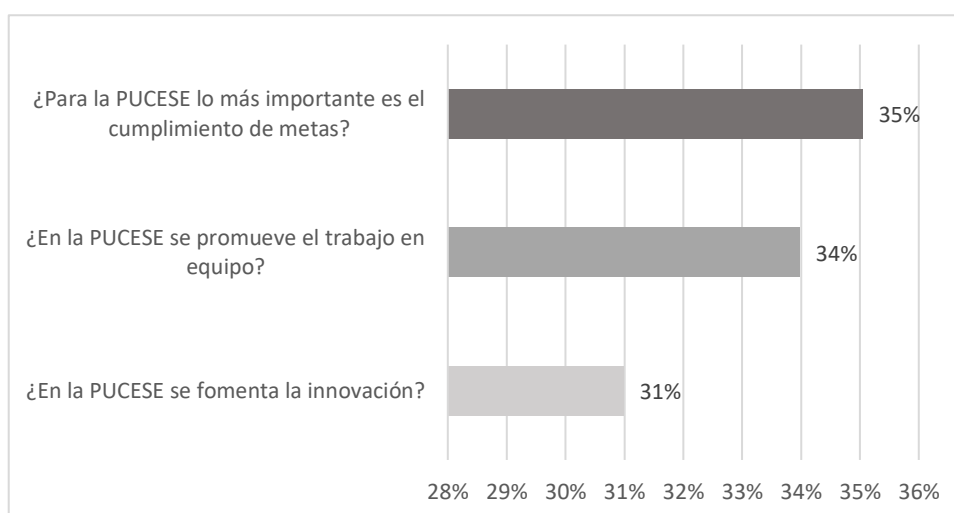
Por medio del empleo de la cultura organizacional en el área de los docentes de la PUCESE, se evidenció que poseen acciones más positivas que negativas que si afectan, pero se debe destinar propósitos para corregir ciertos procesos y se emplear mejoras en la organización.

A continuación, se valoró la dimensión de manera general e individual de la cultura organizacional debido a que cada vez son mayores los cambios del entorno y por ende el análisis ayuda a conocer los impactos actuales que se tienen sobre los logros de la institución. En la Figura 1 se detalla las dimensiones de manera general conformadas del cuestionario de Socha y Olmos, donde expresa que las dimensiones con menor influencia en la cultura organizacional fueron creencia con un 9% y símbolo con un 11%, mientras que las dimensiones que más intervinieron fueron clima con 13% y filosofía con 14%.



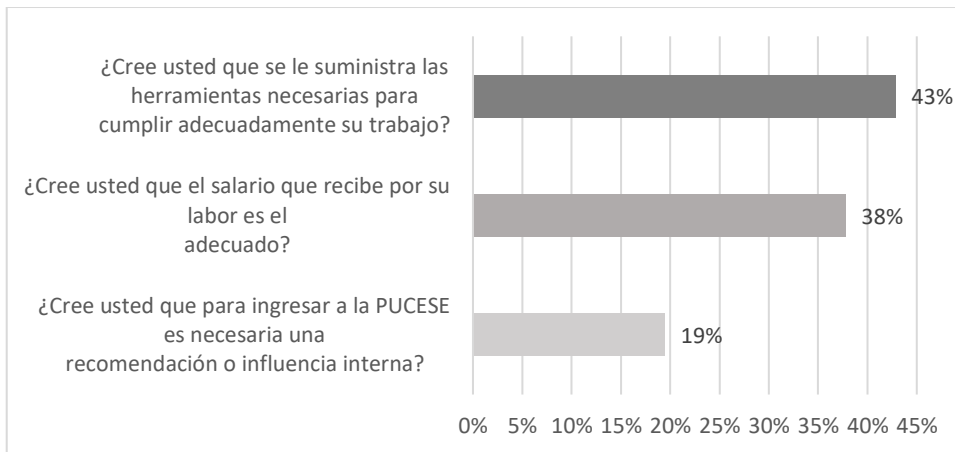
**Figura 1**  
*Cultura Organizacional General*

De acuerdo con el instrumento aplicado, los ítems (1, 2, 3) de la dimensión Valores permitió que se pueda obtener información más profunda sobre las experiencias laborales dentro de la institución, tal y como se presenta en la Figura 2. Además, los docentes determinaron que en la PUCESE lo más relevante, es el cumplimiento de metas con una representación del 35% lo que significó, que los principios en la institución se están llevando de una manera eficaz dando paso al cumplimiento de los objetivos propuestos.



