

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE MEDICINA

ESCUELA DE PSICOLOGÍA



**CULTURA ORGANIZACIONAL EN COLABORADORES DE UNA
EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ABARROTOS Y BEBIDAS DE
CHICLAYO, DURANTE AGOSTO A DICIEMBRE DE 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

AUTOR

CHRISTIAN ABRAHAM DIAZ CALVAY

ASESOR

VICTOR RICARDO ALVITRES CASTILLO

<https://orcid.org/0000-0002-0681-2830>

Chiclayo, 2019

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN COLABORADORES DE
UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ABARROTES Y
BEBIDAS DE CHICLAYO, DURANTE AGOSTO A
DICIEMBRE DE 2018**

PRESENTADA POR:
CHRISTIAN ABRAHAM DIAZ CALVAY

A la Facultad de Medicina de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

APROBADA POR:

Kattia Vega Mendoza
PRESIDENTE

Fiorella Soza Carrillo
SECRETARIO

Victor Ricardo Alvitres Castillo
VOCAL

Dedicatoria

A Dios, por permitirme llegar a este momento especial de mi vida. A mi familia quienes forjaron la persona que soy ahora y que me han acompañado siempre, orientándome y motivándome para alcanzar mis anhelos.

Agradecimientos

A las personas que me brindaron su apoyo en toda mi etapa universitaria tanto docentes como compañeros. Así mismo, hacer una mención especial y brindarle mi más sentido agradecimiento a mi asesor, Dr. Víctor Ricardo Alvitres Castillo por su tiempo y asesoramiento, siendo un gran pilar para culminar esta etapa de manera exitosa.

Índice

Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
Marco de Referencia	12
Antecedentes	12
Marco teórico	14
Métodos	20
Resultados	23
Discusión	27
Conclusiones	32
Recomendaciones	33
Referencias	34
Apéndice	36

Lista de tablas

Tabla 1. Frecuencia en porcentaje de los niveles de cultura organizacional, por dimensión y sexo en los colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.....	25
Tabla 2. Frecuencia en porcentaje de los niveles de cultura organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.....	25
Tabla 3. Frecuencia en porcentaje de factores sociodemográficos en los colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.....	26

Lista de figuras

Figura 1. Frecuencia en porcentaje de los niveles de cultura organizacional, según sexo, en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.....	23
Figura 2. Frecuencia en porcentaje de los niveles de cultura organizacional según tiempo de servicio en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.....	24

Resumen

La cultura organizacional es la que aporta los valores, creencias y principios en una empresa; siendo un factor importante para lograr el éxito, propiciando identificación organizacional y una atmósfera laboral cálida y saludable. Se realizó una investigación descriptiva, no experimental; en la cual participaron 120 colaboradores, de ambos sexos, pertenecientes al área administrativa y comercial. El objetivo general de esta investigación fue determinar los niveles de cultura organizacional en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de la ciudad de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018. Así mismo, los objetivos específicos fueron identificar los niveles de cultura organizacional por sexo, tiempo de servicio y dimensiones; y describir los factores sociodemográficos de los colaboradores. Se utilizó el cuestionario de cultura organizacional de Denison; cuya su validez presenta coeficientes de correlación de cada ítem, que se encuentran entre ,58 y ,84; y su confiabilidad, un valor de $\alpha = ,96$. En los resultados obtenidos las mujeres presentaron mayores porcentajes en el nivel regular y malo; y los varones obtuvieron mayores porcentajes en el nivel regular y bueno. Los colaboradores con mayor tiempo en la organización, tienen una mejor percepción de la cultura organizacional. En las dimensiones, los varones obtuvieron mayores porcentajes en el nivel regular y bueno. Sin embargo, las mujeres en las dimensiones implicancia, consistencia y adaptabilidad obtuvieron mayores porcentajes en nivel regular y malo; a diferencia de la dimensión misión donde obtuvieron un nivel regular y bueno.

Palabras clave: cultura organizacional, colaboradores, empresa.

Abstract

Previously, psychology was dedicated to addressing the negative factors of the person, now emphasizes the prevention and promotion of positive factors, such as engagement, which refers to the employee's involvement in their work, improving their quality of service, performance and productivity; However, there are some activities that cause workers to have limitations in their ability to improve their work environment, avoid work barriers and seek support networks in their colleagues when they face demands at work. Therefore, the objective of this research was to determine the levels of engagement in employees of private occupational health clinics in Chiclayo. The population consisted of 122 employees of both sexes between 19 and 64 years. The instrument that was used was the Utrecht Engagement Scale in the Work of Salanova and Schaufeli, adapted in Trujillo by Cárdenas, possessing a reliability by Cronbach's alpha of, 865 and the validity for the item-test analysis ranging from, 293 to, 687. In this investigation it was found that the average level of engagement predominated with 61.48%, in addition the prevailing dimension was absorption with 46.7% at the low level.

Keywords: Engagement, occupational health, workers.

Cultura organizacional en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre de 2018

Las organizaciones, en la actualidad, tienen que adaptarse a nuevos cambios que giran en torno a la competitividad del mercado, lo cual conlleva a una mayor preocupación por brindar un servicio de calidad y proyectar una buena imagen corporativa al medio. Esto genera que se tome en cuenta la verdadera importancia del capital humano y que se desplacen acciones abocadas a promover el compromiso organizacional, mejorar las relaciones interpersonales y propiciar patrones de conductas adecuadas dentro de la organización.

En Perú, el 77% de un total de 1.780 empresas consideradas grandes y exitosas, mencionan que le dan mucha importancia a la gerencia de recursos humanos, siendo un área clave para lograr el éxito. En este argumento, la gerente general de Great Place to Work en Perú, menciona que, si de algo pueden dar fe estas organizaciones, es que el modelo funciona siempre y cuando la alta dirección tenga la convicción de que el camino al éxito empieza por construir una sólida cultura basada en altos niveles de confianza, excelencia y desarrollo de personas (El Comercio, 2017).

El enfoque que se le ha dado al desarrollo de la cultura organizacional, ha aumentado; siendo considerada por las organizaciones como uno de los factores para obtener mejores resultados, permitiéndoles experimentar cambios positivos y significativos, basados en que sus miembros adopten patrones de conductas propias motivadas por valores como el compromiso y respeto, siendo esto determinante para mejorar las relaciones interpersonales y así, crear una atmósfera laboral saludable y segura.

En la mayoría de los estudios realizados con relación a cultura organizacional se informa que ésta, tiene un gran efecto en el mejoramiento del desempeño de las organizaciones; existiendo algunas que son modelos alrededor del mundo, que se han posicionado y han logrado ser reconocidas por sus buenas prácticas de gobernabilidad, direccionamiento y liderazgo con sus colaboradores; empresas cuya cultura ha sido lo suficientemente fuerte como para trascender las limitaciones de las mismas y llegar a ser percibida por los clientes como tal; teniendo así un éxito y crecimiento sostenido (Llanos, 2016).

La identificación de la cultura en cada miembro de una organización, estaría relacionada con el tiempo que lleva laborando en la misma. Ozuna (2012), refiere que los colaboradores que tienen más años trabajando en una organización se sienten más identificados; sin embargo, recalca que mientras más años se tengan en una institución, más baja es la cultura

organizacional y, por consecuencia, más baja es la productividad, ya que se va perdiendo el interés por el trabajo.

En las organizaciones inmersas en el sector de ventas de producto masivo, la presión y la demanda de trabajo es muy alta, por lo que es muy importante que se promueva el sentimiento de pertenencia y compromiso de los miembros hacia la organización; percibiendo que la empresa se preocupa por su desarrollo personal y profesional, proporcionándoles un ambiente de trabajo positivo, basado en una comunicación asertiva y un trabajo cooperativo hacia objetivos comunes.

En la empresa distribuidora de abarrotes y bebidas, en estudio, se observó que aún no se le da la debida importancia al desarrollo de estrategias para que los colaboradores se identifiquen con la empresa y compartan una serie de valores que propicien un sentido de pertenencia hacia la organización; ya que como equipo aún no se tiene claro cuál es la misión y visión de la empresa, y a la vez, no existe una línea de carrera, previo al desarrollo de competencias y habilidades de cada colaborador.

En los miembros de la empresa distribuidora de abarrotes y bebidas, la jefa de recursos humanos (comunicación personal, abril 11 de 2018) comentó haber podido observar que los colaboradores no tienen conocimiento de la misión y visión de la empresa debido a que no ha sido difundida y actualizada. Con lo referente a las relaciones que se da dentro de la empresa, se ha podido ver que hay relaciones interpersonales inadecuadas, existiendo relaciones distantes en la que no hay vínculos de confianza para poder expresar ideas y lograr acuerdos con facilidad en la toma de decisiones; siendo todo esto lo que genera actitudes negativas hacia el trabajo, cumplimientos por obligación, falta de compromiso, desintegración y como consecuencia un clima laboral poco agradable.

