

12

Fecha de presentación: noviembre, 2022

Fecha de aceptación: enero, 2023

Fecha de publicación: marzo, 2023

CULTURA ORGANIZACIONAL:

CRITERIOS DE ÉXITO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DEL ECUADOR

ORGANIZATIONAL CULTURE: SUCCESS CRITERIA IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN ECUADOR

Alvaro Patricio Carrillo Punina¹

E-mail: apcarrillo@espe.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4230-614X>

Sandra Patricia Galarza Torres¹

E-mail: spgalarza@espe.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1686-3404>

Cecil Aguirre Casco²

E-mail: cecileduaguirre@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4395-6427>

Luis Alfredo Tipán Tapia¹

E-mail: latipan@espe.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8235-634X>

¹Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador.

²Instituto Superior Tecnológico Pelileo. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Carrillo Punina, A. P., Galarza Torres, S. P., Aguirre Casco, C., & Tipán Tapia, L. A. (2023). Cultura Organizacional: criterios de éxito en las instituciones de Educación Superior del Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 120-131.

RESUMEN

Durante los últimos años han proliferado los estudios sobre cultura organizacional en los centros de educación superior debido a la importancia que esta tiene para la gestión y la academia, como un factor de éxito que incide en el logro de objetivos y en el alto desempeño. En este aspecto, las universidades e institutos de educación superior desarrollan y transmiten conocimientos, creencias, valores y experiencias mediante el proceso de enseñanza aprendizaje. Por tanto, el presente trabajo caracteriza la cultura organizacional dominante en un destacado Instituto Superior Tecnológico de la provincia de Tungurahua, Ecuador. El estudio tiene un diseño cuantitativo, descriptivo y correlacional, de tipo no experimental y transversal. Se aplica el cuestionario de valores en competencia a la población de docentes de la institución y la información se procesa en el paquete estadístico SPSS 22. Los resultados develan que, la cultura dominante actual y deseada en el instituto es de mercado que se enmarca en las tipologías culturales de universidades nacionales y extranjeras. Se identifican correlaciones entre las dimensiones de cultura organizacional y la dimensión de criterios de éxito. Por último, el modelo cultural del instituto se compone de características dominantes, estilo gerencial y cohesión.

Palabras clave: Dimensiones culturales, educación superior, tipología cultural, valores en competencia.

ABSTRACT

In recent years, studies on organizational culture in higher education centers have proliferated due to the importance it has for management and academia as a success factor that affects the achievement of objectives and high performance. In this regard, universities and institutes of higher education develop and transmit knowledge, beliefs, values, and experiences through the teaching-learning process. Therefore, this work characterizes the dominant organizational culture in an outstanding Higher Technological Institute of the province of Tungurahua, Ecuador. The study has a quantitative, descriptive, and correlational design, non-experimental and cross-sectional. The questionnaire of values in competition of (Cameron & Quinn, 2021) is applied to the population of teachers of the institution and the information is processed in the statistical package SPSS 22. The results reveal that the current and desired dominant culture in the institute is market that is framed in the cultural typologies of national and foreign universities. Correlations are identified between the dimensions of organizational culture and the dimension of success criteria. Finally, the cultural model of the institute is composed of dominant characteristics, management style and cohesion.

Keywords: Cultural dimensions, higher education, cultural typology, competing values.

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional es un conjunto de valores, comportamientos, costumbres y normas que inciden en el desempeño y en el logro de objetivos, ya que, representa un aspecto que incide en el éxito de la gestión de cualquier grupo social (Cameron & Quinn, 2006; Bravo et al., 2021a). Según Cameron & Quinn (2011) la cultura es un sistema dinámico de valores compartidos que definen la identidad de la organización y mantienen fuerte el sistema social interno que, desde la perspectiva de Denison (1997) se compone de valores, creencias y principios que tienen sentido para sus miembros. Así, la cultura es un sistema complejo que actúa en los subsistemas complejos del entorno y contexto, por ende, las experiencias adquiridas permiten que las organizaciones se adapten al ambiente externo y solucionen los problemas internos frente a la globalización y el cambio (Rodríguez, 2009).

De esta manera, la cultura permite conocer la identidad y el comportamiento de las organizaciones y de sus miembros y, se convierte en una ventaja competitiva y un factor de éxito cuando añade valor a la gestión (Bravo et al., 2021a; Carrillo et al., 2022; Franco et al., 2022). Al respecto, diversos autores han diseñado modelos que tratan de describir los rasgos y características culturales que predominan en las organizaciones Carrillo (2019).

Precisamente, el modelo de valores en competencia se sustenta en el análisis de las características dominantes, liderazgo organizacional, administración de recursos humanos, cohesión organizacional, énfasis estratégico y criterios de éxito que, definen la cultura organizacional dominante enmarcada en las tipologías clan, adhocrática, burocrática y de mercado. Por otra parte, este modelo es claro, lógico, adaptable y tiene numerosa evidencia empírica, por lo que, es aplicado en organizaciones de todo el mundo (Hernández et al., 2014).

En el ámbito de la educación, la tradición individual y colectiva de sus actores fomentan los valores, costumbres y creencias que impulsan la capacidad de aprender e innovar para formar profesionales de éxito (Rosas et al., 2020), dado que, los centros de educación superior son organismos responsables de la generación y transmisión de conocimiento, investigación y difusión (Giraldo & Pereira, 2011). Además, las entidades de educación superior son grupos sociales con características culturales propias, normas, principios y creencias centradas en disciplina, intelecto, ciencia, innovación, tecnología y autonomía que guían el desarrollo de las actividades sustantivas de formación, investigación y vinculación (Marcillo et al., 2018; Lorca, 2016).