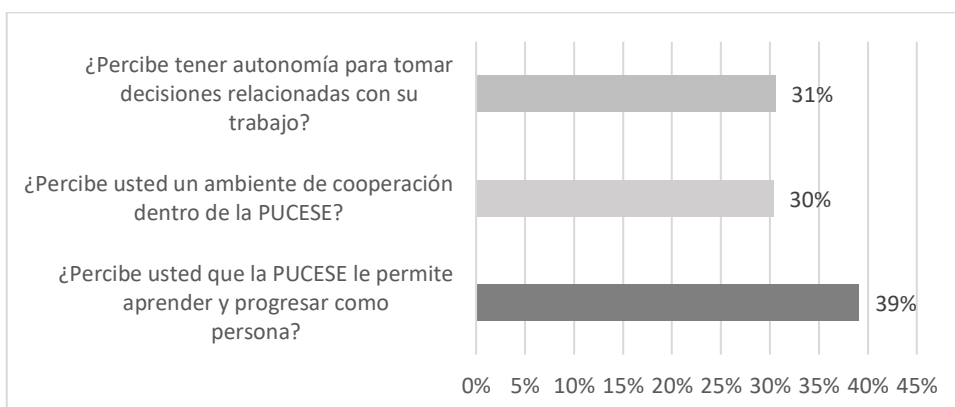
**Figura 2**  
*Dimensión Valores*

En la dimensión Creencia conformada por los ítems (4, 5, 6) se determinó, que los docentes en su mayor parte creen que si se les facilita todas las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente su trabajo como lo muestra en la Figura 3.



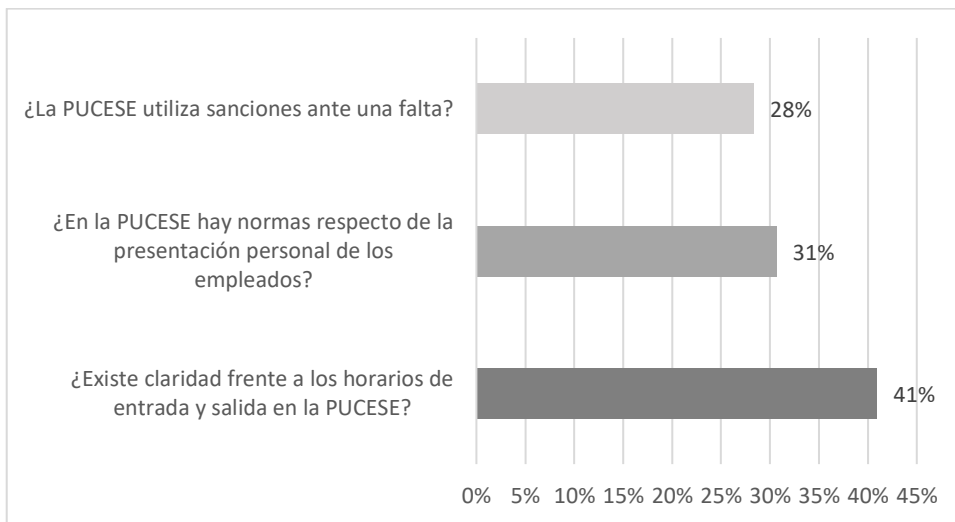
**Figura 3**  
*Dimensión Creencia*

La Figura 4 muestra a los ítems (7, 8, 9) correspondientes a la dimensión Clima que se refiere al ambiente emocional que mantienen los docentes para su desenvolvimiento y realización de trabajo. Se evidenció que la mayor parte de los docentes resaltan que la PUCESE les permite aprender y progresar como persona, lo que da a entender que la institución les abre las puertas con un ambiente de objetivos de progreso no solo de colaboradores, sino de formación profesional y personal en los docentes que la conforman.