También señaló que las jefaturas no utilizan estrategias motivacionales, que incentiven una buena satisfacción laboral en los colaboradores; ya que no cuentan con un plan de inversión para el desarrollo profesional e incentivos salariales. También mencionó que, se toma poco en cuenta el fortalecimiento de capacidades, siendo los jefes inmediatos los que no brindan autonomía a sus colaboradores en la toma de decisiones inmersas en sus áreas de trabajo, lo cual influye de manera negativa en sus actividades laborales, realizando un trabajo monótono y con poca apertura, en donde la falta de motivación influye directamente en el trato brindado hacia los clientes y hacia su entorno laboral en general.

En función a lo mencionado, se planteó la interrogante: ¿Cuáles son los niveles de cultura organizacional en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto - diciembre del 2018?

De tal manera, se estableció como objetivo general, determinar los niveles de cultura organizacional en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de la ciudad de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018. Así mismo, como objetivos específicos se planteó identificar los niveles de cultura organizacional por sexo, tiempo de servicio y dimensiones; y describir los factores sociodemográficos de los colaboradores de la empresa distribuidora de abarrotes y bebidas en estudio.

La investigación, es relevante puesto que los resultados obtenidos permitirán que las personas a cargo de la organización, conozcan los niveles de cultura organizacional que presentan sus colaboradores, siendo esta, un factor y herramienta indispensable para su desarrollo y crecimiento, debido a que, una cultura organizacional fuerte y flexible, propicia una identidad y patrones de conductas propias motivadas por valores como el compromiso y respeto, mejorando la motivación, satisfacción y productividad.

Así mismo, los resultados facilitarán la planificación de estrategias, con la finalidad de incrementar y fortalecer la cultura organizacional en los miembros de la organización, implementando acciones para mejorar las relaciones laborales dentro de ella y propiciar el desarrollo personal y profesional, de tal modo que los colaboradores se sientan importantes para la organización, teniendo a la vez un entorno laboral adecuado con valores definidos, contribuyendo a que se logren objetivos con mayor facilidad, un mejor desempeño laboral y así lograr el éxito empresarial.

Marco de Referencia

Antecedentes

En la ciudad de Lima, se realizó una investigación, con la finalidad de determinar la cultura organizacional en 100 colaboradores especialistas en salud ocupacional, de ambos sexos, de una empresa consultora, utilizando el Cuestionario de cultura organizacional de Denison. Se obtuvo como resultados que 80% de los trabajadores percibe una cultura organizacional débil; además que en las dimensiones implicancia, consistencia, adaptabilidad y misión, se obtuvo mayores porcentajes en el nivel débil siendo mayores de 56% (León, 2017).

En la ciudad Lima se realizó un estudio sobre cultura organizacional y compromiso organizacional en 160 operarios de ambos sexos de una empresa avícola con edades entre 20 y 64 años. Para ello se utilizó el Cuestionario de cultura organizacional de Denison; encontrando que el nivel promedio predomina en la población en estudio. Así mismo en la dimensión implicancia, consistencia, adaptabilidad y misión se obtuvo mayores porcentajes (superiores a 32%) en el nivel promedio. Además, con relación a tiempo de servicio se obtuvo que los operarios con mayor tiempo de servicio poseen una media más alta que los encuestados con menor tiempo de servicio (Romero, 2017).

Se desarrolló un estudio, con el objetivo de determinar la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral. La población estuvo compuesta por 100 colaboradores del área administrativa de una entidad pública de Lima. La variable cultura organizacional se midió con el Cuestionario de cultura organizacional de Denison. Los resultados obtenidos fueron que existe un nivel medio de cultura organizacional, y que en implicancia, consistencia, adaptabilidad y misión los puntajes más altos se encuentran en un nivel medio siendo superiores a 50 % (Huangal, 2017).

En la ciudad de Piura, Lacherre (2017) realizó un estudio para determinar las características de la cultura organizacional que predominan en los directivos, docentes y personal administrativo de una institución empresarial de Sullana; obteniendo como resultados que en lo que es implicación se encontró relativamente favorable o alta en los tres estamentos con una predominancia de 93% en el nivel alto, sin embargo, en el factor consistencia, existían indicadores con nivel bajo en el caso de docentes y administrativos. En lo que respecta a adaptabilidad es favorable; no obstante, en el indicador vinculado con el cambio y la innovación los docentes y administrativos se ubican en un nivel bajo. En el aspecto de misión se encontraron resultados globales positivos sin embargo la sub dimensión “metas y objetivos” el nivel bajo alcanza 52,6 % que significa que la mayoría de docentes considera que no hay un

acuerdo sobre las metas a lograr, cuestiona la viabilidad de los objetivos propuestos, así como la capacidad de los líderes para conducir a la institución.

En la ciudad de Lambayeque Chung (2017), investigó si la cultura organizacional moderaba la relación entre el liderazgo y las prácticas de gestión del conocimiento en una universidad nacional. La población estuvo conformada por 150 colaboradores de ambos sexos que realizaban trabajos administrativos. Para evaluar la cultura organizacional usó, el Cuestionario de cultura organizacional de Denison; obteniendo como resultado con relación a cultura organizacional que existe un nivel medio en lo que se refiere a la participación en ella, reflejando en el desarrollo de capacidades humanas, trabajo en equipo y empoderamiento de personas; 45%, 42% y 35% respectivamente.

Delgado y Seminario (2016), realizaron una investigación con la finalidad de analizar en cuatro periodos distintos, la relación de la cultura organizacional con la responsabilidad social empresarial en una empresa constructora de la ciudad de Trujillo. La muestra estuvo conformada por 65, 68, 61 y 78 colaboradores de ambos sexos, los cuales correspondían a los periodos de mayo del 2014, enero, setiembre y diciembre de 2015 respectivamente. Los resultados mostraron que la cultura organizacional se mantuvo en un nivel medio a través del tiempo.

En una empresa del rubro industrial de la ciudad de Chiclayo, se ejecutó una investigación sobre gestión en la negociación de conflictos y cultura organizacional en un grupo de 300 colaboradores. Se utilizó para medir cultura organizacional el Cuestionario de cultura organizacional de Denison (DOCS) para la recolección de datos y se obtuvo como resultados que en las dimensiones de consistencia, misión, implicancia y adaptabilidad los más altos puntajes se encuentran en un nivel de promedio, con 62%, 48%, 41% y 41% respectivamente (Briones & Gallardo, 2015).

En México se desarrolló un estudio sobre cultura organizacional y su relación con la productividad de una institución financiera a través del instrumento de cultura organizacional de Denison- DOCS. La muestra estuvo compuesta por 373 colaboradores del área de directivos. Los resultados obtenidos atribuyeron que, entre los géneros, el sexo femenino presentó tener una baja y muy baja cultura organizacional. A su vez los directivos que se encontraban solteros tenían tendencia a una alta y muy alta cultura organizacional. Además, los directivos casados, presentaron tendencia a una baja y muy baja cultura organizacional. En el rubro de estudios académicos se encontró que, a mayor grado académico, mayor cultura organizacional (Ozuna, 2012).

Barreto y Bonilla (2011) realizaron su investigación con el propósito de estudiar y analizar la cultura en una organización privada en Colombia. La muestra estuvo conformada por 98 colaboradores de ambos sexos. Se empleó el Cuestionario de cultura organizacional de Denison. Los resultados hallados fueron, que el perfil con mayor promedio fue misión (3.47), seguido de adaptación (3.44), involucramiento (3.44) y por último consistencia (3.21), obteniendo como promedio sobre el perfil cultural el valor de 3.39, el cual refirió estabilidad en su cultura organizacional. Asimismo, se encontró que las personas que tienen mejor percepción de la cultura organizacional, son quienes cuentan con mayor tiempo de servicio.

Marco teórico

Cultura organizacional

La cultura organizacional es la que “aporta los valores, creencias y principios que sirven como fundamento para el sistema gerencial de una organización, como también los patrones de comportamientos o prácticas que tanto ejemplifican como refuerzan esos valores, creencias y supuestos básicos” (Denison como se citó en Gutiérrez, 2001, p.6).