Por tanto, la cultura organizacional es un factor estratégico que coadyuva a la adaptación de las universidades e institutos de educación superior para atender las necesidades sociales, económicas, políticas, ambientales y tecnológicas del entorno (Ferro, 2012) y hacer frente a las disrupciones y cambios inesperados que afronta la humanidad como la pandemia, innovación tecnológica, teletrabajo, educación virtual, *e-business*, desempleo, tendencias políticas, relaciones en redes sociales, problemas bélicos internacionales, entre otros aspectos. Así, mediante la revisión documental se han develado algunos estudios empíricos sobre cultura organizacional aplicados en instituciones de educación superior que denotan la importancia que esta tiene para el desarrollo científico y técnico de las naciones.

En primer lugar, se destacan publicaciones referentes al macroproyecto de investigación “Estudio de la Cultura Organizacional, situación en el aula y desempeño universitario en las instituciones de Educación Superior del Ecuador”, tal como, la expuesta por Franco et al. (2022) en el estudio titulado “*Autopoiesis and organized anarchy in universities*” con el fin de describir y explicar la orientación de la cultura organizacional que se percibe en el contexto de ocho universidades públicas y privadas del Ecuador y, la incidencia que tiene la cultura en los procesos de enseñanza y desarrollo universitario. El trabajo aplica el modelo de valores en competencia de (Cameron & Quinn, 2006). Se deduce que la cultura organizacional que prevalece en las universidades analizadas es de mercado y jerárquica, mientras que, la cultura deseada se orienta a la tipología clan.

De igual manera, Carrillo et al. (2022) abordan la investigación sobre “*Predominant cultural dimensions in the University of the Armed Forces ESPE*” para caracterizar la cultura organizacional dominante, identificar las dimensiones culturales y correlaciones entre las variables culturales. La metodología se basa en el modelo de valores en competencia de Cameron & Quinn (2021) y el *survey* de Denison (1997). Los resultados definen que la cultura dominante en la institución es jerárquica seguida de la cultura de mercado y, la cultura deseada es clan, mientras que, las dimensiones culturales dominantes son la misión que se enfatiza en la dirección y los propósitos estratégicos y, la adaptabilidad que se centra en el aprendizaje organizacional.

En este proyecto, Coca et al. (2021) diseñan el artículo “Cultura Organizacional: Enfoques característicos en la Universidad de Guayaquil” para establecer las características que se alinean a la cultura organizacional en la Universidad de Guayaquil desde la visión de los docentes, personal administrativo y estudiantes. La metodología

aplica el modelo cultura de Denison (1997). El estudio concluye que la institución bajo el modelo de Denison es fuerte en las dimensiones culturales de participación, adaptabilidad y misión y presenta una debilidad en la dimensión de consistencia.

Otro aporte a esta investigación lo presentan Bravo et al. (2021b) con el artículo “Cultura organizacional, situación de aula y desarrollo de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – Ecuador” se realiza con el objeto de identificar la cultura organizacional actual y deseada de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Para el efecto, se utiliza el modelo de valores en competencia de (Cameron & Quinn, 2021) y el *survey* de Denison (1997). El estudio determina que la cultura organizacional actual que domina en la universidad es de mercado y, la cultura organizacional deseada es ad-hocrática sin que se presente discrepancia considerable con los valores identificados en la situación actual.

Galarza et al. (2020) en el artículo “Trabajo en equipo y orientación al cambio organizacional de los estudiantes en una universidad pública ecuatoriana” formula como objetivo identificar la relación existente entre trabajo en equipo y orientación al cambio que se presenta en los estudiantes de las carreras administrativas y técnicas de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. En el estudio se utiliza el instrumento de Denison (1997). Se determina que existe mayor incidencia del trabajo en equipo sobre la orientación al cambio en las carreras técnicas, por ende, la mejora en una variable de trabajo en equipo enriquece las variables de cambio, mientras que, lo mismo sucede en las carreras administrativas, pero con menor intensidad de la correlación.

Fuera del macroyecto, de la revisión documental se suma el estudio nacional de Rosas et al. (2020) denominado “Descifrando la cultura dominante y preferida en el ámbito universitario desde el modelo de valores por competencia” que identifica la cultura organizacional dominante y deseada de las facultades de ciencias administrativas de la Pontificia Universidad Católica PUCE y de la Universidad Tecnológica Equinoccial UTE. La investigación se centra en el modelo de valores en competencia de Cameron y Quinn. El diagnóstico devela que la cultura dominante en las facultades de estudio es jerárquica y, la cultura preferida o deseada es clan.

El trabajo de Cuenca & López (2020) realizado sobre “Estudio de la gestión del compromiso y la cultura organizacional de FLACSO” busca determinar la cultura dominante en la institución de educación superior y establecer la relación existente entre las variables de estudio. Para esto, se diseña un cuestionario basado en teorías de la

cultura organizacional. La investigación determina que en la FLACSO domina la cultura burocrática o jerárquica porque la organización se orienta al logro de objetivos a través de procesos sistemáticos preestablecidos.