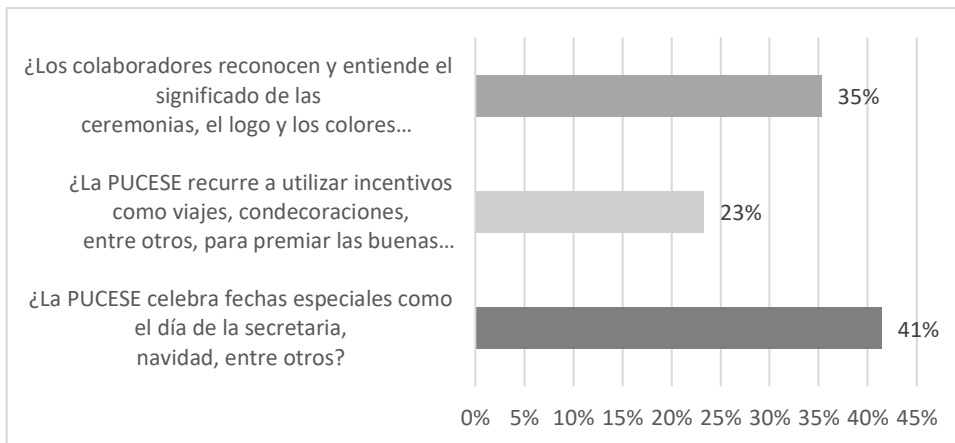
**Figura 4**  
*Dimensión Clima*

Los ítems (10, 11, 12) de la dimensión Normas se refiere a los estándares o normas a cumplir por los docentes en conjunto con su comportamiento establecidas por la PUCESE, Los docentes en su mayoría determinaron que existe buen comportamiento al momento de tener en claro y cumplir los horarios de entrada y salida que establece la institución y que respecto a las sanciones la PUCESE no las aplica como debería ser como lo muestra en la Figura 5.



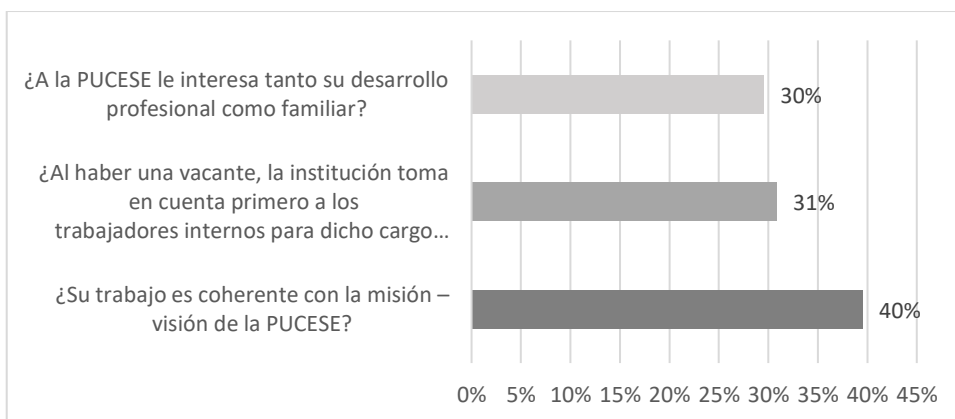
**Figura 5**  
*Dimensión Normas*

La dimensión Símbolos con los ítems (13, 14, 15) que la conforman, lo que hace referencia a las festividades, ceremonias, tradiciones que se realizan o celebran dentro de la Universidad en años consecutivos como lo muestra en la Figura 6. Los docentes expresaron que en su mayoría que se celebran fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros, lo que para ellos es una motivación de tomar en cuenta este tipo de fechas, mientras que el 35% determinan conocer y entender el significado de éstas ceremonias, a más del logo y los colores representativos de la institución.



**Figura 6**  
*Dimensión Símbolos*

La figura 7 correspondiente a la dimensión Filosofía representada con los ítems (16, 17, 18) expresa todas las ideologías y políticas que permiten una mejor aplicación a las actividades que realiza la Institución. Se evidenció que en su mayor parte los docentes señalan que la misión y visión de la PUCESE si tiene coherencia con el trabajo que realizan.



**Figura 7**  
*Dimensión Filosofía*

La cultura organizacional en el área de los docentes de la PUCESE podría tomar en cuentas ciertas recomendaciones o valoraciones que les permitirá crear estrategias en los procesos que necesitan mejoramiento e incluso cambios, en el siguiente cuadro se presenta algunas acciones por dimensiones que pueden fortalecer la organización de esta institución.