Denison y Neale (2000), mencionan que la cultura de una organización involucra aspectos, tales como el comportamiento de grupo y las normas individuales, que son muy visibles como por ejemplo el uso de vestimenta adecuada y conservadora o el trato amable dentro de la organización; sin embargo otros aspectos como los supuestos, valores y creencias básicas son ejemplos de este nivel menos visible de la cultura ; como la importancia de hacer las cosas bien la primera vez, ser honestos y éticos en todas las transacciones o ir más allá de las expectativas de satisfacer al cliente.

Modelo de Denison acerca de la cultura organizacional

La cultura organizacional es un elemento decisivo para obtener el éxito en una organización, por lo cual Daniel Denison se preocupó por cómo medir y gestionar la cultura de una forma fácil y sencilla; constituyendo esto el punto de partida para desarrollar un modelo que reconozca comportamiento, rasgos culturales e incluso las estrategias organizacionales que pueden relacionarse con un conjunto de creencias y de supuestos de las organizaciones (como se citó en García, 2017).

El modelo de Denison, concibe a la cultura como algo que es compartido por los miembros de una organización; siendo, aquella identidad y conjunto de valores; que impacta en los resultados empresariales mediante la creación de un sentido de misión y dirección, construcción de altos grados de adaptabilidad y flexibilidad, así como el estímulo al involucramiento y compromiso de la gente, junto al establecimiento de consistencia

institucional estrechamente vinculada a un conjunto de valores básicos (Albertos, como se citó en Gómez, 2013).

El modelo reconoce que los rasgos culturales, comportamientos de gestión, e incluso todas las estrategias de organización se pueden vincular a un conjunto básico de creencias y suposiciones acerca de la organización y su entorno (Denison & Neale, 2000). Estas creencias y suposiciones se engloban en términos de cuatro principales rasgos culturales, que han demostrado que tiene una gran influencia en el desarrollo, crecimiento y éxito organizacional: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.

Involucramiento.

Las culturas organizativas caracterizadas en involucramiento, tienen como objetivo involucrar a sus miembros en las decisiones inmersas en su trabajo.

Fomentan decididamente, la participación de los empleados y crean un sentido de pertenencia y responsabilidad. Se basan en los sistemas de control informales, voluntarios e implícitos en lugar de los sistemas formales, explícitos y burocráticos de control; fuera de este sentido de la propiedad, crece un mayor compromiso con la organización y una creciente capacidad de autonomía. Recibir aportaciones de los miembros de la organización, aumenta la calidad de las decisiones y mejora su aplicación (Denison & Neale, 2000, p. 24).

Las organizaciones efectivas y exitosas son las que dan a poder a sus miembros, se organizan en equipos y se preocupan por el desarrollo de capacidades humanas. Los miembros de estas organizaciones están comprometidos con su labor y sienten que son una parte importante de la organización (Bonavia, Vicente & García, 2010). Las personas forman parte esencial de cualquier organización pues, sin ellas las empresas no tienen sentido, es por eso que se debe asegurar que los colaboradores estén comprometidos con la empresa, desarrollando en ellos un sentido de pertenencia, generando autonomía y responsabilidad entre todo el personal; así como, inculcando que las metas individuales de los empleados estén alineadas a las metas propuestas por la organización (Gutiérrez, 2013).

Así mismo, es un hecho que para que los miembros de una organización estén comprometidos con su labor, se requiere acciones que estén orientadas a la identificación organizacional; para que así se sientan parte de ella. El que los colaboradores perciban que son tomados en cuenta en la toma de decisiones para el trabajo en equipo, el desarrollo personal y profesional, genera en ellos, identidad y compromiso organizacional. Este rasgo se basa en empoderamiento, trabajo en equipo y desarrollo de capacidades.

Consistencia

Es un factor cultural que proporciona una fuente central de integración, coordinación y control. Las organizaciones consistentes desarrollan una mentalidad y un conjunto de creencias que fomentan un sistema interno basado en el apoyo y mutuo acuerdo, tienen empleados altamente comprometidos, un método distinto de hacer negocios y un conjunto claro de que hacer de y no hacer (Denison & Neale, 2000).

Es un hecho que el comportamiento de las personas está ligado a un conjunto de valores o creencias, partiendo de esto; Bonavia, Vicente y García (2010), menciona que las organizaciones que poseen esta característica tienen una cultura distintiva y fuerte que influye en el comportamiento de las personas. Un sistema compartido de supuestos, creencias y valores funciona como un sistema de control internalizado. La consistencia es entonces, una fuente poderosa de estabilidad e integración interna que resulta de un marco mental común y de un alto grado de conformidad.

Si una empresa no es firme y coherente en lo que dice y lo que se hace en realidad, entonces no logrará cumplir con los objetivos establecidos, por tanto, se verá reflejado en los resultados y en la imagen que tengan tanto al interior como al exterior, pues se dará cuenta de que no es una empresa realmente comprometida consigo misma, en cuanto a seguir un orden y dirección (García, 2017).

Adaptabilidad

Denison y Neale (2000) menciona que “las organizaciones tienen un sistema de normas y creencias que apoyan la capacidad de la organización para recibir, interpretar y traducir las señales de su entorno, en relación a comportamientos internos que aumentan sus posibilidades de supervivencia, el crecimiento y el desarrollo” (p. 28).

El tener desarrollado esta característica permite a la organización, responder a los cambios del entorno y responder a las nuevas exigencias de los clientes; estando en un constante crecimiento y adaptabilidad, mejorando su capacidad de generar y entregar valor a sus clientes. Las organizaciones fuertes en adaptabilidad generalmente, experimentan un crecimiento en sus ventas, logrando una buena participación en el mercado (Bonavia, Vicente & García, 2010).

Así mismo, se puede afirmar que ante las exigencias del entorno y del mercado, las organizaciones deben desarrollar nuevas capacidades que les permitan adaptarse continuamente a nuevas situaciones y realizar los cambios necesarios para afrontar eficazmente las exigencias de su entorno, creando la necesidad de emprender planes estratégicos que les permitan adecuar sus procesos internos ante dichas condiciones

Misión

La misión es una característica de la cultura organizacional que, proporciona un propósito y significado mediante la definición de una función social y los objetivos externos de la organización y a la vez proporciona una dirección y objetivos que sirven para definir un curso de acción apropiado para la organización y sus miembros. Tener identificado la misión permite a una organización dar forma a la conducta actual de la aspiración a un estado futuro deseado y ser capaz de internalizar e identificarse con la misión de una organización contribuye tanto al compromiso corto y largo plazo de la organización. Dicho esto, es un hecho que el éxito es más probable cuando los individuos y las organizaciones son dirigidas hacia un objetivo en común (Denison & Neale, 2000).

Denison como se citó en García (2017) menciona que, quizás el rasgo cultural más importante de todos sea el sentimiento de misión. Las organizaciones que no saben a dónde se dirigen, usualmente acaban en algún lugar no previsto, mientras que las organizaciones exitosas tienen un propósito y una dirección precisa que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos, al tiempo que cuentan con una visión clara de cómo será la organización en el futuro.

Cuestionario de cultura organizacional

El modelo teórico y Cuestionario de cultura organizacional de Daniel Denison, han sido utilizados para investigaciones en una gran cantidad de organizaciones públicas y privadas (más de 700 según sus autores) de diferentes países. Son muy abundantes las publicaciones sobre el mismo, tanto teóricas como aplicadas (Bonavia, Vicente & García, 2010).

El cuestionario propuesto por Denison, denominado Denison Organizational Culture Survey, fue desarrollado para la medición y evaluación de la cultura organizativa, fue adaptado y traducido al español por Bonavia, Prado y García-Hernández (2010) en España; siendo llamado "Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison-DOCS".

Dicho instrumento, presenta 4 dimensiones o rasgos culturales (implicancia, adaptabilidad, consistencia y misión). La dimensión implicancia está compuesta por las subdimensiones empoderamiento, trabajo en equipo y desarrollo de capacidades; la dimensión adaptabilidad está compuesta por las subdimensiones valores centrales, acuerdo y coordinación e integración; la dimensión consistencia está compuesta por orientación al cambio, orientación al cliente y aprendizaje organizativo; y la dimensión misión está compuesta por las subdimensiones dirección y propósitos estratégicos, metas y objetivos y visión (Bonavia, Prado y García-Hernández, 2010).

Para una mejor interpretación de resultados, Denison y Neale (2000), proporcionan directrices que pueden resultar útiles para comprender los resultados obtenidos del test de cultura organizacional de Denison; tomando en cuenta los niveles obtenidos y ofreciendo de esta manera, la visión global del significado de cada uno de ellos.