En el horizonte internacional se identifica que Siqueiros-Quintana & Vera-Noriega (2022) analizan la “Cultura organizacional en instituciones de educación superior: conceptualización, medidas y variables asociadas” para analizar el sustento teórico, medidas y variables asociadas al estudio de la cultura organizacional en educación superior. La metodología aplicada es de revisión documental. Los resultados identifican que la mayoría de los estudios analizados, relacionan la cultura organizacional de estas instituciones con las variables de desempeño, creatividad, prácticas, intercambio de conocimientos, programas de inglés e innovaciones, entre otras.

Por su lado, Rivas (2020) en su trabajo “Cultura organizacional de las Universidades Públicas del Municipio Cabimas” plantea como objetivo describir la tipología cultural dominante en la Universidad de Zulia y la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. La metodología se basa en la aplicación de un instrumento diseñado bajo la escala de Likert y validado mediante expertos y Alfa de Cronbach. Se deduce que, la cultura organizacional dominante para ambas instituciones es burocrática o jerárquica, ya que, estas se rigen por reglas de manera metódica y organizada.

Los investigadores Farfán et al. (2022) desarrollan el estudio “Investigación universitaria, clima y cultura organizacional en la Universidad César Vallejo – sede Lima Este - SJL” con el propósito de diagnosticar la investigación, clima y cultura que inciden como factores determinantes en el proceso de formación de los estudiantes de ingeniería de la institución. En este análisis se diseñan tres instrumentos para la recolección de información. El desarrollo del estudio expone que existe correlación entre las variables de estudio, sin embargo, se requiere que la universidad realice mayor incursión en el campo de la investigación.

Asimismo, en el artículo de Esquinca & Gaggiotti (2019) se estudia la “Calidad universitaria y cultura organizacional en Instituciones de Educación Superior en México: aproximaciones conceptuales” con la finalidad de proponer un modelo conceptual que relacione la calidad universitaria, cultura organizacional y *sensemaking*. El estudio es de revisión documental. Los autores concluyen que la cultura organizacional representa un factor importante para el logro de diversos procesos de gestión de la calidad en las instituciones de educación superior en México y, el modelo teórico planteado se fundamenta en el proceso de *sensemaking* de Karl E. Wick.

De acuerdo con los párrafos expuestos en esta sección se determina que los estudios sobre cultura organizacional en las universidades e instituciones de educación superior permiten identificar características propias de cada entidad que inciden en las funciones sustantivas que estas desarrollan: formación, investigación y vinculación. Se trata de estudios que involucran otras variables de la gestión como clima organizacional, compromiso, calidad universitaria, *sensemaking* (proceso que realiza una persona sobre el mundo que percibe), trabajo en equipo, orientación al cambio y, autopoiesis (sistemas que mantienen su identidad, aunque estos cambien estructuralmente), entre otras. Además, estos estudios se enfocan en caracterizar y diagnosticar la cultura organizacional dominante mediante el modelo de valores en competencia de (Cameron & Quinn, 2021) y modelo de Denison (1997) y otros cuestionarios diseñados por los investigadores.

Del análisis de revisión documental se determina que las universidades e instituciones de educación superior tienen dos tipos de cultura organizacional dominante: jerárquica/burocrática y de mercado que tienen características orientadas a los resultados y al éxito, por su parte, la cultura deseada para la mayoría de los centros de educación superior es clan y adhocrática, es decir, orientadas a las personas. Estas tipologías se presentan considerando que las universidades tienen una estructura vertical, se centran en la tarea y control, la cohesión se logra por los líderes formales e informales, se orientan a los resultados, trabajan para lograr el éxito, productividad, y competitividad y, buscan mayor participación y posicionamiento en el sector educativo.

De otro lado, el éxito se vincula a la capacidad de superar desafíos y evitar fracasos, en este sentido, algunas personas y organizaciones adoptan conductas defensivas y aceptan el fracaso, mientras que, otras afrontan los hechos y obstáculos mediante la generación de estrategias y maneras de pensar más flexibles (Orti, 2011). En el campo de la educación superior Martínez et al. (2012) determinan que el éxito o fracaso en la formación de profesionales está en función de los valores, principios y creencias que tiene la institución, situación socioeconómica de los miembros, factores tecnológicos, clima organizacional, entorno político y económico, liderazgo y capacidad de empatía del docente, investigación, innovación y vinculación con la sociedad, entre otros.

Estos aspectos culturales de la vida universitaria inciden en el crecimiento personal de los estudiantes, ya sea, en su desempeño académico o en el rendimiento laboral, ya que, el éxito o fracaso repercute en las políticas educativas en las que se sostienen las instituciones de educación

superior para la creación y transmisión del conocimiento (López et al., 2019).

Precisamente, el modelo de valores en competencia tiene entre sus componentes la dimensión criterios de éxito que, se refiere a la manera como la organización define el éxito sobre la base del talento humano, trabajo en equipo, compromiso, innovación de los productos y servicios, liderazgo en el mercado, eficiencia y eficacia en los procesos. En efecto, el estudio de la cultura organizacional permite relacionar la dimensión criterios de éxito con otras que predominan en el grupo social y así, diseñar caminos de acción que coadyuven al logro de objetivos. En esta línea, Sánchez (2017) considera que la cultura organizacional representa la variable más relevante de la gestión porque es un medio útil para evaluar la congruencia entre metas, estrategias, organización de las tareas y los resultados de la organización que conllevan a definir el éxito o fracaso de esta.