## **Recomendación de acciones que fortalezcan la cultura organizacional en los docentes de la PUCESE**

**Tabla 3**

*Recomendaciones para fortalecer la cultura organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Valores</b>	Dar énfasis a la innovación por medio de capacitaciones y aplicaciones de eventos innovadores como ferias, para que los docentes aumenten la creatividad y el conocimiento, permitiendo que el desempeño sea más eficaz de acuerdo con los cambios que siempre estarán en distintos procesos y en el desarrollo de sus tareas.
<b>Creencia</b>	Mejorar procesos de comunicación, que la información que se ofrezca de la institución sea real para cumplirse, para poder con fidelizar al docente y mantenerlo en un ambiente seguro, cumpliendo ambos de acuerdo a lo propuesto.
<b>Clima</b>	Permitir a los docentes desarrollar su propia autonomía personal sobre su trabajo, para el desarrollo de pensamientos críticos y convertir docentes capaces de hacer elecciones, tomar decisiones y asumir las consecuencias de las mismas.
<b>Normas</b>	Establecer normas de control que si se cumplan sin importar la afinidad que se mantenga con el docente, ya será de acuerdo a la situación, con esto se logrará mantener orden, respeto y el cumplimiento mediante lo establecido en el área de los docentes de la PUCESE.
<b>Símbolos</b>	Proponer incentivos más a menudo a los docentes por el esfuerzo y resultado de su trabajo, lo que da paso a obtener mayor motivación y habilidad de realizar mejor sus tareas.
<b>Filosofía</b>	Los colaboradores son el recurso más valioso para una institución, por lo tanto tener mayor estimación y empatía por cada uno de ellos, considerarlos en vacante de un cargo, interesarse por el crecimiento profesional y familiar, entre otros aspectos más, creará un vínculo en aumento eficiente referente a las diversas actividades que realiza la institución.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

Conforme a la aplicación del instrumento y a los correspondientes resultados para el análisis de la cultura organizacional en el área de los docentes de la PUCESE, se evidenció que existe mayor representación de cultura organizacional en la institución, considerando que la Universidad como tal, posee un buen manejo estructural hacia la forma que organiza su recurso humano como son los docentes.

Las distintas comparaciones se dieron a conocer por medio de otras investigaciones que se mostraron en los antecedentes con mayor detalle y los resultados realizados al área de los docentes, a continuación, se las presenta de la siguiente forma:

En el área de los docentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas se determinó, que la cultura organizacional influye activamente en la institución, el trabajo de los docentes y las actividades a realizar por la institución se encaminan hacia el mismo objetivo, por tal motivo que dimensiones o factores como valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía conforman el entorno de trabajo, similar al estudio de Cantillo y Daza (2011) que se refieren a la cultura organizacional como la carta de presentación de la empresa, que muestra los principios, normas, valores, comportamiento, reglas, mentalidad, estilo de vida, filosofía y ambiente organizacional de la empresa, Libreros (2011) describe que los servidores públicos de una institución educativa en el Valle del Cauca, Colombia, concluyeron su estudio de manera que, una organización es un sistema de personas que cooperan y logran un mismo objetivo.

A diferencia de los estudios Vargas (2011) que entiende que la cultura organizacional de la Universidad Nacional de Puno se caracteriza por expresar valores positivos en torno a la condición docente, el compromiso social, el profesionalismo y la diligencia; también por la falta de responsabilidad, el amor por el trabajo y otros antivalores, Villarreal, Villarreal y Briones (2012) evidenció que el diagnóstico de cultura organizacional del Hospital Regional de Durango en México consideraron que un aspecto fundamental de una organización es su cultura.

Al realizar los respectivos análisis en los docentes se valoró las dimensiones y dentro de ellas los aspectos más relevantes que influyen en la cultura organizacional que se muestran en un orden de mayor a menor influencia, recalcando que no es muy distinta la diferencia entre representaciones pero que si se las puede distinguir.

La dimensión filosofía evidenció que la misión y visión de la PUCESE si tiene coherencia con el trabajo de los docentes que realizan, al igual de Libreros (2011) que concluyó, que una organización es un sistema de personas que cooperan y logran un mismo objetivo;

La dimensión clima resalta que la PUCESE les permite aprender y progresar como persona, similar a los estudios de Vargas (2011), Matamoros y Valverde (2005) y Libreros (2011) que señalan que la participación de los miembros de trabajo es de suma importancia como apoyo para la instituciones que pertenecen.