Dentro del rasgo implicancia. El que haya un nivel bajo de implicancia, puede ser un indicador de que la organización no cree a sus empleados capaces de tomar decisiones; sintiéndose frustrados ya que sus habilidades no están siendo utilizados plenamente, dejando la empresa para mejores oportunidades en otros lugares; siendo todo esto a la vez una señal de advertencia que indica la posibilidad de una alta tasa de rotación de empleados que pueden estar dejando para la competencia.

Otro punto a considerar dentro de este rasgo es que, si empoderamiento es más alto que desarrollo de capacidades, a menudo esto indica que los colaboradores están tomando decisiones que pueden no ser capaces de hacer.

Así mismo, cuando la dimensión participación es alta y la dimensión misión es baja, significa que, si bien existe un gran grupo que participa y comunica, este no tiene un objetivo específico, lo que hace que no vayan a ningún parte juntos, con relación a tareas a cumplir.

Dentro del rasgo adaptabilidad. Las organizaciones con puntuaciones bajas de adaptabilidad por lo general tienen un enfoque a corto plazo y tienen dificultades para responder a los clientes, competidores y empleados con ideas innovadoras y desarrollar estrategias para la solución de problemas.

Dentro del rasgo consistencia. Cuando la consistencia es alta en una organización, permite desarrollar una mentalidad y un conjunto de creencias que fomentan un sistema interno basado en el apoyo y mutuo acuerdo, desarrollando así empleados altamente comprometidos, un método distinto de hacer negocios y un conjunto claro de hacer de y no hacer.

Dentro del rasgo misión. Cuando en este rasgo existe un nivel regular en la percepción del direccionamiento de los objetivos de la organización, indica que la organización puede tener dificultades para ejecutar o hacer operativo su misión, siendo esto es un indicador de que la organización es buena en la ejecución, pero sin ningún sentido real de la dirección, propósito o planificación a largo plazo; centrándose solo en objetivos a corto plazo sin mirar hacia el futuro.

Variable Dependiente

Cultura organizacional

Definición operacional

La variable cultura organizacional fue medida por el Cuestionario de cultura organizacional de Denison (DOCS) construido por Daniel Denison. Se basó en la definición propuesta por el mismo autor Daniel Denison (apéndice A).

Así mismo, se utilizó una ficha sociodemográfica para realizar una descripción sobre algunos aspectos como área de trabajo, grado de instrucción, estado civil y zona de residencia (apéndice B).

Métodos

Diseño y tipo de investigación

No experimental, descriptiva.

Población

La población estuvo conformada por los colaboradores del área administrativa y comercial, de ambos sexos, pertenecientes a una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de la ciudad de Chiclayo, durante el periodo de agosto a diciembre de 2018. El número total fue de 120 colaboradores con edades entre 18 a 50 años.

Criterios de selección.

Inclusión. Colaboradores del área administrativa y comercial de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas; con un período mínimo de labores de 6 meses.

Exclusión. Cuestionarios de colaboradores que actualmente no se encuentren en planilla de la empresa.

Eliminación. Cuestionarios de colaboradores que no respondan más de un ítem o que contengan respuestas dobles.

Procedimiento

Para realizar la investigación, se presentó una solicitud a la jefa de recursos humanos; y con la aceptación, se concretaron los horarios pertinentes con los encargados de cada una de las áreas de la empresa en estudio para aplicar la encuesta a los colaboradores. Antes de aplicar el instrumento se realizó una sesión de sensibilización, explicando a los participantes el propósito de la investigación y la importancia para ellos mismo y para la empresa. Luego, en los períodos establecidos, el responsable de este estudio explicó a los participantes la manera de responder cada ítem del instrumento, disponiendo entre 15 a 30 minutos aproximadamente para completar el cuestionario. Además, se verificó que los ambientes cuenten con la adecuada iluminación, ventilación y sin distractores

Instrumento

Cuestionario de cultura organizacional de Denison

La técnica que se utilizó para la obtención de datos fue la encuesta, a través de la aplicación del instrumento: Cuestionario de cultura organizacional de Denison (apéndice C), construido por Daniel Denison, el cual fue traducido al español por Bonavia, Prado y Barberá en 2010. Así mismo, la estandarización al Perú de este cuestionario fue realizada por Huangal (2017) en 100 trabajadores de Lima Metropolitana. Consta de 60 ítems con cinco alternativas de respuesta tipo Likert, las cuales van desde “nunca” hasta “siempre” con puntajes de 1 al 5.

Los puntajes globales permiten ubicar los resultados en los niveles: bueno, regular y malo, por cada escala. La aplicación del cuestionario varía entre 15 a 30 minutos, tanto en la modalidad individual como grupal. El propósito del instrumento se orientó a medir la cultura organizacional global y en sus cuatro subescalas: implicancia, consistencia, adaptabilidad y misión, pudiendo ser administrada en jóvenes y adultos, con al menos una formación escolar básica y su aplicación se amplía al campo organizacional.

En la adaptación al español, se obtuvo que el Cuestionario de cultura organizacional de Denison es confiable con un valor $\alpha = ,97$. Además que los coeficientes de correlación de cada ítem, se encuentran entre $r = ,50$ y $,76$, a un nivel de significancia de $0,01$; lo cual indicó que el cuestionario es válido. La adaptación a la realidad peruana es confiable con un valor $\alpha = ,95$; la cual se obtuvo por el método de consistencia interna a través del Coeficiente Alpha de Cronbach.

Para fines de la investigación, se realizó la validez y confiabilidad del cuestionario de cultura organizacional en 30 personas pertenecientes a la ciudad de Chiclayo de otra empresa distribuidora, que contó con las mismas características de la población estudiada.

Ficha sociodemográfica

Se aplicó una ficha sociodemográfica (apéndice D), con la que se recogieron datos sobre la edad, área de trabajo, grado de instrucción, estado civil y zona de residencia de los colaboradores.

Aspectos éticos

Para el desarrollo de la investigación, se contó con la aprobación del comité de ética de la Facultad de Medicina de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (apéndice E).

Se cumplió con los principios éticos de autonomía, beneficencia y justicia, pues se informó que la participación sería voluntaria; detallándoles que sus nombres se mantendrían en reserva, a través del uso de códigos. Asimismo, se realizó y entregó un consentimiento informado (apéndice F), para garantizar su total acuerdo en su participación; procediendo a explicar a los participantes sobre aspectos de la investigación (tema, objetivos, forma y tiempo de la evaluación); verificando que dicha información sea comprendida en su totalidad. También, se les dio a conocer que no había ningún tipo de costo por su participación, y que no existía ningún riesgo físico y psicológico; por tal motivo tenían la plena libertad para retirarse del estudio en el momento que deseaban. Por otro lado, se les aclaró a los participantes que, si la investigación fuese publicada, sus datos no iban a estar expuestos, debido a que la investigación mantiene un carácter confidencial.

Procesamiento y análisis de datos

La información registrada a través del instrumento se trasladó a una hoja electrónica de Excel, la cual constituyó la base de datos.

Para identificar la distribución normal de los datos, éstos fueron sometidos a la prueba estadística de Kolmogorov – Smirnov. A partir de ello se tomó la decisión de utilizar pruebas paramétricas, el coeficiente de correlación de Pearson para la validez y el coeficiente de alfa de Cronbach para la confiabilidad.

Para realizar el procedimiento de validez y confiabilidad del Cuestionario de cultura organizacional de Denison, se trabajó en el programa SPSS Statistics 21 con 30 colaboradores de características similares a la población estudiada.

La identificación de los niveles de cultura organizacional de los colaboradores, se obtuvo mediante la suma de las puntuaciones de cada pregunta, para así adquirir el puntaje global de cada cuestionario; el cual fue llevado a los baremos de calificación establecidos. Además, los datos obtenidos fueron analizados por sexo y tiempo de servicio, en periodos de 6 meses a 2 años, 3 años a 5 años y de 6 años a más; mediante frecuencias en porcentaje. Para estimar diferencia significativa de las variables sexo y tiempo de servicio, se utilizó la prueba paramétrica t – Student y análisis de varianza respectivamente.

Al finalizar el procesamiento estadístico, los resultados obtenidos se presentaron en tablas y figuras.

Resultados

Normalidad de datos

Se estimó para el Cuestionario de cultura organizacional el valor $p = ,54$, que indicó que, los datos presentan distribución normal, facilitando la aplicación de pruebas estadísticas paramétricas.

Validez y confiabilidad de los datos para el Cuestionario de cultura organizacional de Denison

En el análisis factorial para validez de los datos del Cuestionario de cultura organizacional se determinó que los coeficientes de correlación de cada ítem, se encuentran entre: $,58$ y $,84$; lo cual indicó que el cuestionario es válido.