Por consiguiente, el presente artículo identifica la tipología cultural presente y deseada y, caracteriza la cultura organizacional dominante en el Instituto Superior Tecnológico Pelileo de la provincia de Tungurahua. Asimismo, el estudio establece las correlaciones existentes entre las dimensiones de cultura organizacional del modelo OCAI con la dimensión de criterios de éxito y, diseña el modelo cultural del instituto bajo el análisis de componentes principales. Por tanto, el artículo expone en primer lugar los sustentos teóricos y empíricos del estudio, luego, se describe la metodología aplicada en la investigación, posteriormente, se presentan los resultados y discusión y, por último, se plantean las conclusiones y recomendaciones.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este trabajo tiene un diseño cuantitativo que genera datos numéricos a través del instrumento de valores en competencia del modelo cultural *Organizational Assessment Instrument* (OCAI) de Cameron & Quinn (2011), cuyo cuestionario contiene 24 preguntas en la escala de Likert y se aplica a una muestra de 77 docentes (87,5% de la población docente) del Instituto Superior Tecnológico Pelileo de la Provincia de Tungurahua. El estudio es descriptivo y correlacional porque se basa en la estadística para describir e identificar la cultura organizacional actual y deseada que prevalece en la institución y, para determinar las correlaciones existentes entre la dimensión de criterios de éxito con las dimensiones: características dominantes, liderazgo organizacional, estilo gerencial, cohesión organizacional y énfasis en la estrategia. La investigación es no experimental, ya que, no se altera el objeto de estudio y, es transversal debido a que el levantamiento de la información se realiza en un momento determinado

(Hernández et al., 2012). Para el procesamiento y análisis de los datos se utiliza el paquete estadístico SPSS versión 22 y la base Excel.

Se selecciona como objeto de estudio y de manera intencional el Instituto Superior Tecnológico Pelileo que se fundó en 1978 bajo la denominación de Colegio Femenino de Señoritas Pelileo, en 1994 se convierte en Instituto Técnico Superior y en 2019 la Ley de Educación Superior del Ecuador lo integra como parte del sistema de educación superior con el nombre de Instituto Superior Tecnológico Pelileo (ISTP). En el año 2022, el instituto cuenta con 88 docentes, 10 funcionarios administrativos y 1200 estudiantes y su misión se orienta a la formación de profesionales de éxito en las carreras de tecnología en desarrollo del software, tecnología en contabilidad y tecnología en confección textil.

El instituto se ubica en el cantón San Pedro de Pelileo de la provincia de Tungurahua que tiene una tasa de asistencia a la educación básica del 91,88%, la tasa de asistencia al bachillerato llega al 53,82% y, la tasa de educación superior es menor en este lugar porque la gran mayoría de jóvenes cursan en centros de educación superior ubicados de la capital de Tungurahua y en la capital del país. La institución tiene como objetivo estratégico mantener el nivel de acreditación alcanzado en la actualidad y contribuir al desarrollo de la sociedad con alta calidad en la formación de profesionales (ISTP, 2019).

En este contexto, la muestra encuestada se compone de 51,9% de hombres y 49,1% de mujeres, el 90,9% tienen una edad mayor que 30 años, el 92,2% labora en la institución por más de 10 años y, del total de docentes el 89,6% se desempeñan como tal y un 10,4% son coordinadores. Según (Quero, 2010) toda investigación debe sustentarse en la confiabilidad y validez del instrumento utilizado, por ende, en la Tabla 1 el coeficiente *Alfa de Cronbach* es 98,6 % para el cuestionario OCAI en la situación actual de cultura organizacional y, 98,7 % para el cuestionario OCAI en la situación deseada, por consiguiente, el instrumento posee alta consistencia y estabilidad (Carmines & Zeller, 1979).

Tabla 1. Coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach

	Alfa de Cronbach	Número de elementos
Instrumento OCAI situación presente	0,986	24
Instrumento OCAI situación deseada	0,987	24

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Cultura organizacional dominante

Una vez procesada la información de las encuestas aplicadas a los 77 docentes del Instituto Superior Tecnológico Pelileo, en la Tabla 2 y Figura 1 se devela el dominio actual de la cultura de mercado (3,55 puntos), mientras que, la cultura deseada es de mercado (3,69 puntos) seguida de la cultura clan (3,67 puntos), por lo que, se puede afirmar que la cultura deseada es híbrida debido a la presencia de más de una cultura dominante (Carrillo, 2019). Siendo así, la cultura de mercado está orientada hacia los resultados, las organizaciones son altamente competitivas y los líderes son muy exigentes, en tanto que, en la cultura clan prevalece el trabajo en equipo, los líderes cumplen el rol de mentores y fomentan la lealtad y la tradición. Por lo tanto, el instituto de educación superior tiene una cultura actual y deseada claramente orientada a los resultados, por lo que, esta caracterización se enmarca en las tipologías culturales de las universidades nacionales y extranjeras según se describe en el estado del arte de este trabajo.

Tabla 2. Cultura organizacional dominante

Situación	Clan	Adhocrática	Mercado	Jerárquica
Actual	3,4492	3,4750	3,5541	3,4713
Deseada	3,6700	3,5626	3,6921	3,5608

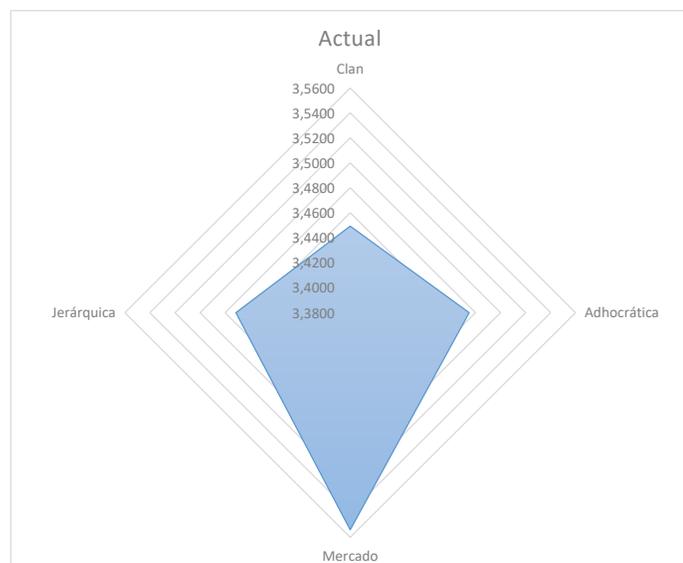


Figura 1. Cultura organizacional dominante

Fuente: Elaboración propia

Caracterización de la cultura organizacional

En la Tabla 3 se exponen las características de cada dimensión cultural bajo el precepto que los rasgos predominantes son aquellos que tienen mayor valor con respecto a los otros valores de su misma dimensión (Góngora, 2013). Por ende, los rasgos culturales dominantes permiten caracterizar la cultura organizacional actual y deseada que perciben los docentes del Instituto Superior Tecnológico Pelileo. En esta línea, los docentes tienen la expectativa de mantener a futuro los mismos rasgos culturales presentes, excepto en la dimensión criterios de éxito, en la que aspiran mayor énfasis sobre la base del liderazgo en el mercado, que sobre la base del talento humano.

Tabla 3. Dimensiones culturales dominantes

Dimensión	Situación actual	Situación deseada
Características dominantes	La organización está orientada hacia los resultados (3.61 puntos).	La organización debe orientarse hacia los resultados (3.65 puntos).
Liderazgo organizacional	El liderazgo en la organización es tutor, consejero y padre de todos (3.50 puntos).	El liderazgo en la organización debe ser tutor, consejero y padre de todos (3.66 puntos).
Estilo gerencial	El estilo gerencial se caracteriza debido a la competitividad dura, exigente y orientada a los resultados (3.58 puntos).	El estilo gerencial debe caracterizarse debido a la competitividad dura, exigente y orientada a los resultados (3.75 puntos).
Cohesión organizacional	El énfasis en el logro de objetivos es lo que mantiene unidad a la organización (3.57 puntos).	El énfasis en el logro de objetivos debe ser lo que mantiene unidad a la organización (3.71 puntos).
Énfasis en la estrategia	La organización busca liderar en el mercado con el énfasis en las acciones competitivas y logros (3.61 puntos).	La organización debe buscar el liderazgo en el mercado con el énfasis en las acciones competitivas y logros (3.71 puntos).
Criterios de éxito	El éxito se define en la organización sobre la base del talento humano (3.54 puntos).	El éxito debe definirse en la organización sobre la base de la penetración y liderazgo en el mercado (3.70 puntos).

Por consiguiente, la cultura organizacional actual en el Instituto Superior Tecnológico Pelileo se caracteriza porque la organización está orientada hacia los resultados, posee un liderazgo de tutor, consejero y paternalista. La gestión se orienta a la competitividad dura, exigente y hacia el logro de resultados, siendo, este último aspecto el pilar que

mantiene unido a la organización. Las acciones competitivas y logros se enfocan a captar el liderazgo en el sector basando el éxito en el talento humano.

Mientras tanto, la cultura organizacional deseada en el Instituto Superior Tecnológico Pelileo se caracteriza porque se espera que la organización siga orientada hacia los resultados, posea un liderazgo de tutor, consejero y paternalista. La gestión se oriente a la competitividad dura, exigente y hacia el logro de resultados, siendo, este último aspecto el pilar que una a la organización. Las acciones competitivas y logros se enfocan en captar el liderazgo del sector basando el éxito en el liderazgo organizacional.

Correlaciones entre las dimensiones culturales y la dimensión criterios de éxito

Considerando que, los docentes del instituto anhelan cambios a futuro en la dimensión cultural de criterios de éxito, se analizan las correlaciones fuertes y directas que se presentan entre los rasgos de esta dimensión con los rasgos de las demás dimensiones del modelo de valores en competencia (características dominantes, liderazgo organizacional, estilo gerencial, cohesión organizacional y énfasis en la estrategia). Es así como, se toman en cuenta las correlaciones de Pearson con valores mayores o iguales que 0,8 y que tienen niveles de significancia menores que 0,05. En consecuencia, de acuerdo con la Tabla 4 se describe que existen correlaciones entre las características de la dimensión criterios de éxito con las dimensiones características dominantes, liderazgo organizacional, estilo gerencial y, cohesión organizacional, sin embargo, no se establece correlación con énfasis en la estrategia. En efecto, se describen las siguientes correspondencias recíprocas entre los rasgos culturales:

1. Si, la organización es un lugar muy personal, una gran familia y las personas comparten mucho entre ellas, entonces, la organización hace énfasis en el

desarrollo humano, persisten altos niveles de confianza, franqueza y participación.

2. Si, el liderazgo en la organización es considerado como ejemplo de un enfoque audaz, orientado hacia los resultados que deja de lado lo que no tiene importancia directa sobre dichos resultados, entonces, la organización hace énfasis en promover acciones competitivas, consecución inmediata de resultados, permanencia y estabilidad, siendo importante la eficiencia, el control y la fluidez de las operaciones.
3. Si, el estilo gerencial de la organización se caracteriza por el trabajo en equipo, consenso y participación y, por la adopción individual de riesgos, innovación, libertad y excelencia, entonces, la organización hace énfasis en promover acciones competitivas, y consecución inmediata de resultados.
4. Si, el estilo gerencial de la organización se caracteriza por brindar seguridad, estabilidad y protección a las personas, entonces, la organización hace énfasis en adquirir nuevos recursos y crear nuevos retos, valora el intentar cosas nuevas y explorar posibilidades futuras como oportunidades y, la organización hace énfasis en la permanencia y la estabilidad, siendo importante la eficiencia, el control y la fluidez de las operaciones.
5. Si, lo que une a la organización es el compromiso con la innovación y el desarrollo, la vanguardia, el énfasis en los logros y la realización de objetivos, audacia y deseo de vencer, entonces, la organización hace énfasis en promover acciones competitivas, consecución inmediata de resultados, permanencia y estabilidad, siendo importante la eficiencia, el control y la fluidez de las operaciones.
6. Si, lo que une a la organización es el conjunto de reglas y políticas formales y, se da importancia en mantener una organización que funcione sin contratiempos, entonces, la organización hace énfasis en la permanencia y la estabilidad, siendo importante la eficiencia, control y fluidez de las operaciones.

Tabla 4. Correlaciones entre las dimensiones culturales y la dimensión de criterios de éxito

	La organización hace énfasis en el desarrollo humano, persisten altos niveles de confianza, franqueza y participación – CRITERIOS DE ÉXITOS.	La organización hace énfasis en adquirir nuevos recursos y crear nuevos retos. Se valora el intentar cosas nuevas y explorar posibilidades futuras como oportunidades - CRITERIOS DE ÉXITOS.	La organización hace énfasis en promover acciones competitivas y consecución inmediata de resultados - CRITERIOS DE ÉXITOS.	La organización hace énfasis en la permanencia y la estabilidad. Son importantes la eficiencia, el control y la fluidez de las operaciones - CRITERIOS DE ÉXITOS.
--	--	--	---	---

La organización es un lugar muy personal, una gran familia y las personas comparten mucho entre ellas - CARACTERÍSTICAS DOMINANTES.	,830**	,628**	,661**	,705**
El liderazgo en la organización es considerado como ejemplo de un enfoque audaz, orientado hacia los resultados que deja de lado lo que no tiene importancia directa sobre dichos resultados - LIDERAZGO ORGANIZACIONAL.	,739**	,727**	,807**	,805**
El estilo gerencial de la organización está caracterizado por trabajo en equipo, consenso y participación - GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS.	,738**	,675**	,800**	,740**
El estilo gerencial de la organización está caracterizado por adopción individual de riesgos, innovación, libertad y excelencia - GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS.	,771**	,742**	,821**	,794**
El estilo gerencial de la organización está caracterizado por brindar seguridad, estabilidad y protección a las personas - GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS.	,758**	,805**	,795**	,803**
Lo que une a la organización es el compromiso con la innovación y el desarrollo. Se hace énfasis en estar a la vanguardia - COHESIÓN.	,712**	,731**	,801**	,804**
Lo que une a la organización es el énfasis en los logros y la realización de objetivos. La audacia y el deseo de vencer son temas comunes - COHESIÓN.	,742**	,761**	,851**	,814**
Lo que une a la organización es el conjunto de reglas y políticas formales. Es importante mantener una organización que funcione sin contratiempos - COHESIÓN.	,685**	,713**	,796**	,823**

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

Análisis de componentes principales (ACP)

El análisis de componentes principales (ACP) permite reducir el número de variables originales en un número menor que, representan un modelo que conserva las características de las variables originales. En este caso, se consideran los resultados de la situación actual de la cultura organizacional del instituto. En primer lugar, se determina en la Tabla 5 que la Prueba de KMO y Bartlett es favorable para el desarrollo del ACP, dado que, la Medida Kaiser-Meyer-Olkin es mayor que 0,8, el Chi-cuadrado es positivo y alto y, el nivel de significancia es menor que 0,05.

Tabla 5. Prueba de KMO y Bartlett^a

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,941
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1990,156
	Gl	190
	Sig.	,000

Nota: a. Se basa en correlaciones

Modelo cultural del instituto

Luego de determinar la factibilidad de aplicación del ACP, se expone en la Tabla 6 que la varianza total explica el modelo en un 75,49%. Por ende, en la Figura 2 y Tabla 7 se identifica que el modelo cultural del Instituto Superior Tecnológico Pelileo se compone de tres dimensiones: características dominantes, estilo gerencial y cohesión. En cada una de estas dimensiones se presentan los rasgos característicos que son estadísticamente significativos y tiene valores superiores a 0,8.

Tabla 6. Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales ^a			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	10,834	75,364	75,364	15,099	75,494	75,494
2	,578	4,024	79,387			
3	,420	2,924	82,312			
4	,365	2,538	84,850			
5	,336	2,338	87,188			
6	,290	2,020	89,209			
7	,262	1,819	91,028			
8	,204	1,422	92,450			
9	,176	1,225	93,675			
10	,144	1,004	94,679			
11	,139	,964	95,643			
12	,118	,819	96,462			
13	,106	,740	97,202			
14	,097	,677	97,879			
15	,081	,564	98,443			
16	,061	,421	98,864			
17	,053	,370	99,234			
18	,052	,359	99,593			
19	,035	,243	99,836			
20	,024	,164	100,000			

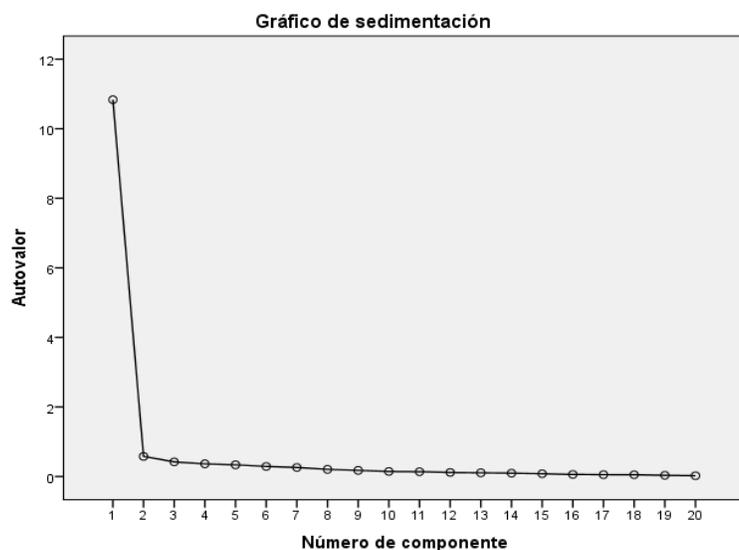


Figura 2. Gráfico de sedimentación

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Matriz de componentes

Dimensión	Rasgos	Componente 1
Características dominantes	La organización es un lugar muy personal. Es como una gran familia. Las personas parecen compartir mucho entre ellos	,836
	La organización es dinámica y emprendedora. Las personas están dispuestas a hacer valer sus ideas y tomar riesgos.	,830
Estilo gerencial	El estilo gerencial de la organización está caracterizado por trabajo en equipo, consenso y participación.	,826
	El estilo gerencial de la organización está caracterizado por brindar seguridad, estabilidad y protección a las personas.	,838
Cohesión	Lo que une a la organización es la lealtad y la confianza mutua El compromiso con esta organización es una prioridad.	,807

CONCLUSIONES

En este estudio se diagnostica una cultura organizacional presente y deseada que se enmarca en las tipologías de universidades nacionales e internacionales. Desde la percepción de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Pelileo, se establece que la cultura dominante es de mercado y, se caracteriza porque la organización está orientada hacia los resultados, posee un liderazgo de tutor, consejero y paternalista, la gestión se orienta a la competitividad exigente, siendo, este último aspecto el pilar que mantiene unido a la organización y, las acciones competitivas y logros se enfocan a captar el liderazgo en el sector *basando el éxito en el talento humano*. En tanto que, la cultura organizacional deseada por el instituto busca mantener las mismas características dominantes de la cultura actual, excepto en los criterios de éxito que, se espera mayor énfasis sobre la base del liderazgo antes que sobre la base de las personas.

En esta investigación se manifiesta el dominio de las dimensiones culturales orientadas al mercado, sin embargo, en la tipología actual se denota la presencia de algunas dimensiones como la de criterios de éxito que se orientan a las personas y, la expectativa de los docentes de la institución es fortalecer la orientación al liderazgo como base del éxito. De otro lado, se describen correlaciones entre rasgos culturales de la dimensión criterios de éxito con las características dominantes, liderazgo organizacional, estilo gerencial y, cohesión organizacional y, no se identifica correlación entre criterios de éxito y énfasis en la estrategia. Estas correspondencias recíprocas entre los rasgos culturales propios

del instituto facilitan el diseño de estrategias que aportan en la gestión para alcanzar el éxito en el desarrollo de las actividades sustantivas de formación, investigación y docencia.

El modelo cultural del Instituto Superior Tecnológico Pelileo, determinado a través del análisis de componentes principales se estructura de tres dimensiones: características dominantes, estilo gerencial y cohesión que, definen a la organización como un lugar muy personal, una gran familia, las personas parecen compartir mucho entre ellos, la organización es dinámica y emprendedora, las personas están dispuestas a hacer valer sus ideas y tomar riesgos; el estilo gerencial de la se caracteriza por el trabajo en equipo, consenso y participación, seguridad, estabilidad y protección a las personas y; la cohesión se da por la lealtad, confianza mutua y, compromiso.

Por último, los resultados de la investigación abren el campo para el desarrollo de estudios relacionados a este, involucrando otros modelos culturales, variables y técnicas de investigación, como el *survey* de Denison, entrevistas, grupos focales y la participación de otros grupos del instituto como personal administrativo y estudiantes. Es necesario ampliar el estudio empírico hacia otros institutos superiores tecnológicos del país para contar con mayores sustentos empíricos sobre la tipología cultural que este segmento tiene dentro de las instituciones de educación superior.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bravo Acosta, O., Cabanilla Guerra, M., Franco Pombo, M., & Aroca Jácome, R. (2021a). Características de la cultura organizacional según el modelo de Denison: Caso Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 13(53), 542-548. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2519>
- Bravo Acosta, O., Cabanilla Guerra, M., Franco Pombo, M., & Aroca Jácome, R. (2021b). Cultura organizacional, situación de aula y desarrollo de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 441-445. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8145532>
- Cameron, K., & Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture. Based on the competing value framework*. United States of America Josey Bass.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2021). *Diagnosing and changing organizational culture. Based on the competing value framework*. United States of America Josey Bass.
- Carmines, E., & Zeller, R. (1979). *Reliability and Validity Assessment*. SAGE Publications.
- Carrillo, Á. (2019). *Cultura organizacional y desempeño financiero en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata]. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/75026/Docuemnto_completo.pdf-PDFA1b.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carrillo Punina, Á.P., Galarza Torres, S.P., Franco Pombo, M., & Aroca Jácome, R. (2022). Predominante Cultural Dimensions in the University of the Armed Forces ESPE. In: Botto-Tobar, M., Cruz, H., Díaz Cadena, A., Durakovic, B. (eds) *Emerging Research in Intelligent Systems. CIT 2021*. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 406. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-96046-9_32
- Coca Benítez, J. M., Ortíz Guevara, D. R., Rosales Quiñonez, F. S., Magallanes Gamboa, J. A., Franco Pombo, M., & Aroca Jácome, R. (2021). Cultura Organizacional: Enfoques Característicos en la Universidad de Guayaquil. *Revista Tambara*, 16(91), 1309-1329.
- Cuenca Galarza, R. X., & López Paredes, H. A. (2020). Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO. *Podium*, 37, 43-56, doi:10.31095/podium.2020.37.4
- Denison, D. (1997). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Library of Congress cataloging-in-Publication Data.
- Esquinca M., A., & Gaggiotti, H. (2019). Calidad Universitaria y Cultura Organizacional en Instituciones de Educación Superior en México: aproximaciones conceptuales. *Theomai*, (40), 22-33.
- Farfán-Pimentel, D. J. F., Delgado-Arenas, D. R., Lizandro-Crispín, D. R., Huayta-Franco, D. Y. J., & Farfán-Pimentel, M. D. E. (2022). Investigación universitaria, clima y cultura organizacional en la Universidad César Vallejo – Sede Lima Este – SJL. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 3518-3542. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1751
- Ferro, J., Bernal, D., Torres, I., & Noriega, P. (2012). Caracterización de la cultura organizacional de una Institución de Educación Superior. *Psicogente*, 15(27), 105-120. <https://www.redalyc.org/pdf/4975/497552360010.pdf>

- Franco Pombo, M., Aroca Jácome, R., Escudero Durán, M., & Carrillo Punina, Á.P. (2022). AUTOPOIESIS AND ORGANIZED ANARCHY IN UNIVERSITIES. *NeuroQuantology*, 20(8), 6601-6614. doi:10.14704/nq.2022.20.8. NQ44684
- Galarza Torres, S. P., Carrillo Punina, A. P., Betsy, B. P., & Blanca, C. B. (2020). TRABAJO EN EQUIPO Y ORIENTACIÓN AL CAMBIO ORGANIZACIONAL DE LOS ESTUDIANTES EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA ECUATORIANA. *Revista Qualitas*, 19(19), 117-132. <http://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/36>
- Giraldo de López, M., & Pereira de Homes, L. (2011). La Universidad, su evolución y sus actores: los profesionales académicos SABER. *Revista Multidisciplinaria del Consejo de Investigación de la Universidad de Oriente*, 23(1), 62-68.
- Góngora, N., Reija, L., & Larrivey, M. (2013). La confianza organizacional en los institutos de investigación. *Revistas UNLPam*, 3(2), 75-108.
- Hernández, R., Méndez, S., & Contreras, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.
- Instituto Superior Tecnológico Pelileo ISTP (2019). *Plan Estratégico 2017-2022*. <http://www.itspelileo.edu.ec/index.php/itsp/plan-estrategico>
- López Gamboa, G. E., Cisneros-Cohernour, E. J., & Aguilar Riveroll, Á. M. (2019). Conceptos de éxito y fracaso desde la perspectiva de estudiantes para profesor en formación. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 215-233. <http://doi.org/10.23913/ride.v9i18.419>
- Lorca P., S., & Araneda G., C. (2016). Innovación y el desafío para las universidades de América Latina. *Interciencia*, 41(12), 801.
- Marcillo-Indacochea, M. M., Chilán-Robles, S. S., Parrales-Reyes, J., Barcia-Pincay, D. C., & Indacochea-Ganchozo, B. S. (2018). Perspectiva de la cultura organizacional en instituciones públicas del sector educativo. *Polo del Conocimiento*, 3(1), 172-181.
- Martínez, M., Mijares, B., Prieto, M., Ramos, L., & Díaz, B. (2012). Percepciones ante el éxito profesional: una filosofía de vida en estudiantes universitarios. *Negotium*, 7(21), 58-75.
- Orti, A. (2011). *Fomento de la iniciativa emprendedora: el emprendedorismo*. Saarbrücken. Académica Española.
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 12(2), 248-252. <http://www.redalyc.org/pdf/993/99315569010.pdf>
- Rivas C., A.C. (2020). CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DEL MUNICIPIO CABIMAS. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(14), 80-93. <http://redalyc.org/journal/6219/621968092001/html/>
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22), 67-92.
- Rosas Salas, F.X., Espinosa Ochoa, O.P., Rubio Díaz, M. P., & Jaramillo Villagómez, J. E. (2020). Descifrando la cultura dominante y preferida en el ámbito universitario desde el Modelo de Valores por Competencia. *Revista Economía y Política*, (32), doi: <https://doi.org/10.25097/rep.n32.2020.01>
- Sánchez, M. (2017). *Análisis sobre las diferencias de percepción de la cultura organizacional en instituciones de educación del sur de Sonora*, vol. 8. Tecnológica de Sonora.
- Siqueiros-Quintana, M. G., & Vera-Noriega, J. A. (2022). Cultura organizacional em instituciones de educación superior: conceptualización, medidas y variables asociadas. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 13(36), 181-199.