La dimensión normas embarca al control y cumplimiento de ciertas reglas establecidas para aplicarse en la Universidad con el propósito de llevar el orden de lo que se puede o no realizar, a diferencia de la investigación de Aguilar (2008) que indicó que la comprensión del mundo y la forma en que nos comportamos influye de muchas formas en la cultura, debido a que muchas veces no se es consciente de aquello y del impacto que produce. La existencia de normas es muy necesaria para mantener el control sobre el personal de trabajo en toda organización.

La dimensión valores declara que fomentar la innovación y cumplir metas promueve el trabajo en equipo y personal, por otro lado la empresa debe formular y aplicar correctamente su estrategia, gestionar y utilizar correctamente la información, por lo que los departamentos deben desarrollar ideas innovadoras, asumir riesgos e implementar acciones orientadas a la mejora continua lo evidencia Cantillo y Daza (2011).

La dimensión símbolos permite que los docentes reconozcan los elementos de la institución y así mismo llenarlos de motivación por la realización de ciertas actividades como son las celebraciones, festividades y fechas importantes que se realizan dentro de la institución, similar a Cantillo y Daza (2011) que determina, quienes pertenecen a la cultura organizacional son personas. Sin ellos la organización no existiría. Son el motor de la empresa. Trabajan juntos para que la empresa sea exitosa. Por lo tanto la motivación en los trabajadores de una institución si debe ser un tema relevante.

La dimensión creencia concluyó que la disposición de las herramientas necesarias logra mayor rendimiento en el docente para el cumplimiento de su trabajo, Matamoros y Valverde (2005) creen que con un plan de acción para promover cambios en la cultura organizacional de la empresa se basa en el uso de tecnología y herramientas informáticas como medio de comunicación organizacional, entre más avanzadas sean las herramientas usadas por los trabajadores mayor eficiente será el desempeño de su trabajo.

Se recomienda seguir con investigaciones para respectivas evaluaciones de las dimensiones y realización de comparaciones, partiendo de allí, crear planes de mejoras en aspectos que están influyendo negativamente en la cultura organizacional de una empresa.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

De acuerdo con el instrumento aplicado y a la realización de su análisis y discusión, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se determinó que para el área de docentes de la PUCESE la cultura organizacional es un aspecto importante en la institución, los docentes mantienen un alto nivel de control y cumplimiento de las normas, disposición de herramientas, progreso profesional y personal, metas, objetivos, misión y visión claras, lo que permitió evidenciar que esa cultura actualmente se está llevando de una manera correcta, sin olvidar que hay aspectos de mejorar y cambiar.
- Las dimensiones que presentaron mayor influencia en la cultura organizacional del área de los docentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas fue clima y filosofía concluyeron, que se les brinda la oportunidad de aprender y progresar como persona, además el trabajo que realizan se encuentra en coherencia con los aspectos importantes de la institución. Las dimensiones con menor influencia creencia y símbolos determinaron, que los docentes en su mayoría se sienten satisfechos por la disposición de todos recursos para cumplir con su trabajo, también de las motivaciones tomadas en consideración de las distintas celebraciones que se dan en un grupo de trabajo y como institución, lo que da a entender que no todo es trabajo en la PUCESE.
- Las características más relevantes presentes fueron principios aplicados de manera eficaz para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución, disposición de herramientas necesarias para el esmero en la realización de las tareas, dedicación de aprendizaje a un ambiente de objetivos y progreso no solo como docentes, sino de formación profesional y personal, buen manejo en el cumplimiento de normas, motivación en la celebración de fechas especiales a

escala individual, grupal e institucional, la ocupación de los docentes es acorde con los aspectos fundamentales de la PUCESE.

## **5.2 Recomendaciones**

De acuerdo con las conclusiones, se estableció las siguientes recomendaciones para que se tomen en consideración por los docentes y como PUCES.