Para determinar la confiabilidad, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo para los datos del cuestionario de cultura organizacional un valor de $\alpha = ,966$; indicando confiabilidad para la población de estudio

Implicancia del sexo en la Cultura organizacional

En el análisis de la percepción de la Cultura organizacional se estimó un valor $p = ,02$; lo cual indica que existe diferencia significativa entre mujeres y hombres

Niveles de cultura organizacional según sexo

En la cultura organizacional según sexo el nivel regular fue la percepción más frecuente en mujeres y hombres; pero con menor frecuencia también fue frecuente el nivel bueno, en tanto que en las mujeres lo fue el nivel malo (figura 1).

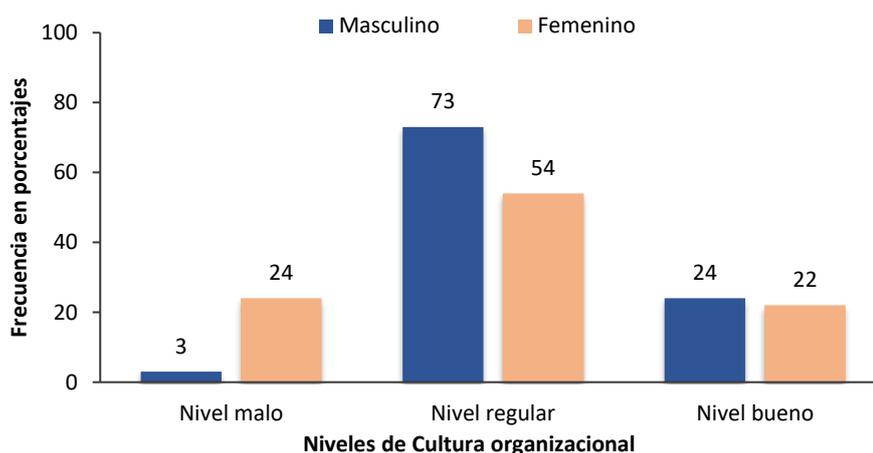


Figura 1. Frecuencia en porcentaje de los niveles de cultura organizacional, según sexo, en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.

Implicancia del tiempo de servicio en la Cultura organizacional

En el sexo masculino se encontró un valor de $p = ,004$ y en el sexo femenino un $p = ,005$; lo que indica que existe en ambos sexos diferencia significativa entre tiempo de servicio.

Niveles de Cultura organizacional según tiempo de servicio

En los niveles de cultura organizacional según tiempo de servicio se determinó que colaboradores varones y mujeres, tenían tendencia al nivel regular en todos los periodos de tiempo de servicio. Pero resalta el nivel malo en mujeres entre 6 meses y 2 años, y el nivel bueno en hombres de 6 a más años (figura 2).

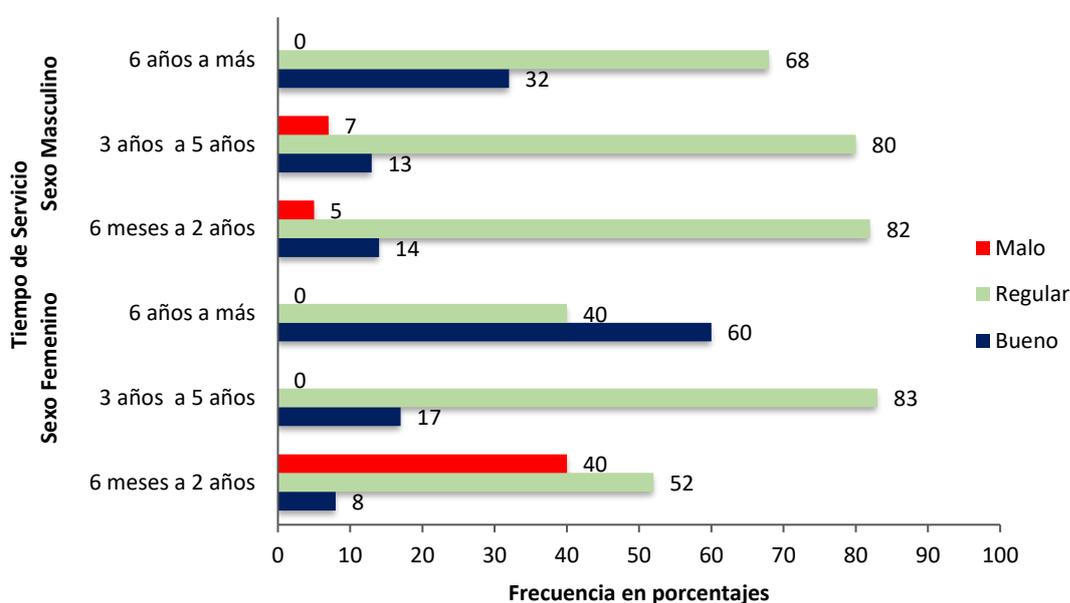


Figura 2. Frecuencia en porcentaje de los niveles de cultura organizacional según tiempo de servicio en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.

Niveles de cultura organizacional según dimensiones

En todas las dimensiones los varones obtuvieron mayores porcentajes en el nivel regular y bueno; sin embargo, las mujeres en las dimensiones implicancia, consistencia y adaptabilidad obtuvieron mayores porcentajes en nivel regular y malo; a diferencia de la dimensión misión donde obtuvieron un nivel regular y bueno (tabla 1)

Tabla 1.

Frecuencia en porcentaje de los niveles de cultura organizacional, por dimensión y sexo en los colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.

Sexo	Dimensiones	Niveles (%)		
		Malo	Regular	Bueno
Masculino	Implicancia	6	60	34
	Consistencia	4	63	33
	Adaptabilidad	6	70	24
	Misión	1	59	40
Femenino	Implicancia	32	44	24
	Consistencia	24	54	22
	Adaptabilidad	27	61	12
	Misión	20	54	27

Niveles de cultura organizacional

En los niveles de cultura organizacional global más de la mitad de los colaboradores de la empresa distribuidora de abarrotes y bebidas alcanzaron mayores porcentajes en el nivel regular. Mientras que (tabla 2).

Tabla 2.

Frecuencia en porcentaje de los niveles de cultura organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.

Niveles	Frecuencia %
Malo	11
Regular	66
Bueno	23

Características de los factores sociodemográficos

En las áreas de trabajo, la comercial tuvo la mayor cantidad de colaboradores (79%); los técnicos y universitarios constituyeron 80% de la población; el estado civil soltero representó 61%; y el mayor número de trabajadores residían en la zona urbana (86%) (tabla 3).

Tabla 3.

Frecuencia en porcentaje de factores sociodemográficos en los colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre del 2018.

Factores sociodemográficos	Frecuencia %
Área de trabajo	
Comercial	79
Administrativa	21
Grado de instrucción	
Primaria	0
Secundaria	20
Técnico	45
Universitario	35
Estado Civil	
Soltero(a)	61
Casado(a)	36
Viudo(a)	2
Divorciado(a)	1
Zona de residencia	
Rural	14
Urbana	86

Discusión

La investigación se realizó en una empresa que realiza actividades destinadas a la distribución de bebidas (agua mineral, gaseosas, cervezas y energizantes) y abarrotes (arroz, aceite, detergentes, papel higiénico, etc.); se caracteriza por tener al área de ventas como eje principal, el cual consta de jefes, supervisores y vendedores; teniendo a su vez constante comunicación con diversas áreas como logística, contabilidad y recursos humanos; las cuales tienen como objetivo el trabajo en equipo para brindar un servicio personalizado y de calidad, tratando de ser un socio estratégico tanto para clientes como para los proveedores. Su sede se ubica en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque, teniendo sucursales en ciudades como Trujillo, Chepén, Guadalupe, Chimbote, Jaén, Cajamarca, Tarapoto, Moyobamba, Huancayo y Pucallpa.

La población en estudio estuvo conformada por 120 colaboradores de ambos sexos, entre las edades de 18 a 50 años; de los cuales se obtuvieron 111 cuestionarios válidos para el uso de interés investigativo. En las áreas visitadas, se pudo evidenciar un entorno laboral adecuado; sin embargo, manifestaban disconformidad en algunos aspectos con relación a pagos, oportunidades de mejora y relaciones interpersonales. Según lo designado por la jefa de los recursos humanos y jefes de área; la aplicación de los instrumentos se realizó al terminar una jornada laboral.

Una limitante de la investigación fue la asignación del horario en la recolección de datos; ya que sí bien se realizó sensibilización con cada una de las áreas, se llevó a cabo al término de jornada, generando que algunos empleados respondan de forma apresurada los cuestionarios. Además, se resalta que en la sensibilización se enfatizó que la evaluación sería confidencial, sin embargo, se observó que algunos colaboradores no respondían con sinceridad por temor a perder su trabajo.

En el análisis factorial para validez de los datos del cuestionario de cultura organizacional, se determinó que los coeficientes de correlación de cada ítem, varió entre ,58 y ,84, lo cual indicó que el cuestionario es válido. Así mismo, para determinar la confiabilidad, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de $\alpha = ,966$; indicando confiabilidad para la población de estudio. Estos valores se asemejan a lo obtenido por Bonavia, Vicente Y García (2010) ya al realizar la adaptación al español, obtuvo que el Cuestionario de cultura organizacional de Denison es confiable con un valor $\alpha = ,97$; además, los coeficientes de correlación de cada ítem, se encuentran entre ,50 y ,76, a un nivel de significancia de 0,1. Esta similitud se debe a que este cuestionario fue construido, realizándose un análisis minucioso de como la cultura influye en

las organizaciones, obteniendo indicadores de cada uno de sus ítems, con la finalidad de brindar un análisis de la cultura organizacional percibida en una empresa.

En los niveles de cultura organizacional tanto en varones como en mujeres resalta el nivel regular, sin embargo, fueron las mujeres las que obtuvieron mayores porcentajes en el nivel malo. Ozuna (2012), encontró valores similares, aunque en una organización financiera, siendo las mujeres que presentaron mayores porcentajes en el nivel bajo y muy bajo de cultura organizacional. Esto podría deber a que, en ambas organizaciones, se les brinda más importancia y mayores beneficios a los hombres, generando así desmotivación en las colaboradoras. La Organización Mundial del Trabajo (2016) menciona que, las oportunidades reales de desarrollo en una organización, son diferentes para hombres y mujeres dado que las mujeres siguen siendo consideradas menos involucradas con la empresa porque su prioridad es la familia

Sin embargo; Figueroa (2015), no encontró diferencias significativas entre la cultura organizacional y la variable de sexo; lo cual se puede explicar con el hecho que, en el estudio de Figueroa la cantidad de mujeres y varones es la misma; existiendo valores compartidos en ambos sexos. Cabe resaltar que en la presente investigación la cantidad de mujeres que existen en las diferentes áreas de trabajo, es menor a la cantidad de varones, por lo cual, suelen mostrarse con menor apertura, ya que no comporten los procesos y valores de la organización.

En el tiempo de servicio se encontró que los colaboradores hombres y mujeres, que llevan más años en la organización, perciben mejor la cultura de la organización que aquellos con menor tiempo de servicio. Así mismo; Romero (2017) y Barreto y Bonilla (2011), también determinaron que, los trabajadores con mayor tiempo de antigüedad presentaron nivel alto de cultura organizacional. Esto se puede explicar con el hecho, a los colaboradores con mayor antigüedad, se les brinda un contrato indefinido con mayores beneficios y un sueldo fijo acorde al mercado, a diferencia del personal que recién ingresa al que se le brinda una inducción inadecuada y un sueldo muy bajo a comparación a otras empresas.

Sin embargo, los resultados con relación al tiempo de servicio, difieren con lo señalado por Ozuna (2012), quien menciona que mientras muchos más años tiene un colaborador en una empresa, más baja es la cultura organizacional y, por consecuencia, más baja la productividad, ya que se va perdiendo el interés por el trabajo. Por el contrario, para la población en estudio ello se puede explicarse al considerar que los colaboradores que presenta muchos años laborando en una organización, también cuenta con una mayor edad y un temor a perder estabilidad laboral, por lo que una de las maneras de preservar su puesto en la organización es a través de un conformismo con su trabajo, percibiendo de manera superficial lo que sucede en la

organización. Denison (como se citó en Romero, 2017) menciona que, las personas con más años o tiempo de servicio suelen adaptarse mejor a la cultura organizacional, siendo una de las causas el temor el perder su estabilidad laboral.

En los niveles de cultura organizacional según dimensiones, se obtuvo como resultados que en la dimensión implicancia; los colaboradores varones y mujeres se ubicaron en el nivel regular, lo cual indica que los colaboradores perciben que usualmente en la organización se realiza un trabajo en equipo para cumplir objetivos comunes, sintiéndose responsables del mismo; teniendo autoridad e iniciativa para dirigir su propio trabajo. En este contexto, Denison y Neale (2000) y Gutierrez (2013) señalan que, el hecho de que una organización cree un sentido de responsabilidad y autonomía; que es trascendental para fomentar el involucramiento de los empleados. En cuanto a la diferencia de esta dimensión en el nivel malo, los resultados podrían deberse a que se invierte muy poco en el desarrollo de competencias y habilidades de las mujeres, originando una percepción inadecuada de la organización, ya que no se les permite un desarrollo óptimo. Corona, Correa, Espinoza y Pedraza (2002) refieren que, es importante para una organización identificar posibles acciones que permitan la incorporación de la perspectiva de género en sus procesos, ya que la igualdad en la elaboración, designación y ejecución de presupuestos sobre mujeres y hombres; contribuye a la construcción de una cultura humana, basada en ambientes laborales sanos y positivos.

En la dimensión consistencia, predominó el nivel regular, indicando que gran parte de varones y mujeres perciben que existe una visión compartida tanto de los ideales como de los valores de la organización. Bonivia, Vicente y García (2010), en la adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison, sostuvieron que, para obtener estabilidad e integración interna es importante tener como organización un sistema compartido de supuestos, creencias y valores. Además, en el nivel malo de consistencia, las mujeres presentaron mayores porcentajes que los varones; que se puede explicar con el hecho que sí bien la organización puede estar generando nuevas estrategias para propiciar nuevos valores y se realiza cambios en sus procesos; cuando existen desacuerdo, aún no se consigue lograr la coordinación e integración entre varones y mujeres; esta situación ha sido observada por la jefa de recursos humanos (Comunicación personal, abril 11 de 2018) de la empresa en estudio, quien señalaba que ha podido observar que hay dificultad poder expresar ideas y lograr acuerdos con facilidad en la toma de decisiones. Denison y Neale (2000) mencionan que, es de vital importancia propiciar un sistema interno basado en apoyo y mutuo acuerdo de los empleados, ya que una empresa que no es consistente se caracteriza por generar despegado cuando surgen

conflictos u opiniones divergentes, existiendo discusiones, en la que todos hablan a la vez y se hace caso omiso de la opinión de otras personas.

En la dimensión adaptabilidad, tanto en hombres como en mujeres, predominó el nivel regular, indicando que los colaboradores perciben que la organización tiene capacidad para interpretar, traducir y responder las señales de su entorno, sin embargo, aún debe desarrollar estrategias para adoptar nuevos comportamientos y procesos para realizar el trabajo. Este resultado podría explicarse con el hecho de que sí bien se recoge información de la parte externa que involucra clientes, la empresa se ha enfocado poco en actualizar y mejorar sus procedimientos internos. Romero (2017) menciona que, en la mayoría de empresas constituidas o grandes, se evidencia gran integración, existe cierta dificultad para el proceso de cambio y adaptación a situaciones nuevas; lo cual contribuye a que los empleados no experimenten un mejor desarrollo y productividad. Del mismo modo, se obtuvo que, a diferencia de los varones, las mujeres solían a mostrar mayor percepción negativa; lo cual se debe a que perciben la existencia de resistencia a las iniciativas para realizar cambios, con relación a tener más personal mujeres en el área comercial; lo cual no permitiría una igualdad de oportunidades para todos los colaboradores.

En la dimensión misión, se encontró que en ambos sexos predominó el nivel regular, es decir que los colaboradores perciben que la organización en ocasiones tiene dificultad para transmitir o ejecutar su misión. Marengo y Sánchez (2015) estudiando la gestión en la negociación de conflictos y cultura organizacional, encontraron en su investigación que, la dimensión misión obtuvo mayores porcentajes en el nivel promedio; lo cual se puede deber a que si bien ambas organizaciones tienen una buena productividad de sus colaboradores; estos tienen poco conocimiento de su misión y visión; lo cual genera que, no haya una idea clara de lo que la organización espera lograr a largo plazo. Denison y Neale (2000) mencionan que el hecho de que una organización ejecute sus procesos con normalidad, no significa que exista en ella un sentido real y compartido de la dirección, propósito o planificación a largo plazo.