- Plantear procesos y estrategias que permitan una mejora continua en la cultura organizacional en el área de los docentes de la PUCESE para mejorar y cambiar los aspectos que influyen de manera negativa y que no facilitan una excelente organización en la institución.
- Realizar las respectivas revisiones sobre los procesos que se llevan a cabo en la institución para detectar los diferentes aspectos de la cultura organizacional que están interviniendo en la estructura, tomando en cuenta las recomendaciones planteadas anteriormente.
- La universidad y las autoridades como tal deben presentar planes de mejoras en sus planificaciones anuales para cumplir todo los objetivos propuestos a cabalidad, además de mejorar los procesos que hacen en los docentes incapaces de terminar un trabajo bien realizado.

## REFERENCIAS

- Aguilar, A. (2008). El diagnóstico de la Cultura Organizacional. *Revista Global Journal*, Edición Iberoamericana. Volumen 6, 67-81  
<https://www.redalyc.org/pdf/687/68711445005.pdf>
- Basabe, G. y Basabe, M. (2013). Cultura organizativa: análisis de su relación con la estrategia y gestión empresarial. *Eídos*, 6, 48-63  
<https://www.comhumanitas.org/index.php/comhumanitas/article/view/201>
- Bonilla A., Plaza C., Cerquera, D., Soacha, G., y Casallas, M. (2014). Teletrabajo y su Relación con la Seguridad y Salud en el Trabajo. *Ciencia y trabajo. Revista Scielo*.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100007>
- Arpi, A. y Mazzo, R. (2018). Estrategias para promover el teletrabajo en las empresas del sector privado del Ecuador para mejorar el empleo y la productividad <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6237/1/T2668-MAE-Arpi-Estrategias.pdf>
- Cameron, K. y Quinn, K. (2006). *Diagnosis and Changing Organizational culture. Based on the competing values framework*. San Francisco, California. Wesley Editor.
- Cantillo, E. y Daza, J. (2011). Influencia de la cultura organizacional en la competitividad de las empresas. *Escenarios*, 18-23
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/html/1390/139013586004/>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.  
[https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2a ed.). México: McGraw Hill recuperado de:

[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4253/1/DO\\_FCE\\_31\\_9\\_MAI\\_UC0104\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4253/1/DO_FCE_31_9_MAI_UC0104_2018.pdf)

Chiavenato, E. (2009). Gestión del talento humano. México: Mc GrawHill.

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Código del Trabajo, Registro Oficial suplemento N.º 167, Viernes 16 de Diciembre del 2005.

<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Constitución Política del Ecuador. Registro oficial N° 449. Quito Ecuador, 20 de octubre de 2008. [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

Etkin, J. (2009). Gestión de Complejidad en las organizaciones La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. *Scielo*.

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-25082013000300011](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082013000300011)

Fuentes, F. (2021). *Teletrabajo aplicado a docentes universitarios de Guayaquil y su incidencia en la satisfacción estudiantil, período 2020-2020* (Tesis de grado). Universidad Salesiana. Ecuador.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20492/1/UPS-GT003273.pdf>

Garay, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22), 67-92.

<https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>

Godoy, R. (2015). El teletrabajo: Hacia una nueva forma de trabajo en Chile. Revista de derecho y ciencias penales: *Revista Dialnet* (21), 2.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5867147>

Idalberto, C. (2004). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. *Thomson*.

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizational\\_La\\_dinamica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf)

- Irina, P. (2022). Diseño De La Planeación Estratégica 2021-2025 (Doctoral dissertation, maestría) Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas. Ecuador. <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2873>
- Irure, R. J. V. (2011). Cultura y desarrollo organizacional en la Universidad Nacional del Altiplano–Puno. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo Comunicación*, 2(2), 5-15. <https://www.redalyc.org/pdf/4498/449845038001.pdf>
- Jiménez-Domínguez, B. (2000). Investigación cualitativa y psicología social crítica. Contra la lógica binaria y la ilusión de la pureza. *Investigación cualitativa en Salud*. 17 de octubre del 2007 de: <http://www.cge.udg.mx/revistaudg/rug17/3invesigacion.html>
- Ley Orgánica de Educación Superior (LOES). Registro Oficial N° 298. Año II, martes 12 de octubre del 2010. Quito Ecuador. [https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/ec\\_6011.pdf](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/ec_6011.pdf)
- Libreros, A. (2011). *Incidencia de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una institución educativa del Valle del Cauca*. (Tesis de maestría) Universidad Manizales. Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/7748>
- López, E. (2011). *Política fiscal y estrategia como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial sinaloense*. Un estudio de caso. Universidad Autónoma de Sinaloa. <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/indice.htm>
- López, L. y Cruz, T. (2012). Diagnóstico de la cultura empresarial. Comparación con otros estudios. *Ciencia y Tecnología*. Número 3, 59-76 [https://www.academia.edu/24775881/Diagn%C3%B3stico\\_de\\_la\\_cultura\\_empresarial.\\_Comparaci%C3%B3n\\_con\\_otros\\_estudios](https://www.academia.edu/24775881/Diagn%C3%B3stico_de_la_cultura_empresarial._Comparaci%C3%B3n_con_otros_estudios)
- Murillo, G. S. M., Calderón, H. G., & Torres, N. K. Y. (2006). Cultura organizacional y bienestar laboral. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>

- Olmos, M.C., & Socha, F. K. (2006). Diseño y validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar la cultura organizacional. <https://core.ac.uk/download/pdf/47066084.pdf>
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. *Pearson educación*. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PR23&dq=comportamiento+organizacional&ots=YL96ansa1a&sig=RB6z0jFIKzRk4sZvpB6zfVu0iJQ#v=onepage&q=comportamiento%20organizacional&f=false>
- Rodríguez, R. (2011). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Redalyc* <https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>
- Rodríguez, Y. y Martínez, A. (2021). *Incidencia del desarrollo de la capacidad de innovación en la motivación de los empleados en funciones de teletrabajo*. Tesis de posgrado. Universidad Simón Bolívar. Colombia <http://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/9276>
- Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership*. USA. Jhon Wiley & Son, Inc. [http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf](http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf)
- Terán, O. y Lorenzo, J. (2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. *Omnia*, 17 (1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73718406007>
- Varela, O. y Irlanda, L. (2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior. *Omnia*, 17(1), 96-110. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73718406007.pdf>

- Vargas, J. (2011). Cultura y desarrollo organizacional en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Dialnet, 5-16  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449845038001>
- Velasco, R. (2015). *Modelo de cultura organizacional y alineación estratégica para una maquiladora de exportación*. (Tesis de pregrado). Instituto Tecnológico de Sonora. México. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5732808>
- Velasco, R. (2015). *Modelo de cultura organizacional y alineación estratégica para una maquiladora de exportación*. Colonia Centro Cd. Obregón, Sonora. Instituto Tecnológico de Sonora. México.  
<https://www.itson.mx/publicaciones/Documents/tesis-doct/modelodecultura.pdf>
- Villarreal, M. y Villarreal, F. (2012). Diagnóstico de la cultura organizacional en un Hospital de Zona Durango. *Conciencia Tecnológica*. Número 44, 1-7  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4181554>

## ANEXOS

### Anexo 1:

#### INSTRUMENTO PARA EVALUAR CULTURA ORGANIZACIONAL

(Carolina Olmos Torres y Katherine Socha Fandiño)

#### Instrucciones

Esta investigación tiene como propósito Analizar la cultura organizacional en el área de docente de la PUCESE en el año 2022. Su opinión es muy importante y valiosa por lo que se solicita sea sincero (a) en sus respuestas.

#### Datos demográficos

##### Género:

Masculino  Femenino

##### Edad:

20-29  30-39  40-49  50-59  de 60 o más

##### Jornada de trabajo

Tiempo completo  Medio tiempo  Tiempo parcial

##### Tipo de contrato:

Titular  No titular

#### A continuación, encontrará una serie de preguntas donde:

1= nunca (0%)

2=Ocasionalmente (25%)

3=Algunas veces (50%)

4=Frecuente (75%)

5=Siempre (100%)

No	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿En la Institución donde usted labora se fomenta la innovación?					
2	¿En la Institución donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?					
3	¿Para la Institución donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?					
4	¿Cree que para ingresar a la Institución es necesario una recomendación o influencia interna?					
5	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la Institución es el adecuado?					
6	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo?					
7	¿Percibe usted que la Institución le permite aprender y progresar como persona?					
8	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la Institución?					
9	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?					
10	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su Institución?					
11	¿En la Institución hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?					
12	¿La Institución utiliza sanciones ante una falta?					
13	¿La Institución celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?					
14	¿La Institución recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?					
15	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la Institución?					
16	¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la Institución?					
17	¿Al haber una vacante, la Institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?					
18	¿A la Institución le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					