En la Cultura organizacional se obtuvo, de manera global, que predomina el nivel regular; lo cual indica que, la organización aún tiene dificultades para gestionar el buen comportamiento y estrategias adecuadas en sus valores, tradiciones, y creencias en su cultura; fomentado en ocasiones el desinterés de sus colaboradores, hacia los objetivos que se proponen; afectando esto directamente a la estructura y lineamientos estratégicos de la organización. Briones y Gallardo (2015) determinaron nivel promedio de cultura organizacional en los colaboradores de una empresa industrial, en la que se le daba poca importancia a la persona para generar principios, valores y sentido de pertenencia en sus miembros. Esto se puede explicar, porque

las empresas de ventas y distribución; se enfocan más en desarrollar estrategias para obtener mejores ganancias que en generar procesos enfocados a sus colaboradores; además la tasa de rotación de personal es alta en este tipo de empresas, por lo cual los gerentes no se preocupan por propiciar una línea de carrera; generando desmotivación y una percepción negativa de la organización.

La organización está implementando estrategias para adoptar nuevos valores y actitudes; sin embargo, aún no existe entre sus colaboradores una identidad y un conjunto de valores compartidos, y como refirió la Jefa de Recursos Humanos (comunicación personal, 28 de marzo del 2018), los colaboradores no tienen conocimiento de la misión y visión; ocasionado que aún no tengan una idea clara de lo que quiere la empresa; existiendo a la vez las relaciones distantes en la que no hay vínculos de confianza; generando desintegración y un clima laboral poco agradable. Respecto a esto, Denison y Neale (2000), afirman que para que una organización logre mejores resultados, es importante que sus valores, principios y creencias; genere los fundamentos necesarios para la innovación en sus procesos y compromiso en sus colaboradores.

Conclusiones

En la implicancia de la percepción de la Cultura organizacional y en diferencia significativa entre tiempo de servicio diferencia significativa entre mujeres y hombres, y asimismo diferencia significativa en el tiempo de servicio en cada sexo.

En cultura organizacional el nivel regular fue percibido más frecuente en mujeres y hombres; en menor proporción también fue frecuente el nivel bueno, pero en las mujeres lo fue el nivel malo.

En los niveles de cultura organizacional según tiempo de servicio los colaboradores varones y mujeres, presentaron tendencia al nivel regular en todos los periodos de tiempo de servicio. Pero resalta el nivel malo en mujeres entre 6 meses y 2 años, y nivel bueno en hombres de 6 a más años.

En todas las dimensiones, los varones fueron más frecuentes en el nivel regular y bueno; pero las mujeres en las dimensiones implicancia, consistencia y adaptabilidad fueron frecuentes en nivel regular y malo, a diferencia de la dimensión misión que alcanzaron niveles regular y bueno.

En los niveles de cultura organizacional global la mayoría de colaboradores fueron más frecuentes en el nivel regular.

Recomendaciones

La organización debe invertir en el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores con el fin de mejorar el compromiso y desempeño en sus labores; realizando capacitaciones o talleres en los cuales adquieran nuevos conocimientos y técnicas para que puedan realizar sus actividades de manera eficaz y proactiva. Así mismo, propiciar espacios de crecimiento, en el que a cada colaborador se le dé una retroalimentación de su propio trabajo por parte su jefe o supervisores; en el que se reconozca tanto el esfuerzo al realizar sus funciones o se brinde sugerencias basadas en su experiencia para obtener mejores resultados en logro de objetivos.

Además, se sugiere realizar talleres de liderazgo, en el que se les brinde a los jefes o supervisores estrategias para propiciar la comunicación del equipo tanto de varones como mujeres, acercándose más a cada uno de los colaboradores, alentándolos a expresar sus ideas y propuestas; ya que escuchar a la gente es una de las maneras más fáciles para mostrarles respeto y fomentar la confianza en el equipo. Esta cualidad, sin duda, puede evitar fracasos en el logro de metas, ya que sí se mantiene contacto permanente con el grupo de trabajo, se fortalecerá su compromiso y confianza; aumentando los niveles de éxito.

Así mismo, implementar acciones para fortalecer un ambiente amigable e inclusivo con relaciones de respeto y confianza entre ambos sexos; organizando así actividades como talleres, yincanas, campeonatos deportivos o celebraciones de cumpleaños en los que participen tanto varones como mujeres. Así mismo establecer un día de confraternidad, como el día del trabajador; para realizar una actividad externa, en la cual los colaboradores asistan con sus familiares para de esta manera también fomentar la unión familiar y organizacional.

Referencias

- Barreto, M. & Bonilla, M. (2011). *Perfil cultural y desempeño organizacional en la empresa Eco capital Internacional S.A.E.S.P* (Tesis pregrado, Universidad de la Sabana, Bogotá). Recuperada de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/171/Ligia%20Marcela%20Barreto%20Pardo%20%28Tesis%29.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Bonivia, T., Prado, V. y García, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *Revista SUMMA Psicológica* 7 (1), p. 15-32. Recuperado de <http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/uss/1155/1/FACULTAD%20DE%20HUMANIDADES.pdf>
- Chung, V. (2017) *Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz gallo, 2016* (Tesis de doctorado, Universidad Peruana Unión, Lima). Recuperada de http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/733/V%C3%ADctor_Tesis_Maestr%C3%ADa_2017.pdf?sequence=1
- Delgado, M. y Seminario, H. (2016). *Cultura organizacional y responsabilidad social empresarial: un enfoque correlacional*. (Tesis de maestría, Universidad privada del norte). Recuperada de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10965/Delgado%20Cruzado%20Marily%20Karina%20-%20Seminario%20Ortiz%20Heber%20Domingo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Denison, D. & Neale, W. (1996). Denison organisational culture survey (Facilitator guide). Denison Consulting: Michigan. Recuperado de <https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id=5628980b5cd9e3575a8b4567&assetKey=AS%3A287265914933249%401445500939827>
- El Comercio (2017). *¿La rentabilidad de una empresa depende de su clima laboral?* Recuperado de <https://elcomercio.pe/peru/rentabilidad-empresa-depende-clima-laboral-415063>
- Figuroa, L. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Rafael Landavír). Recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figuroa-Leyvi.pdf>
- García, V. (2017). Desarrollo de un modelo de diagnóstico de cultura organizacional. *Revista Perspectivas* 39, p. 75-102. Recuperado de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332017000100004&script=sci_abstract
- Gómez, I. (2013). *Innovación y cultura organizacional* (Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Educación a Distancia, España). Recuperada de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=44838>
- Gutiérrez, M. (2013). La cultura organizacional, variable importante para obtener ventaja competitiva. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10669/1/GutierrezFierroMelissa2013.pdf>
- Huangal, W. (2017). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima). Recuperada de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8848/Huangal_EWM.pdf?sequence=1

- Lacherre, E. (2017). *Cultura organizacional en docentes del Zegel-Ipae Piura 2016* (Tesis de maestría, Universidad de Piura, Perú). Recuperada de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/MAE_EDUC_346.pdf?sequence=1
- León, J. (2017). *Cultura Organizacional en la empresa SIGSO Consultores Laborales*. (Tesis de pre grado, Universidad Garcilaso de la Vega, Perú). Recuperada de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1768/TRAB.SUF.PROF.%20JENNIFER%20JULIANA%20LE%C3%93N%20YENGLE.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Llanos, M. (2016). La cultura organizacional – eje de acción de la gestión humana. Recuperado de <http://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- Marengo, F. & Sánchez, L. (2015). *Gestión en la negociación de conflictos y cultura organizacional en colaboradores de una empresa de Chiclayo* (Tesis de pre grado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo.
- Ozuna, N. (2012). *Cultura organizacional y su relación con la productividad de una institución financiera* (Tesis de maestría, Instituto politécnico nacional, México). Recuperada de <http://148.204.210.201/tesis/1359572818938FINALTESIS.pdf>
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional: un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Revista Invenio* 12(22), p. 67-92. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>
- Romero, Y. (2017). *Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarney* (Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Lima). Recuperada de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3369/Romero_RYY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tamayo, J. & Mariquita, N. (2017). *Cultura Organizacional Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De La Compañía Minera Poderosa S.A.* (Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo). Recuperada de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11604/tamayo_jm.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Apéndice

Apéndice A

Operacionalización de la variable Cultura Organizacional medida por el Cuestionario de Cultura organizacional (DOCS) de Denison.

Definición teórica	Definición operacional				
	Dimensión	Subdimensión	Indicador	Niveles	
				Por dimensiones	General
“ La cultura organizacional es la que aporta los valores, creencias y principios que sirven como fundamento para el sistema gerencial de una organización, como también los patrones de comportamientos o prácticas que tanto ejemplifican como refuerzan esos valores, creencias y supuestos básicos” (Denison como se citó Gutiérrez, 2001)	Implicancia	Empowerment	1,2,3,4,5	Bueno (55 a 75) Regular (35-55) Malo (15-35)	Bueno (220 a 300) Regular (140-220) Malo (60-140)
		Trabajo en equipo	6,7,8,9,10		
		Desarrollo de capacidades	11,12,13,14,15		
	Consistencia	Valores Centrales	16, 17, 18, 19, 20		
		Acuerdo	21,22,23,24,25		
		Coordinación e integración	26,27,28,29,30		
	Adaptabilidad	Orientación al cambio	31,32,33,34,35		
		Orientación al cliente	36,37,38,39,40		
		Aprendizaje organizativo	41,42,43,44,45		
	Misión	Dirección y propósitos estratégicos	46,47,48,49,50		
		Metas y objetivos	51,52,53,54,55		
		Visión	56,57,58,59,60		

Apéndice B

Operacionalización de la variable sociodemográfica.

Definición operacional	
Variable sociodemográfica	Indicadores
Grado de instrucción	Primaria
	Secundaria
	Técnico
	Universitario
Área de trabajo	Comercial
	Administrativos
Estado civil	Soltero(a)
	Casado(a)
	Divorciado(a)
	Viudo(a)
Zona de residencia	Rural
	Urbana

Apéndice C



CONSEJO DE FACULTAD
RESOLUCIÓN N° 537-2018-USAT-FMED
Chiclayo, 10 de setiembre de 2018

Vista la solicitud N° 153513 de fecha 06 de setiembre de 2018 que adjunta el documento de aprobación emitido por el Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Medicina del Proyecto de Investigación del estudiante Díaz Calvay Christian Abraham, de la Escuela de Psicología.

CONSIDERANDO:

Que esta investigación forma parte de las áreas y líneas de investigación de la Escuela de Psicología.

Que el proyecto de Investigación denominado: Cultura organizacional en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de Chiclayo, durante agosto a diciembre de 2018, fue aprobado por el Comité Metodológico de la Escuela de Psicología y el Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Medicina.

En uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Declarar aprobado el Proyecto de Investigación para continuar con el proceso de recolección de datos y finalización del mismo.

Artículo 2°.- Disponer que el estudiante gestione ante las instituciones pertinentes las facilidades para la recolección de información.

Regístrese, comuníquese y archívese.



SECRETARÍA ACADÉMICA
FACULTAD DE MEDICINA

A. Luciani
MSc. Bto. Antero Enrique Macarini Martínez

Secretario Académico
Facultad de Medicina



FACULTAD DE MEDICINA

Jorge Luis Liza

Méd. Jorge Luis Liza
Decano (e)
Facultad de Medicina

Apéndice D

Cuestionario de Cultura Organizacional

Código:

DATOS GENERALES:

Correo electrónico: _____

Código :.....
 Sexo : () Masculino () Femenino
 Tiempo de Servicio :

INDICACIONES: Por favor, responda a las preguntas presentadas a continuación marcando con una «X» el número (del 1 al 5), según el grado en que consideras que esta describa mejor la realidad de lo que sientes que se vive en la organización. Ninguna respuesta es la correcta o incorrecta, debido a que todas son opiniones. No deje ningún ítem en blanco, ya que conocer su opinión es importante para la investigación. Sus respuestas serán completamente anónimas y de carácter confidencial.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

	En esta organización...	1	2	3	4	5
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.					
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.					
3	La información se comparte ampliamente para que esté disponible para todos cuando la necesiten.					
4	Cada miembro piensa que puede producir un impacto positivo.					
5	La planificación de nuestro trabajo es un proceso continuo que involucra a todos en cierto grado.					
6	Se fomenta activamente la cooperación de todos en los diferentes niveles de la organización.					
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.					
8	Las tareas se completan gracias al trabajo en equipo, no a los jefes que vigilan.					
9	Los equipos de trabajo son nuestros componentes primarios o básicos.					
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismos.					
12	La capacidad de las personas se mejora constantemente.					
13	La empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.					
15	A menudo, surgen problemas, porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.					
16	Los líderes y gerentes hacen lo que dicen.					
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.					
20	Existe un código de ética que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					

22	Este grupo tiene una cultura “fuerte”.					
23	Nos resulta fácil lograr el consenso; aún en temas difíciles.					
24	A menudo, tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.					
25	Existe un acuerdo claro acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.					
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.					
29	El trabajar con una persona que está en otra área de esta organización es como trabajar con una persona de otra organización.					
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.					
31	La forma que tenemos para hacer las cosas es muy flexible y fácil de cambiar.					
32	Respondemos bien a los cambios del entorno.					
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					
34	Generalmente, hay resistencia a las iniciativas que surgen para realizar cambios.					
35	Los diferentes grupos de esta organización, cooperan a menudo para realizar cambios.					
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.					
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.					
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y las necesidades de los clientes.					
39	Nuestras decisiones generalmente ignoran los intereses de los clientes.					
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.					
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.					
43	Muchos detalles importantes pasan desapercibidos.					
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					
45	Nos aseguramos de que “la mano derecha sepa lo que hace la izquierda”.					
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					
47	Nuestra estrategia sirve como ejemplo a otras organizaciones.					
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					
49	Existe una clara estrategia para el futuro.					
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.					
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.					
52	Nuestros líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.					
53	La dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos alcanzar.					
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.					
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para lograr tener éxito a largo plazo.					
56	Tenemos una visión compartida acerca de cómo será la organización en el futuro.					
57	Nuestros líderes tienen una visión a largo plazo.					
58	El pensamiento a corto plazo a menudo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.					
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.					
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

Apéndice E**Aspectos Sociodemográficos**

En la siguiente, le solicitamos que lea con atención las siguientes preguntas y responda de la forma más sincera posible, marque con una “X” según corresponda. Los datos que nos brinde serán confidenciales.

Código: _____**Edad:** _____**Departamento:** _____ **Distrito:** _____ **Provincia:** _____**1. ¿En qué área de trabajo labora?**Comercial Administrativos **2. ¿Cuál es su grado de instrucción?**Primaria Secundaria Técnico Universitario **3. ¿Cuál es su estado civil?**Soltero(a) Casado(a) Divorciado(a) Viudo(a) **4. ¿Cuál es su zona de residencia?**Rural Urbana

Apéndice F

Consentimiento para participar en un estudio de investigación

Instituciones: Grupo Peramás Sánchez - Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
 Investigador: Christian Abraham Díaz Calvay
 Título : Cultura Organizacional en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas, Chiclayo, durante mayo a diciembre del 2018

Fines del Estudio:

Se le invita a participar en un estudio que se está realizando con la finalidad de identificar los niveles de cultura organizacional en colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes y bebidas de la ciudad de Chiclayo. La cultura organizacional es la que aporta los valores, creencias y principios que sirven como fundamento para el sistema gerencial de una organización, como también los patrones de comportamientos o prácticas que tanto ejemplifican como refuerzan esos valores, creencias y supuestos básicos.

Procedimientos:

Si usted acepta participar en este estudio se le pedirá que responda a las preguntas de un cuestionario que durará e 15 minutos aproximadamente.

Riesgos:

No se prevén riesgos por participar en este estudio.

Beneficios:

Usted se beneficiará de una evaluación psicológica para determinar el nivel cultura organizacional que percibe de la organización, para así desarrollar estrategias para aumentar la satisfacción laboral en la empresa. Si lo desea se le informará de manera personal y confidencial los resultados que se obtengan de los test realizados. Los costos de todos los test y del programa serán cubiertos por el estudio y no le ocasionarán gasto alguno.

Costos e incentivos:

Usted no deberá pagar nada por participar en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole.

Confidencialidad:

La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas serán codificadas usando un número de identificación que garantiza la confidencialidad. Si los resultados de este programa son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participan en este estudio. Los resultados serán enviados a la jefa de recursos humanos y a los jefes de cada área de dicha institución de manera general, para los fines que crean convenientes.

Uso de la información:

La información una vez procesada será eliminada.

Derechos del participante:

Si usted decide participar en el estudio, puede retirarse de éste en cualquier momento, sin perjuicio alguno. Si tiene alguna duda adicional, por favor pregunte al personal del estudio, o llamar al teléfono 939100483 y pregunte por Christian Abraham Díaz Calvay. Si usted tiene preguntas sobre los aspectos éticos del estudio, o cree que ha sido tratado injustamente puede contactar al Comité de Ética de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, teléfono 606200 anexo 227.

CONSENTIMIENTO

Acepto voluntariamente participar en este estudio, comprendo en que consiste mi participación en el proyecto, también entiendo que puedo decidir no participar y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento.

Participante	Investigador
Nombre:	Nombre: Díaz Calvay Christian Abraham
DNI:	DNI: 74809008
Fecha:	Fecha:
