

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



TESIS

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL PROCESO DE
ACREDITACIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
DE LA SELVA - 2016**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

**ELABORADO POR
OROCHE GONZALES, ROXANA**

TINGO MARÍA, PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

Tingo María

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Av. Universitaria s/n - ☎ (062) 562342 anexo 247 - FAX: (062) 561156



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 03-2019-EPA-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, a los 15 días del mes de enero de 2019, siendo las 11:08 a.m., reunidos en el auditorio del Centro de simulación de negocios y asesoría empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro.135/2016-D-FCEA, de fecha 30 de junio de 2016, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para optar el título de Licenciada en Administración denominado:

CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN EN LA UNIVESIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA-2016

Presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas OROCHE GONZALES, Roxana,

luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 26° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

APROBADO POR : UNANIMIDAD

CALIFICATIVO : BUENO

Siendo las 12:30 pm., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 14 de enero de 2019.

Mag. César A. Huamán Ramírez
Presidente del Jurado

Lic. Adm. Antonio Simeón Núñez
Miembro

Mag. Carlos Mayta Molina
Miembro

Mag. Nebenka Caro Potokar
Asesor



Nota:

(Excelente = 19-20)
(Muy Bueno = 16, 17, y 18)
(Bueno = 13, 14, y 15)
(Regular = 11, 12.)
(Malo = 0, a 10)

REGISTRO DE TESIS CONDUCENTE AL TÍTULO UNIVERSITARIO

(Resol. 294-2018-CU-R-UNAS)

I. DATOS GENERALES DE PREGRADO

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva

Facultad : Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Título de tesis : Cultura Organizacional en el Proceso de Acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

Autor : Apellidos y nombres: Oroche Gonzales, Roxana
DNI: 46444137
Título conducente a: Licenciado en Administración
Año de sustentación y aprobación: 2019-2017

Asesor de tesis : Nebenka Caro Potokar

Área Académica: Gestión del talento humano

Programa de investigación:
2: Desarrollo social - PICSDS

Línea(s) de investigación(s):
2.1 Capital Humano

Lugar de ejecución:
Ciudad de Tingo María, Provincia de Leoncio Prado y Departamento de Huánuco.

Duración:

Inicio	:	05 junio 2016
Termino	:	30 mayo 2017

Financiamiento:

FEDU	:	-. -
Propio	:	S/. 5,115.00
Otros	:	-. -

DEDICATORIA

Al supremo Dios por darnos sabiduría,
buen criterio y por guiar mi camino en el
transcurso de mi vida y mis padres por apoyo incondicional.

A mis padres Rosario Gonzales Teagua
y Miliciades Oroche Gonzales y a mis
hermanos por brindarme su amor,
comprensión y apoyarme en mi
formación profesional.

A mi familia y amigos, que nunca se
apartaron de mí, sino que estuvieron y
estarán siempre apoyándome a lo largo de
mi vida.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Agraria de la Selva, alma mater en mi formación profesional, por darme la oportunidad de superarme y ser una persona útil en la sociedad.

A mi asesora Mag. Adm. Nebenka Caro Potokar, por su constante y paciente seguimiento, compartiendo su tiempo de manera generosa durante el desarrollo del trabajo de investigación.

A los docentes de la especialidad de administración por su enseñanza, motivación y apoyo para lograr la culminación de mi carrera.

A mis jurados, Mag. Cesar A. Huamán Ramírez, Mag. Carlos Mayta Molina, Lic. Adm. Antonio Simeón Nuñez, por sus relevantes aportes, críticas y sugerencias durante el proceso de desarrollo de esta investigación.

A los docentes de cada facultad, personal administrativo y a cada uno de los alumnos quienes amablemente apoyaron brindando datos (cuestionario de encuesta) para el desarrollo del estudio.

INDICE GENERAL

	Pág.
I. RESUMEN.....	01
II. ABSTRACT.....	01
 CAPITULO I. INTRODUCCION.....	 02
 CAPITULO II. MARCO TEORICO.....	 06
2.1 Bases teóricas.....	06
2.1.1 Cultura organizacional.....	06
2.1.2 Factores que intervienen en la cultura organizacional.....	10
2.1.3 Dimensiones de la cultura organizacional.....	12
2.1.4 Tipos de cultura organizacional.....	15
2.1.5 Acreditación universitaria.....	18
2.1.6 Proceso de acreditación universitaria.....	22
2.1.7 Importancia de la acreditación universitaria.....	26
2.2 Antecedentes.....	28
2.3 Definición de términos básicos.....	37
 CAPITULO III. MÉTODOS.....	 45
3.1 Tipo y nivel de investigación.....	45
3.2 Método y diseño de investigación.....	45
3.3 Población y muestra.....	46
3.4 Instrumentos y técnicas para recolección de datos.....	49
3.5 Técnicas de análisis estadístico.....	50
3.6 Procedimiento.....	51
 CAPÍTULO IV. RESULTADOS	 54
4.1 Características de la muestra.....	54
4.2 Resultados del análisis de las variables en estudio.....	55
4.3 Contraste de la hipótesis.....	68
 CAPÍTULO V. DISCUSIÓN.....	 89
 CONCLUSIONES.....	 93
 RECOMENDACIONES.....	 94
 BIBLIOGRAFIA.....	 95
 ANEXOS.....	 99

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Estratificación de la población en estudio.....	47
Tabla 2. Estratificación de la muestra en estudio.....	48
Tabla 3. Confiabilidad del instrumento.....	51
Tabla 4. Validación del instrumento de medición de variables.....	52
Tabla 5. Rango de la muestra según género.....	54
Tabla 6. Rango de edades de la muestra en estudio.....	55
Tabla 7. Descripción de la dimensión cultura organizacional.....	56
Tabla 8. Descripción de la dimensión acreditación.....	67
Tabla 9. Prueba de normalidad (K-S) para la Hipótesis general.....	68
Tabla 10. Correlación para la hipótesis general cultura organizacional y acreditación.....	70
Tabla 11. Prueba de normalidad (K-S) para la primera hipótesis específica.....	71
Tabla 12. Correlación para la primera hipótesis específica filosofía de gestión....	73
Tabla 13. Prueba de normalidad (K-S) para la segunda hipótesis específica.....	74
Tabla 14. Correlación para la segunda hipótesis específica estilo gerencial.....	75
Tabla 15. Prueba de normalidad (K-S) para los indicadores de la variable independiente	76
Tabla 16. Correlación para el indicador valores y antivalores de la variable independiente.....	77
Tabla 17. Correlación para el indicador visión y misión de la variable independiente.....	78
Tabla 18. Correlación para el indicador estructura organizacional de la variable independiente.....	79
Tabla 19. Correlación para el indicador objetivos organizacionales de la variable independiente.....	81
Tabla 20. Correlación para el indicador principios organizacionales de la variable independiente.....	82
Tabla 21. Correlación para el indicador liderazgo de las autoridades universitarias de la variable independiente.....	83
Tabla 22. Correlación para el indicador responsabilidad directiva de las autoridades universitaria de la variable independiente.....	84
Tabla 23. Correlación para el indicador toma de decisiones de la variable independiente.....	85
Tabla 24. Correlación para el indicador toma de decisiones de la variable independiente.....	87
Tabla 25. Correlación para el indicador conflictos solucionados adecuadamente de la variable independiente.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Fig. 1. Esquematización de variables.....	46
Fig. 2. Promedio de indicadores de la cultura organizacional.....	55
Fig. 3. Promedio de indicadores de la filosofía de gestión.....	57
Fig. 4. Acuerdo con los valores planteados en el plan estratégico de la UNAS.....	57
Fig. 5. Practica de los valores planteados en el plan estratégico de la UNAS.....	58
Fig. 6. Acuerdo con la misión planteados en el plan estratégico de la UNAS	59
Fig. 7. Visión compartida con toda la comunidad universitaria.....	59
Fig. 8. Estructura organizacional que facilita la acreditación universitaria.....	60
Fig. 9. Desarrollo de actividades para el logro de los objetivos estratégicos.....	61
Fig. 10. Promedio de indicadores dimensión estilo gerencial.....	62
Fig. 11. Práctica de los principios organizacionales comunidad universitaria.....	62
Fig. 12. Liderazgo de autoridades universitaria impulsa la acreditación.....	63
Fig. 13. Alta dirección asume responsabilidad respecto a la acreditación.....	64
Fig. 14. Toma de decisiones para lograr la excelencia académica UNAS.....	64
Fig. 15. Trabajadores eficientes en las tareas asignadas.....	65
Fig. 16. Conflictos solucionados adecuadamente en la UNAS.....	66
Fig. 17. Promedio de indicadores de la acreditación universitaria.....	67

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Matriz de consistencia	99
Anexo 2. Encuesta anónima	100

RESUMEN

La investigación, tuvo el propósito de saber si la cultura organizacional está relacionado a la acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva. La investigación ha sido de tipo básico y desarrollado a un nivel relacional, método descriptivo correlacional, diseño no experimental de tipo transversal. Se ha realizado una encuesta, utilizando un cuestionario tipo Likert a los miembros de la comunidad universitaria lográndose encuestar a 230 personas, se realizó el análisis paramétrico, analizando la prueba de normalidad y homogeneidad, la estadística fue el coeficiente de correlación Rho de Spearman. De los resultados obtenidos se deduce que existe una relación positiva calificada como buena entre la cultura organizacional y la acreditación universitaria en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, ($r_s=0.676$, sig. bilateral $0,000<0,005$). Respecto a la variable independiente tenemos que la filosofía de gestión también obtuvo una correlación buena ($r_s=0.663$, sig. bilateral $0,000<0,005$) y para el estilo gerencial la relación es calificada como buena ($r_s=0.604$, sig. bilateral $0,000<0,005$). Y respecto a la variable dependiente Acreditación tenemos que, la formación integral y resultados obtuvo las valoraciones más altas ($X=3.4$), para ambos indicadores, seguido de la gestión estratégica que obtuvo en promedio la valoración ($X=3.3$), y por último el soporte institucional con una valoración promedio ($X=2.7$)

PALABRAS CLAVE: Cultura organizacional, acreditación, filosofía de gestión y estilo gerencial.

ABSTRACT

The research had the purpose of finding out if the organizational culture is related to the accreditation at the Universidad Nacional Agraria de la Selva. The research was of a basic type and was developed at a relational level, the method was descriptive and correlational, the design was non-experimental, of a cross-sectional type. A survey was given, using a Likert type questionnaire, to the members of the university community, succeeding in surveying 230 people; the parametric analysis was done, analyzing the normality and homogeneity tests, the statistic was Spearman's Rho correlation coefficient. From the obtained results, it was deduced that a positive relationship, qualified as "good" exists between the organizational culture and the university accreditation at the Universidad Nacional Agraria de la Selva, ($r_s=0.676$, bilateral sig. $0.000<0.005$). With respect to the independent variable, we found that the philosophy of the management also had a good correlation ($r_s=0.663$, bilateral sig. $0.000<0.005$) and for the management style, the relationship is rated as "good" ($r_s=0.604$, bilateral sig. $0.000<0.005$). With respect to the dependent variable, accreditation, we found that integral training and the results had the highest values ($X=3.4$) for both indicators, followed by the strategic management which obtained an average value of ($X=3.3$), and finally, the institutional support with an average value of ($X=2.7$).

KEY WORDS: Organizational culture, accreditation, management philosophy, management style.

CAPITULO I

INTRODUCCION

Debido a las exigencias del entorno cambiante y globalizado, las innovaciones, la tecnología y el conocimiento exigen trabajadores calificados capaces de lograr la competitividad en esta nueva dinámica, en los procesos de mejoramientos continuos y en la consolidación de una filosofía de gestión que apunte hacia la excelencia, debe plantearse como una cuestión de primer orden, la revisión de lo que se llama la cultura organizacional, las cuales muchas veces son dejadas de lado porque se asume que estas se incorporan solas a través de un patrón de comportamiento general, a través de la transmisión de creencias y valores comunes a sus miembros, de alguna manera contemplados en su misión institucional, pero no se toma en cuenta la gran relevancia que la cultura tiene en la organización ya que puede llegar a facilitar o dificultar los cambios.

Y son las universidades las encargadas de preparar a los futuros profesionales con la finalidad que sean competitivos y generen la dinámica económica que todo país necesita haciendo una utilización efectiva de todos sus recursos, en especial de la capacidad científica y tecnológica nacional, tanto para la selección, adecuación y transferencia de tecnologías adecuadas desde el exterior, así como para la creación de tecnologías propias. (Ayarza, H. 1993)

Sin embargo, uno de los problemas más agudos en relación con la calidad universitaria es la gran diversidad institucional que se ha producido en las últimas

décadas, en que a las universidades consolidadas se ha agregado un conjunto numeroso de instituciones de educación superior privadas quienes crecieron en forma desordenada, la cual en muchos países se fraguó bajo el modelo de “Universidad de garaje”. (Mota, L. y Cisneros, J. 2004)

Lo que repercute en un importante índice de subempleo por calificación particularmente presente entre las personas con educación superior (Chacaltana, Jaramillo y Yamada, 2006). Por otro lado, otros trabajos han mostrado que los retornos económicos de invertir en educación superior no solamente son bajos, sino que pueden ser hasta negativos (Yamada 2006). Todo esto configura una educación superior cuya calidad en conjunto puede estar siendo puesta en tela de juicio.

Es por ello que el Estado exige se instaure calidad educativa en el Perú la cual debe contener enfoques de equidad y pertinencia, por tanto, requiere de significados que respondan a la complejidad y diversidad del país, así como orientar los esfuerzos para cerrar las brechas en educación.

Este nuevo modelo concibe la evaluación de la calidad como un proceso formativo que ofrece a las instituciones oportunidades para analizar su quehacer, introducir cambios para mejorar de manera progresiva y permanente, fortalecer su capacidad de auto regulación e instalar una cultura de calidad institucional, con la acreditación universitaria. (SINEACE, 2016).

Pero el anhelado cambio para lograr la calidad en la educación universitaria tiene como componente la cultura organizacional que predomina en la universidad, para ello es necesario conocer la cultura organizacional que tienen los integrantes de la comunidad universitaria, ya que esta ha demostrado tener influencia directa en la satisfacción del personal y el compromiso institucional, necesario para lograr la acreditación universitaria.

Hay aspectos de la cultura organizacional que tiene mucha influencia en el comportamiento de sus miembros debido a que la intensidad y alto grado en que se comparten sus valores, crean un clima interno de mucho control del comportamiento. Dicha unanimidad de propósito construye la cohesión, lealtad y compromiso organizacional. Por lo contrario, en las culturas débiles los valores centrales son rechazados u obviados por una parte considerable de la masa laboral de la organización. (Chiavenato, 2009).

La presente investigación se desarrolló en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, considerándose que actualmente se encuentra en el proceso de acreditación de dos carreras profesionales, debido a que es un proceso que incluye a todos los estamentos se consideró toda la comunidad universitaria, del cual se determinó su cultura y si este aspecto será condicionante para avanzar en el proceso de acreditación.

El problema general de la investigación respondió a la siguiente interrogante, ¿La cultura organizacional se relaciona con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016?, así mismo los problemas específicos planteados fueron: ¿Será el estilo gerencial un factor de la cultura organizacional que se relaciona con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016? y si ¿La filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional tiene relación con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016?

La presente investigación se justifica porque al ser la Universidad Nacional Agraria de la Selva una entidad pública, debe cumplir con lo que establece la nueva Ley Universitaria N° 30220, ya que en su capítulo IV referido a la Evaluación, Acreditación y Certificación, Artículo 30, de la evaluación e incentivo a la calidad educativa. Dice que el proceso de acreditación de la calidad educativa en el ámbito universitario, es voluntario, se establece en la ley respectiva y se desarrolla a través de normas y

procedimientos estructurados e integrados funcionalmente. Los criterios y estándares que se determinan para su cumplimiento, tienen como objetivo mejorar la calidad en el servicio educativo. Pero el crédito tributario por reinversión y otros beneficios e incentivos que se establezcan, se otorgan en mérito al cumplimiento del proceso de acreditación, de acuerdo a la normativa aplicable. (Ley N° 30220 – 2014).

El objetivo principal de la investigación consistió en determinar si la cultura organizacional se relaciona con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016, así como también se buscó conocer si el estilo gerencial como factor de la cultura organizacional tiene relación con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016 y comprobar si la filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional se relaciona con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

Las hipótesis correspondientes a cada uno de los objetivos de esta investigación son las siguientes, hipótesis general: La cultura organizacional está relacionada con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016, como hipótesis específicas tenemos: El estilo gerencial como factor de la cultura organizacional se relaciona con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016 y si la filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional tiene relación con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 BASES TEÓRICAS

2.1.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Robbins y Timothy, (2009). Parece haber mucho acuerdo en que cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización.

1. ***Innovación y aceptación del riesgo.*** Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.
2. ***Atención al detalle.*** Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
3. ***Orientación a los resultados.*** Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.
4. ***Orientación a la gente.*** Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
5. ***Orientación a los equipos.*** Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.

6. ***Agresividad***. Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.

7. ***Estabilidad***. Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el statu quo en contraste con el crecimiento.

Cada una de estas características existe en un continuo de menor a mayor. Entonces, la evaluación de la organización con respecto de las características da un panorama completo de la cultura de la organización. Este panorama es la base para los sentimientos de entendimiento compartido que los miembros tienen sobre la organización, el modo de hacer las cosas, y la manera en que se supone deben comportarse los miembros.

Para Chiavenato, (2009), la cultura organizacional, Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización.

La cultura organizacional no es algo palpable. Sólo puede observarse en razón de sus efectos y consecuencias. En este sentido, es parecida a un iceberg. En la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura. Casi siempre son elementos físicos y concretos como el tipo de edificio, los colores utilizados, los espacios, la disposición de las oficinas y los escritorios, los métodos y procedimientos de trabajo, las tecnologías utilizadas, los títulos y las descripciones de los puestos y las

políticas de administración de personal. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir. En esta parte se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura.

Esta comparación con un iceberg tiene una explicación: la cultura organizacional presenta varios estratos, con diferentes grados de profundidad y arraigo. Para conocer la cultura de una organización es necesario analizar todos esos niveles. Cuanto más profundo sea el estrato, mayor será la dificultad para cambiar la cultura. El primer estrato, el de los artefactos que caracterizan físicamente a la organización, es el más fácil de cambiar porque está constituido por elementos físicos y concretos, por instalaciones, muebles y otros objetos que se pueden cambiar sin mayor problema. A medida que se profundiza en otros estratos, la dificultad para cambiar se vuelve mayor.

Salazar, Estrada, Guerrero, Machado y Cañedo. (2009). Dicen que la cultura organizacional comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras.

Entre sus elementos se encuentran:

- Identidad de los miembros: si los individuos se identifican más con la organización, su trabajo, su puesto o su disciplina.
- Énfasis de grupo: si las actividades se organizan en grupo o si las realizan individuos aislados.

- Perfil de la decisión: si la toma de decisiones prioriza las actividades o los recursos humanos.
- Integración: si las unidades funcionan en forma coordinada o independiente.
- Control: si existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva o se orienta hacia el autocontrol.
- Tolerancia al riesgo: si se fomenta o no la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de las tareas, etcétera.
- Criterios de recompensa: si se basan fundamentalmente en el rendimiento o en el favoritismo, la antigüedad u otros factores.
- Tolerancia al conflicto: si se fomenta o no el conflicto funcional como elemento del desarrollo organizacional.
- Perfil de los fines o medios: si la gerencia prioriza los fines o los medios para llegar a ellos.
- Enfoque de la organización: si la gerencia se orienta hacia el mundo exterior o hacia lo interno de la organización.

La cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna.

Schein, (2010), define la cultura como “el patrón de supuestos básicos que el grupo ha inventado, descubierto o desarrollado aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa y de integración interna, mismos que han funcionado lo suficientemente bien para ser considerados válidos, y, por consiguiente, ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibirse, pensar y sentir en relación con sus problemas”.

Para Cantú, (2011), la cultura es el patrón por el cual todos los individuos que pertenecen a un grupo o sociedad son educados e incorporados a la actividad de éste. La

cultura es móvil y dinámica, pues cambia en función de los retos que enfrentan los grupos. En la actualidad, las empresas que compiten en mercados globales sufren un cambio de paradigma, el cual motiva que las empresas incorporen en sus prácticas y sistemas de gestión los conceptos y medios de calidad total que les permitan sobrevivir en la turbulenta época actual.

Cameron y Quinn, citado por Borjas, (2010), conceptualizan el desempeño eficiente de una organización a través de un conjunto de dimensiones múltiples: externas e internas, control y flexibilidad. En su modelo presentan dos dimensiones, la primera es una integración de dos variables, orientación al control versus flexibilidad. La segunda dimensión refleja el grado en el cual una organización está orientada hacia su funcionamiento interno o externo. Las dos dimensiones forman cuatro cuadrantes, donde cada uno de ellos refleja una teoría, una filosofía, un resultado sobre el proceso de liderazgo. La estructura operacional expande la comprensión de estilos de liderazgo distintos, mutuos y exclusivos, que permiten examinar si los líderes altamente efectivos se comportan en forma más paradójica que aquellos que son menos efectivos. Una de las premisas que sostiene este modelo es que en las grandes organizaciones no existe una forma única para gerenciar efectivamente y que mientras más perspectivas sean usadas se tendrán más alternativas, con lo cual aumentará la posibilidad de ser efectivas, lo que conduce a que se pueden presentar simultáneamente la estabilidad y el cambio, considerando las tensiones y conflictos de los ambientes organizacionales.

2.1.2 FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Entre los factores considerados en la investigación desarrollada por Salcedo, y Romero, (2006), tenemos la **FILOSOFÍA DE GESTIÓN** que son los fundamentos doctrinarios de la gestión: en tanto que en ella se establece su razón de ser, la dirección

de su desempeño y conducción y modalidades de acción para determinarse las orientaciones que guiarán la toma de decisiones, entre los que tenemos **Los Valores** que tiene un sentido filosófico, "...el valor depende de los sentimientos de agrado o desagrado, del hecho de ser o no deseado, de la subjetividad humana, individual o colectiva. Los valores se encuentran vinculados al orden social, en la medida en que se asumen como comportamientos compartidos y legítimos que influyen en el proceso de socialización. Por eso se llega a afirmar que son elementos indispensables de la Cultura que activan el funcionamiento de las organizaciones humanas. Para definir **Los Antivalores**, es necesario enfatizar el hecho de que sólo se refieren a una posición contradictoria de lo que se define como valor, **La misión**, es el propósito o la razón de ser de la organización, representa el faro que establece la dirección hacia el deber ser al que conducirá la organización. **La estructura organizacional**, consiste en la forma y configuración que adquieren un conjunto de niveles que se interrelacionan entre sí para hacer funcionar la totalidad de la organización. Aunque cada nivel mantiene una autonomía relativa, siempre deben estar en articulación funcional y **Los objetivos estratégicos**, se refieren a los propósitos o logros específicos que derivan de la misión de la organización, hacia los cuales se dirigirán todos los esfuerzos para alcanzar los productos, por lo cual la definición de ellos implica una intencionalidad, referida a lo que se desea obtener colectivamente. O, mejor dicho, la direccionalidad de la organización es posible orientarla de una manera clara y realista mediante una secuencia de lineamientos operativos, que contemplan los alcances de la gestión a mediano plazo.

Así mismo tenemos **EL ESTILO GERENCIAL**, que contempla en el caso de las Ciencias administrativas **Los Principios Organizacionales** se presentan, como bases fundamentales sobre las cuales se apoyan las acciones, las reglas y las pautas que definen el modo como nos relacionamos con el entorno (la organización, la sociedad, el

país, el planeta), **El Liderazgo** que está relacionado con un conjunto de componentes que se le atribuyen a una persona para conducir a un grupo u organización, lo cual requiere de conocimientos y habilidades y hasta de condiciones innatas, como el carisma. **La Responsabilidad Directiva** se refiere a la obligación de los Gerentes para dirigir el sistema productivo e integrar a la gente, en la consecución o logro de las metas. Se trata de un camino hacia la competitividad, que incluye además de los conocimientos técnicos, la posibilidad de transferir valor intelectual a las empresas generando capacidad para la creatividad e innovación de las personas. **La Toma de Decisiones**, se considera como un proceso mediante el cual se acuerda la ejecución de una acción que surge de la selección que se obtiene del análisis de un conjunto de opciones. Esta acción tendrá impacto en la organización y requerirá la intervención de las personas encargadas de llevarla a cabo. **La Asignación de Tareas**, es otro de los componentes del estilo gerencial, que implica una relación directa entre el supervisor y sus subordinados, para la ejecución de la división técnica del trabajo, a través de la distribución de las responsabilidades para el cumplimiento de los planes y metas establecidas. **El Manejo de Conflictos** exige, de parte de quienes interactúan en la relación laboral, una conciencia acerca de la diversidad de los intereses que están representados por quienes, siendo diferentes, juegan roles complementarios para garantizar el funcionamiento de la organización.

2.1.3 DIMENSIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Puede señalarse que la cultura describe la parte del ambiente interno de una organización, es decir supuestos, creencias y valores, muchas veces tácitos, que comparten sus miembros, distinguiéndolos de otras organizaciones, pues estos guían su funcionamiento, afectando la forma en que las personas interpretan las circunstancias y

sus esquemas para organizar y retener la información, que les permiten enfocar sus actos.

En tal sentido, una cultura sólida está determinada por valores compartidos, una comunicación que permita transmisión de mensajes que la identifiquen y un liderazgo que dirija a la organización hacia un nuevo modelo de desarrollo. Es decir, las culturas fuertes, estratégicamente correctas y adaptables tienen repercusiones positivas a largo plazo. Al analizar sobre los modelos de cultura organizacional tenemos los siguientes:

Así tenemos que, en los niveles de la cultura organizacional, según Schein (2010), considera a tres, entendiéndose esta como el grado en que el fenómeno cultural es visible para el observador, son los siguientes:

- a. Artefactos: estructuras y procesos organizativos que resultan tangibles. Incluye lo que se ve, se oye, se siente...cuando un individuo se encuentra en una cultura desconocida. Los artefactos incluyen los productos visibles del grupo, como lo es la arquitectura de su entorno físico, su idioma, su tecnología y productos, sus creaciones artísticas, el vestuario, las formas de dirigirse, la conducta expresada de sus miembros, los mitos e historias acerca de la organización, sus valores, y todos aquellos rituales y ceremonias observables;
- b. Creencias y valores postulados: principios sociales, filosofías, estándares y metas con valor intrínseco. Ayudan a predecir la conducta observada en el nivel artefacto. Si no están basados en aprendizajes previos podrán reflejar “teorías postuladas” que predecirán como actuarán los individuos en una variedad de situaciones especificadas, pero que podrán ser diferentes a lo que en realidad hagan en dichas circunstancias. A menudo dejan importantes áreas de conducta sin explicar, dejando el sentimiento de que sólo se comprende parte de la cultura, pero que aún no se ha captado la cultura en sí.

- c. Valores subyacentes o supuestos: son representaciones de las creencias, pensamientos, sentimientos y percepciones que se tienen acerca de la conducta de la organización. Su conocimiento ayuda a alcanzar un nivel más profundo de la comprensión cultural para predecir correctamente la conducta futura, así como a comprender por qué tales premisas surgieron. En este punto el individuo se sentirá totalmente a gusto con aquellos que comparten la misma serie de premisas y a disgusto en situaciones donde operan diferentes premisas porque o no entiende lo que pasa o malinterpreta las acciones de otros. Los valores compartidos por un grupo pueden ser pensados de forma individual o colectiva como mecanismo de defensa a nivel cognitivo que permite que el grupo siga funcionando.

Asimismo, Robbins (2009) plantea siete características básicas que captan la esencia de la cultura de una organización:

- a. Innovación y correr riesgos: grado en que se alienta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.
- b. Minuciosidad: grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.
- c. Orientación a resultados: grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.
- d. Orientación a las personas: grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.
- e. Orientación a los equipos: Grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.
- f. Agresividad: grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.

- g. Estabilidad: grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de cosas, en lugar de crecer.

Todas estas características se presentan en un conjunto de bajo a alto, por lo tanto, al evaluar la organización en estas siete características se observa un cuadro realista de su cultura.

2.1.4 TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Cameron y Quinn (1999), propone cuatro tipos culturales que son:

- a. Cultura clan. La empresa es como una gran familia. La organización es un lugar muy amistoso para trabajar y donde las personas comparten mucho entre sí. Es, en general, como una familia. Los líderes o cabezas de la organización, se considera mentores, tienen profunda llegada al interior de la institución. La organización es unida por la lealtad o la tradición. En general el compromiso de sus miembros es muy alto. La organización da énfasis al beneficio a largo plazo en el desarrollo del recurso humano y concede gran importancia a la cohesión moral. Éxito institucional se define en términos de satisfacción al cliente y consideración de las personas. La organización premia el trabajo en equipo, participación y el consenso.
- b. Cultura adhocrática. También llamada cultura empresarial, representa el tipo de organización que son altamente sensibles a los cambios acelerados y la turbulencia que caracteriza al mundo organizacional actual.

Los miembros ven la organización como un lugar dinámico para trabajar, de espíritu emprendedor y de ambiente creativo. Las personas, por ende, tienden a ser creativas y toman riesgos aceptados. Los líderes también son considerados innovadores y tomadores de riesgos. Lo que sostiene a la organización en el tiempo es la experiencia de nuevos productos servicios, la innovación, el estar en

constante crecimiento y adquiriendo nuevos recursos. El éxito institucional significa tener utilidades importantes por la venta de nuevos productos o servicios, siendo los líderes del mercado en su área. La organización estimula la iniciativa individual y libertad de intelecto.

- c. Cultura jerarquizada. La organización es un lugar estructurado y formalizado para trabajar. Los procedimientos gobiernan y dicen a las personas que hacer en el diario quehacer. El interés de los líderes de la organización es ser buenos coordinadores y organizadores, manteniendo una organización cohesionada, donde las reglas y las políticas juegan un rol preponderante. La preocupación fundamental de la dirección está en la estabilidad y en el funcionamiento eficaz de la organización con altos niveles de control. El éxito se mide en términos de entrega fidedigna, planificación adecuada y costo bajo. La administración de los recursos humanos se basa en entregar un puesto de trabajo seguro y previsible, en el cual las recompensas al personal están dadas principalmente por los ascensos y los aumentos de sus remuneraciones
- d. Cultura de mercado. Es una organización orientada a resultados, cuya mayor preocupación es realizar el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas y orientadas a resultados u objetivos. Los líderes son directivos exigentes y competidores a su vez. El sostenimiento de la organización está en el énfasis en ganar, siendo la reputación y éxitos de la organización preocupaciones cotidianas. El éxito se define en términos de participación de mercado y posicionamiento. En este tipo de organización, sus miembros están en un ambiente en el cual prima el control del trabajo realizado y además sus miembros prefieren la estabilidad de la organización

(Harrison & Carroll, citado por Grupo de Investigación AdGeO, 2009) proponen que la cultura fuerte en las organizaciones es cuando existe homogeneidad. Los valores principales de la organización son mantenidos y compartidos por la mayoría de sus miembros. De esta manera se desprende el comportamiento de los colaboradores que puede ser predecible debido al control que el equipo ejerce sobre lo aceptado e inaceptado. En otras palabras, es un acuerdo aceptado, interior y exteriormente por la mayoría de los miembros, del significante y significado de la organización que conlleva al compromiso, cohesión y lealtad de los colaboradores.

Robbins, (2009), dice que las culturas fuertes tienen mayor impacto en el comportamiento del empleado y se relacionan más directamente con la menor rotación. En una cultura fuerte los valores nucleares de la organización se comparten con intensidad y en forma extensa. Entre más miembros acepten los valores nucleares y más grande sea su compromiso con ellos, más fuerte es la cultura. En congruencia con esta definición, una cultura fuerte tendrá mucha influencia en el comportamiento de sus miembros debido a que la intensidad y alto grado en que se comparten sus valores, crean un clima interno de mucho control del comportamiento.

Para Chiavenato (2009), indica que, la administración nunca es igual en todas las organizaciones y puede incluir funciones diferentes, de acuerdo con las condiciones internas y externas de la organización. Como resultado de sus investigaciones, definió cuatro perfiles organizacionales, basados en las variables del proceso de decisión, el sistema de comunicaciones, las relaciones interpersonales y el sistema de recompensas y sanciones. Esas cuatro variables presentan diferentes características en cada uno de los perfiles organizacionales.

- a. Autoritario coercitivo: un sistema administrativo autocrático, fuerte, coercitivo y muy arbitrario que controla en forma muy rígida todo lo que ocurre dentro de la

organización. Es el sistema más duro y cerrado. Lo encontramos en industrias con procesos productivos muy intensos y tecnología rudimentaria, como la construcción o la producción masiva.

- b. Autoritario benevolente. Sistema administrativo autoritario que sólo es una versión atenuada del sistema. Es más condescendiente y menos rígido que el anterior. Se observa en empresas industriales que utilizan tecnología más moderna y mano de obra más especializada.
- c. Consultivo. Se inclina más hacia el lado participativo que hacia el autocrático e impositivo. En cierta medida se aleja de la arbitrariedad organizacional. Lo encontramos en empresas de servicios, como bancos e instituciones financieras, y en ciertas áreas administrativas de empresas industriales más avanzadas.
- d. Participativo. Es un sistema administrativo democrático y abierto. Lo encontramos en agencias de publicidad y despachos de consultoría y en negocios que utilizan tecnología moderna y tienen personal altamente especializado y capacitado

2.1.5 ACREDITACION UNIVERSITARIA

Risco y García, (2003), dice que la educación superior ha tenido en los últimos 30 años una demanda notable en todo el mundo, el mismo fenómeno se da en los países de América Latina, incluido el Perú. Se observa un alto crecimiento de la matrícula y del número de instituciones de educación superior y, paralelamente, se advierte una tendencia a la disminución de la calidad en este nivel de educación. Por ello, en muchos países se han establecido sistemas de evaluación, mejoramiento y control de la calidad de la educación superior.

Los sistemas de evaluación de la calidad se sustentan en que la sociedad tiene derecho a estar informado sobre la calidad del servicio que prestan los agentes

productivos en la calidad educativa. Cuando el número de instituciones educativas era reducido, esta información se obtenía directamente en cada una de ellas. En la actualidad este mecanismo no es suficiente.

En este contexto es muy importante definir el nuevo papel que le corresponde al Estado: impulsar la creación de mecanismos evaluativos y proporcionar el marco normativo para su ejercicio y financiamiento mediante procedimientos eficaces.

Un instrumento clave para el propósito de lograr la mejora de la calidad, y que tiene vigencia mundial, lo constituye la existencia de un Sistema de Acreditación como garantía de que las instituciones o los programas educativos de un país cumplen con criterios de calidad, similares o comparables a los de otros países, sin dejar de considerar los requerimientos nacionales de calidad en esta materia.

En los proyectos de nueva legislación peruana se incluyen la propuesta de creación de un sistema de evaluación y acreditación de la educación superior. El proyecto de Nueva Constitución del Estado establece que “toda persona tiene derecho a una educación de calidad” y que es deber del Estado establecer “un sistema de autorización, supervisión y acreditación, con participación de la sociedad para garantizar calidad de la educación superior”. Por todo ellos se hace necesario conocer la naturaleza del proceso de acreditación, sus alcances y limitaciones, así como la experiencia de otros países para lograr una correcta implementación de este, y evitar errores y retrocesos que desprestigiarían el proceso y disminuirían su capacidad de contribuir a incrementar la calidad de la educación superior.

Maraví, (2003), indica que a pesar de que la educación superior en el Perú se desenvuelve en un ambiente difícil, resulta favorable desarrollar políticas que conduzcan a su optimización. El futuro del país depende estrechamente de la solidez del sistema de educación superior y su constante perfeccionamiento en busca de una calidad

del más alto nivel. Siendo así, las universidades tienen la responsabilidad de tomar el reto y orientar sus acciones a la formación de profesionales competitivos, con visión de futuro. Esto nos obliga a potenciar la cultura de gestión y establecer las bases necesarias para un sistema de autoevaluación y acreditación institucional de las universidades del país.

Un camino para el mejoramiento de la calidad del sistema universitario es la evaluación y acreditación. Su importancia está en que ayuda a fortalecer y mejorar la educación superior, constituye un instrumento para darle fe pública de la calidad y excelencia de la universidad.

Sin embargo, es necesario aclarar que el camino a la acreditación es un camino de un conjunto de mejoras de calidad; se trata, entonces, de un proceso que toma tiempo. Este requiere promover y crear una cultura de autoevaluación y autorregulación sinceras, que permita conocer la realidad de la universidad y ayude a determinar las áreas a mejorar, realizar los cabos que ya se pueden hacer y planificar el proceso de mejora continua. Es importante enfatizar que la acreditación no es un proceso coercitivo, sino que busca una mejora continua de la institución y que por lo tanto tiene un carácter temporal y requiere de una comprobación periódica.

La práctica de la calidad tiene gran significancia en el mejoramiento docente, tanto en lo personal como en el profesional. Este fortalecimiento se traduce en perfeccionamiento que el docente despliegue en su quehacer universitario; él es el principal motor de cambio. Su visión y compromiso es lo que la alta dirección de la universidad debe buscar, apoyar y promover.

Por otro lado, las normas de la universidad establecen que los órganos de dirección y de gestión deben estar a cargo de profesionales que ostenten calificaciones y categorías docentes; pero no indica las calificaciones y experiencias en gestión

universitaria que es de suma importancia para la planificación, realización, verificación y establecimiento de mejoras de las instituciones. Este hecho patea la necesidad de esa formación. Es importante señalar que las facultades de las universidades nacionales que no alcanzan a avanzar en ello son aquellas que no han podido superar problemas internos. También se menciona que una causa es la falta de presupuesto para pagar las horas de trabajo que los docentes solicitan para llevar a cabo las actividades que involucran dicho proceso.

Martínez y Gonzales (2012), dice que la acreditación es un “proceso voluntario que tiene como objetivo principal la evaluación, promoción y garantía pública de los procesos de autorregulación de las instituciones de educación superior”. Es decir, las universidades deciden voluntariamente someterse a este proceso de evaluación con el fin de recibir fe pública de su calidad y la calidad de los programas que ofrecen. Una carrera en este proceso se autoevalúa, en principio, para identificar sus fortalezas, y mantenerlas, así como revelar sus debilidades, y determinar acciones para remediarlas. De esta forma, se promueve el mejoramiento continuo de la Carrera y de la Institución.

De acuerdo con el SINEACE, la acreditación está basada en criterios y estándares de calidad previamente establecidos y se lleva a cabo por un organismo externo. Se brinda a las carreras de las universidades costarricenses que, en el ejercicio responsable de su autonomía, demuestran que ofrecen un servicio de calidad y están comprometidas con la mejora en forma permanente. Para ello, deben someterse a un proceso conjunto de autoevaluación y evaluación externa. De esta forma, se legitima frente a la sociedad y la comunidad académica, además de garantizar su excelencia ante sus estudiantes. Por estas razones se afirma que la acreditación oficial no es un simple control que el Estado ejerce para velar por el servicio educativo que reciben los ciudadanos.

2.1.6 PROCESO DE ACREDITACION UNIVERSITARIA

El proceso de acreditación se desarrolla en cinco fases, siendo estas las siguientes:

- a. Cumplimiento de condiciones iniciales, de acuerdo con los lineamientos específicos para tal fin, definidos por el Consejo Nacional de Acreditación.
- b. La autoevaluación, que consiste en el ejercicio permanente de revisión, reconocimiento, reflexión e intervención que lleva a cabo un programa académico con el objetivo de valorar el desarrollo de sus funciones sustantivas, en aras de lograr la alta calidad en todos sus procesos, tomando como referentes los lineamientos propuestos por el Consejo Nacional de Acreditación. La institución debe asumir el liderazgo de este proceso y propiciar la amplia participación de la comunidad universitaria.
- c. La evaluación externa o evaluación por pares académicos que, con base en el proceso de autoevaluación y la visita de los pares, conduce a la elaboración de un juicio sobre la calidad del programa, en atención a su organización, su funcionamiento y el cumplimiento de su función social. Dicho juicio es acompañado de recomendaciones para su mejoramiento, cuando sea necesario.
- d. La evaluación final que realiza el Consejo Nacional de Acreditación a partir de los resultados de la autoevaluación y de la evaluación externa.
- e. El reconocimiento público de la calidad que se hace a través del acto de acreditación que el Ministerio de Educación Nacional emite, con base en el concepto del Consejo Nacional de Acreditación.

Una institución solamente podrá utilizar el calificativo de «acreditada» cuando haya culminado satisfactoriamente el proceso de acreditación institucional. La acreditación de programas académicos no conduce automáticamente a la acreditación

institucional; ésta se concibe como un acto separado que, no obstante, supone la acreditación de programas y se apoya en ella. CNA-Colombia (2013).

Según el proyecto de reglamento de la Ley 28740, ley del sistema de evaluación, acreditación y certificación de la calidad educativa (SINEACE), (2014) el proceso de acreditación consta de las siguientes etapas: Etapa previa al proceso de acreditación, la autoevaluación, la evaluación externa y la acreditación. Por lo que:

La Etapa previa al proceso de acreditación, comprende las siguientes subetapas:

- a. Decisión de la institución o programa de acreditarse
- b. Información al órgano operador de la decisión de acreditarse
- c. Selección de la entidad evaluadora
- d. Designación de un mentor por la entidad evaluadora
- e. Adecuación de la institución o programa a los estándares y criterios de acreditación en base a un plan estratégico, elaborado con apoyo del mentor.

La etapa de Autoevaluación

- a. La autoevaluación es el proceso de evaluación llevado a cabo por las propias instituciones o programas educativos con la participación de sus actores sociales, es decir, estudiantes, egresados, docentes, administrativos, autoridades, padres de familia, y grupos de interés, orientado a la mejora de la calidad.
- b. La autoevaluación que realiza la institución puede formar parte del proceso de acreditación o ser independiente del mismo, como componente del proceso de autorregulación.

- c. Cuando la autoevaluación se realiza con fines de acreditación, la institución o programa utilizará los estándares, criterios y procedimientos aprobados por el órgano operador correspondiente.
- d. El resultado de la autoevaluación es un informe que es remitido a la entidad evaluadora para su estudio, con la documentación de respaldo que corresponda. La estructura del informe de autoevaluación y la documentación de respaldo son establecidas por el órgano operador. El informe incluye la opinión del mentor acerca del proceso de adecuación.

La Etapa de Evaluación Externa

- La evaluación externa es el proceso de análisis y valoración que se realiza a un programa, a cargo de una entidad evaluadora que cuente con autorización vigente emitida por el órgano operador correspondiente. La evaluación externa permite constatar la veracidad de la autoevaluación que ha sido realizada por la propia institución educativa o programa.
- Está a cargo de una comisión de evaluación compuesta por tres a cinco pares académicos designados por la entidad evaluadora responsable del proceso. Los requisitos específicos de los pares académicos los determina el órgano operador.
- La institución o programa puede impugnar la composición de la comisión de evaluación si considera que tiene conflicto de interés con algunos de sus miembros, que pudiera afectar la necesaria imparcialidad del proceso.

La evaluación externa consta de las siguientes subetapas:

- 1) Recepción del informe de autoevaluación acompañado de la solicitud de evaluación, por parte de la institución o programa.
- 2) Designación de la comisión evaluadora.

- 3) Revisión del informe de autoevaluación.
 - 4) Visita de verificación de la comisión evaluadora a la sede de la institución o programa. La visita dura de tres a cinco días en dependencia de la complejidad del objeto de evaluación.
 - 5) Elaboración del informe de la comisión evaluadora.
 - 6) Presentación del informe preliminar a la institución o programa, con las observaciones correspondientes, si las hubiera.
 - 7) Levantamiento de las observaciones por la institución o programa.
 - 8) Elaboración del informe final por la comisión evaluadora
 - 9) Propuesta sobre la acreditación por el órgano directivo de la entidad evaluadora.
 - 10) Informe sobre la propuesta al órgano operador.
 - 11) Decisión del órgano operador acerca de la acreditación de la institución o programa.
 - 12) Informe del órgano operador a la institución o programa evaluador acerca de la decisión.
- La propuesta de la entidad evaluadora puede ser en cualquiera de las siguientes alternativas:
 - a. Institución o programa acreditado. Se otorga cuando se cumple con todos los estándares y criterios de evaluación.
 - b. Institución o programa con acreditación condicionada a la subsanación de debilidades que persisten luego de la evaluación externa. Estas debilidades deben ser de tal naturaleza que no afecten de manera sustantiva la calidad de los procesos y resultados. El órgano operador establece los plazos para la subsanación.

- c. Institución o programa no acreditado. Se otorga cuando las debilidades detectadas afectan seriamente la calidad de los procesos y resultados de la institución o programa. En este caso, el proceso de acreditación se retrotrae a la etapa previa al proceso de acreditación.

La Etapa de Acreditación

La acreditación es el reconocimiento formal de la calidad demostrada por una institución o programa educativo, otorgado por el Estado, a través del órgano operador correspondiente, según el informe de evaluación externa emitido por una entidad evaluadora, debidamente autorizada, de acuerdo con las normas vigentes. La acreditación es temporal y su renovación implica necesariamente un nuevo proceso de autoevaluación y evaluación externa.

2.1.7 IMPORTANCIA DE LA ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA

Gutiérrez, (2012). Dice que promover la eficiencia y la calidad educativa de las instituciones académicas implica un proceso técnico de autoevaluación enmarcados en la visión y misión institucional. Sin embargo, éste no ha sido siempre el criterio que ha primado en la historia y en el desarrollo de las universidades. En la década de los años 70 ingresar a un centro universitario era un privilegio que todos no podían alcanzar, debido a varios factores: escaso número de universidades, alta competitividad, pocas vacantes, entre otras; por lo que los jóvenes tenían que prepararse uno o más años para ingresar a dichos centros educativos. En la década de los 90 aparecen numerosos centros de educación superior a nivel nacional, como consecuencia la enseñanza superior sufre alteraciones significativas que se traducen en la masificación de estudiantes, la precariedad académica, disminución de la calidad en la enseñanza, pobre infraestructura y la formación deficiente de profesionales por falta de docentes calificados. Ante esta situación hay preocupación en la sociedad, por conocer cuáles de

estas instituciones cumplen los criterios establecidos para brindar una adecuada educación superior. Es entonces que en el 2006 se crea el SINEACE mediante Ley N° 28740 para regular la acreditación universitaria y a través del CONEAU, la comunidad educativa establece y mantiene normas de regulación que garantiza a los usuarios directos e indirectos de los servicios que ofrece, integridad, calidad y excelencia, en los niveles que la hagan merecedora de la confianza y el respeto público.

Una institución académica que posee calidad a nivel general debe demostrar que mantiene de manera continua y sistemática el mejoramiento de los criterios y normas de calidad establecidos, cumpliendo razonablemente con los objetivos, estrategias y procedimientos adecuados para el logro de su misión.

La Facultad de Estomatología Roberto Beltrán de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, obtiene la acreditación internacional previa evaluación por pares externos y cumplir con los criterios establecidos por los organismos internacionales. Cuando el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria CONEAU aprobó las normas de acreditación; la Facultad presentó su postulación logrando así ser la primera Facultad peruana en conseguir la acreditación nacional e internacional.

La decisión inicial de las autoridades fundadoras de ser una facultad de formación académica de primer nivel nacional e internacional influyó decisivamente en seguir con las innovaciones constantes en todos los ámbitos educativos, siendo prioridad para las actuales autoridades pertenecientes a esta generación seguir el mismo rumbo.

Estamos seguros de que el camino escogido es el correcto por el nivel de enseñanza que desarrollamos en nuestra facultad, la excelencia académica y posicionamiento de nuestros egresados.

2.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Llanos, (2016), en su investigación denominada, “La Cultura Organizacional: Base para el cumplimiento de estándares de calidad en las universidades particulares autofinanciadas del Ecuador- Caso Universidad ECOTEC”, la investigación se desarrollará en las universidades particulares autofinanciadas del Ecuador, cuya población de estudio serán los miembros de la comunidad interna de la Universidad ECOTEC, la cual estará conformada por: autoridades, docentes, personal administrativo, personal de servicio y estudiantes. La muestra se seleccionará mediante el muestreo no probabilístico por cuotas, que permitirá contar con grupos representativos de cada uno de los grupos que conforman la comunidad universitaria.

El enfoque de la presente investigación será mixto, es decir- cuantitativa y cualitativa; cuantitativa- puesto que, a través de las técnicas de investigación de campo, se usará instrumentos de medición que serán detallados más adelante y cualitativa por hacer uso del análisis documental y a expertos. Las técnicas de investigación empleada serán:

- La observación, para ello se diseñará una ficha de observación que permitirá registrar los elementos que conforman la cultura organizacional y requieren ser observadas, tales como: los símbolos; las costumbres- rituales.
- Test Valanti- para conocer los valores organizacionales. Dicho test posee su propio software de calificación que permite obtener los perfiles de valores.
- Encuesta- para lo cual se diseñará un cuestionario con escala de likert que permita valorar otros aspectos de la cultura como son: la comunicación; el liderazgo; percepción de normas, relaciones interpersonales.
- Análisis documental que permitirá valorar los reglamentos existentes y normas, además de la filosofía institucional para contrastarlos con la realidad.

- Entrevista a directivos de la universidad Ecotec.
- Entrevista a expertos en el área de gestión del talento humano para obtener la validación de la propuesta a plantearse.

Los métodos pertinentes serán: por un lado, el deductivo ya que permitirá conocer los postulados teóricos de las ideas que componen el objeto de estudio- esto es la cultura organizacional desde sus orígenes, además de las características que debe poseer el modelo de una cultura organizacional que favorezca el cumplimiento de estándares de calidad, hasta llegar al diseño de un modelo contextualizado a las características propias de la Universidad Ecotec. Por otro lado, el método analítico y sintético, permitirá descomponer y estudiar los elementos que constituyen la cultura organizacional existente en la Universidad ECOTEC, y, a partir del diagnóstico de la misma en cada uno de sus niveles de estructura, poder realizar las adaptaciones necesarias del modelo requerido.

Se concluye que la cultura en el presente estudio es vista como la base sustancial sobre la cual se sustentan los procesos de gestión de la organización. Y que, para cumplir con los estándares de calidad, se debe iniciar por el cambio de la cultura de la organización. En el caso específico de las universidades particulares autofinanciadas del Ecuador, éstas poseen características propias y se encuentran frente al mismo desafío: cumplir con estándares de calidad nacional e internacional, para ello se requiere urgentemente intervenir en la cultura organizacional como un propulsor de ello.

Salcedo, & Romero, (2006), en su investigación titulada “Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano”, la cual se desarrolló en una empresa básica, que, por razones estratégicas del estado venezolano, se decidió no identificar plenamente en la presentación de este artículo, debido a la información interna que aquí se maneja. La empresa estudiada está en proceso de cambios

importantes, entre los cuales se pueden destacar la adecuación a las exigencias normativas de un sistema de gestión de la calidad, que ha sido desarrollado en los lineamientos de la Internacional Standard Organization (ISO). La población objeto de estudio la conformaron todos los gerentes de la empresa que asciende a un total de dieciocho, a quienes se les realizó una entrevista durante los meses de agosto y septiembre del 2001. Este trabajo se orienta hacia la consolidación de un modelo de gestión empresarial, que contempla entre uno de sus factores el mantenimiento de un sistema de calidad, para lo cual es necesario que la cultura organizacional se convierta en un elemento estratégico, que debe ser conocida, validada y ubicada como el pilar fundamental para la implantación de este modelo, y a su vez coadyuve a la existencia de una empresa sana, robusta y altamente competitiva. La investigación se desarrolló de acuerdo a una lógica hipotético-deductiva que permitió en primer lugar, la caracterización del objeto de estudio; en segundo lugar, la formulación de una hipótesis de trabajo, y, en tercer lugar, la contextualización de las variables más importantes y el estudio de los indicadores como elementos concretos de investigación, la operacionalización de esta hipótesis conlleva a una descripción de las variables y los indicadores tal como sigue: variable cultura organizacional, para la cual identificamos los siguientes indicadores: valores, antivalores y principios. Variable: estilo gerencial, con los siguientes indicadores: liderazgo, responsabilidad directiva, toma de decisiones, asignación de tareas y manejo de conflictos. Variable filosofía de Gestión, de la cual da cuenta: La misión, la estructura organizativa y los objetivos estratégicos.

Como resultado de la investigación se determinó que los componentes de la cultura organizacional analizados, a partir de las percepciones de los gerentes, favorecen el proceso de implantación de un sistema de gestión de la calidad en la empresa, como uno de los objetivos a cumplir a corto y mediano plazo. En este marco, cabe señalar el

alto grado de identidad que mantienen los directivos con la filosofía de gestión, con respecto a los tres componentes analizados, lo cual quiere decir, que los gerentes, desde el presidente hasta los gerentes de área, saben cuál es la direccionalidad de la empresa, cuál es su razón de ser, cuáles son sus objetivos, para el logro de esa misión y cuál es la estructura que la soporta. La identidad y el sentido de pertenencia organizacional, que emanan de los gerentes, tienen relación directa con la inducción que han recibido estos directivos, por ser ésta una empresa del Estado, en la que se ha venido asumiendo un trabajo de equipo para lograr la cohesión alrededor de una visión compartida, lo cual ha estado acompañado de una difusión adecuada de los documentos, carteles y folletos donde se describe la filosofía de la empresa.

Otro de los aspectos que coadyuva con esta percepción que exteriorizan los gerentes con respecto a la filosofía, es la continuidad que se observa en los últimos años en los cargos directivos, basada en el reconocimiento de los méritos y el desarrollo de la carrera gerencial. Con respecto a la percepción de los entrevistados acerca de la práctica directiva de los gerentes, en términos generales se encuadra dentro de un estilo proactivo, del liderazgo transformador, observándose una opinión de poca resistencia al cambio y una clara comprensión de la relación entre la cultura organizacional y la productividad. En este punto, es necesario señalar que, a pesar de la obtención de respuestas favorables, se evidenció una tendencia hacia el manejo de las normas y costumbres para el ejercicio de la dirección, lo que se corresponde con la presencia del estilo *laissez faire*, en una porción poco significativa. Esto se considera una expresión conductual que una parte minoritaria expresa como una devaluación de los aspectos humanos, y una tendencia al burocratismo, percepción que no es significativa, pero que puede convertirse en un elemento disonante. En relación con la responsabilidad directiva, se presenta una polarización entre el trabajo en equipo y el trabajo por

delegación en el individuo. Adicionalmente, una presencia significativa de las responsabilidades directivas asignadas por control normativo, lo cual implica que no hace mayoritario el trabajo en equipo, como debería corresponderse a una situación de transición, de altas exigencias y apoyo colectivo intergrupar. En la toma de decisiones, se presenta un equilibrio entre las de carácter institucional-normativo y la casuística-coyuntural, lo cual es un factor altamente positivo, por cuanto el personal gerencial rechaza el método personal y espontáneo, de la intuición y la experiencia para la toma de decisión y se centra en los objetivos y metas de la organización y en el análisis de la realidad. Esta percepción de los gerentes está influida por la importancia que ha adquirido el trabajo en equipo que se practica en distintas instancias, el importante rol que juega la preparación de los cuadros directivos y los mecanismos internos de evaluación y control de la gestión. Estos tres factores han conducido a asumir mayoritariamente mecanismos institucionales y a la búsqueda del consenso que se viene fortaleciendo en la empresa, luego que se reafirmó en su carácter nacionalista. En cuanto a la asignación de tareas, se presenta una disyuntiva entre la delegación que tiende a valorar a la persona y la interdependencia y responsabilidad compartida, que tiende a valorar al grupo; estando este estilo más arraigado que el primero, esto resultó un dato interesante en las percepciones emitidas, ya que presenta una ligera diferencia con la forma como asumen la responsabilidad directiva. Aquí juega un papel muy importante la división del trabajo que se desarrolla en la empresa. Esta división del trabajo está relacionada con la elevada complejidad del proceso tecnológico que requiere un equilibrio entre el trabajo en grupo y la responsabilidad individual. El manejo de conflictos, se ubica en su totalidad, hacia la aplicación del método de negociación y solución de problemas, lo cual se constituye en un factor altamente favorable para el ejercicio de una cultura de participación, que se corresponde con la

implantación de un sistema que busca la calidad centrada en la eficiencia, eficacia y efectividad de las acciones humanas. Este resultado tiene que ver con; el fortalecimiento de un clima organizacional que valora los compromisos mutuos entre el supervisor y los supervisados, la instauración de un sistema de reconocimientos del desempeño y el respeto de la dignidad de todos los trabajadores. El abordaje de los valores, principios y antivalores de la cultura organizacional nos permitió caracterizar los factores subjetivos que motorizan la conducta de los gerentes en la empresa investigada. Como resultado de ello, esta investigación aporta una escala jerarquizada en función del nivel de aceptación que expresaron los entrevistados en torno a la incidencia de éstos en su comportamiento organizacional, lo que resulta de gran utilidad para la consolidación de una cultura de la empresa. En relación a los valores, se identificaron como los cinco más importantes: la responsabilidad, la honestidad, el respeto, la disciplina y la motivación al logro. En relación con los principios se aporta una escala jerárquica, donde se destacan como los cinco más importantes: el liderazgo, la comunicación, el mejoramiento continuo, la cooperación y la capacitación. En cuanto a los antivalores, la escala presenta un nivel de rechazo hacia las siguientes desviaciones de la conducta gerencial: la deshonestidad, la mentira, la injusticia, la agresividad y la envidia. Este hallazgo permite caracterizar las representaciones conductuales y motivacionales de la acción gerencial en la empresa investigada y deberá ser tomada muy en cuenta para avanzar en la estrategia de cambio que hoy vive esa organización. Por lo que se puede interpretar que existen condiciones altamente favorables para la implantación de un sistema de gestión de la calidad, centrada en el alto valor del personal que la dirige.

Casallas y Gaona, (2013), en su investigación titulada, “La cultura organizacional, factor crítico de éxito en procesos de gestión de la calidad y de acreditación institucional” esta investigación se desarrolló en la Universidad Santo Tomás de

Bogotá, Instituciones de Educación Superior (IES) de Colombia, quienes han adoptado de manera voluntaria el proceso de calidad basados en criterios establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y por la Norma ISO 9001, se recopiló la información documental y de campo de la siguiente manera:

- El primero es la recolección de la información institucional y de documentos del sistema de gestión de la calidad, y para tal fin se tienen en cuenta informes de autoevaluación, de auditores externos y de pares académicos.
- En el segundo momento, se definen los criterios de análisis documental, asumiéndose en este caso las categorías y subcategorías de cultura organizacional ya mencionadas. La aplicación de estos criterios a los documentos seleccionados da paso al tercer momento.

Como método de investigación se aplicó el aportado por el sociólogo Carlos Eduardo Méndez Álvarez, quien afirma que “en la cultura y administración de la organización colombiana predominan 6 elementos que son: el concepto de hombre en el pensamiento de cada autor, la comunicación como fundamento de los procesos de interacción humana, la administración como apoyo de la organización para alcanzar la eficiencia, la autoridad sobre la cual se establecen relaciones sociales de mando y subordinación, la racionalización como medio para la eficiencia, y la tecnología como soporte para la operación en la organización.

De estas seis categorías se desprenden subcategorías que metodológicamente facilitan la clasificación de los aspectos presentes en los informes de evaluación que emiten los auditores de gestión de la calidad, quienes certifican mediante el modelo ISO 9001, y los informes de los pares académicos que evalúan los factores y características del modelo de Acreditación de alta calidad.

De acuerdo con las categorías identificadas por el autor, y que soportan el análisis documental de esta investigación, se puede notar que los factores de evaluación de condiciones para acreditación institucional de alta calidad hacen énfasis en todas las categorías, lo cual evidencia la importancia de la cultura organizacional para el planteamiento de evaluación del Consejo Nacional de Acreditación.

Los resultados generales del caso aplicado a la Universidad Santo Tomás de Bogotá, en los que se evidenció que el mayor número de observaciones positivas y de aspectos por mejorar se encuentran en las categorías *racionalización y administración*, lo cual se puede entender porque estos procesos de evaluación están basados en directrices avaladas por entidades certificadoras o acreditadoras de la calidad, y eso está en directa relación con las dinámicas administrativas de la organización para el cumplimiento de las condiciones definidas.

Indicaciones de los evaluadores externos relacionadas con otras categorías, tales como *la tecnología, el concepto de hombre, la comunicación y la autoridad*, se presentan en menor número, pero son un importante referente dentro del trabajo de preparación de la cultura organizacional para la implantación de sistemas de gestión de la calidad y para procesos de acreditación institucional.

Esta investigación no encontró nuevos elementos en los informes de evaluación externa de la Universidad Santo Tomás que se agreguen a los seis de la cultura organizacional identificados por Méndez, lo que permitió establecer parámetros para que la Universidad enfoque sus esfuerzos en trabajar sobre estos seis elementos en sus procesos de renovación de la certificación de calidad y de la acreditación institucional.

Es importante reiterar que con la metodología que se siguió en esta investigación no se buscó describir la cultura organizacional de la Universidad Santo Tomás, sino identificar en los informes de evaluadores externos la relación de las observaciones con

los elementos de la cultura organizacional propuestos por Carlos Eduardo Méndez Álvarez y sobre los cuales puede trabajar una institución de educación superior que esté en proceso de certificar su sistema de gestión de calidad o de acreditación institucional, especialmente los que tienen que ver con racionalización y administración, que son sobre los que se encuentra una mayor frecuencia de mención en las observaciones de los evaluadores.

Tinoco, Quispe, y Beltrán, (2014), en la investigación denominada “Cultura organizacional y satisfacción laboral en la facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria”, la muestra para desarrollar la investigación fue el personal docente (60) que labora en la facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, delimitándose la participación de docentes nombrados. Se desarrolló una investigación aplicada con diseño descriptivo-correlacional. Se aplicaron dos cuestionarios uno para cultura organizacional que consta de 20 preguntas y otro para satisfacción laboral de 22 preguntas utilizando para ambos la escala Likert.

A las conclusiones que llegó la investigación fue que: Tanto la cultura organizacional como la satisfacción laboral de los docentes presentan un índice aceptable, el mismo que debe ser mejorado.

Se ha demostrado que existe una relación positiva, aunque débil, entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en docentes de la facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, asociación que permite afirmar que, si se mejoran los aspectos de motivación, identificación institucional, comunicación y se fortalecen los valores, se obtendrán mejores niveles de satisfacción laboral.

Esta asociación no es uniforme en los tres departamentos académicos, así como no son uniformes las manifestaciones de cultura organizacional ni satisfacción laboral,

aspecto que debe ser tomado en cuenta por la gestión de la facultad de Ingeniería Industrial.

En la cultura organizacional, las dimensiones con mejor resultado corresponden a comunicación y motivación; siendo menores en los aspectos relacionados a los valores y a la identificación institucional.

Respecto a la satisfacción laboral, los mejores índices se presentan en las dimensiones de desarrollo profesional y relación con su jefe. Se observan menores puntuaciones en la permanencia y en el desarrollo de sus funciones.

Se recomienda implementar un conjunto de estrategias que permitan mejorar las características tanto de cultura organizacional como satisfacción laboral, evaluadas en cada una de sus dimensiones.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

ACREDITACIÓN

La acreditación es el proceso mediante el cual se reconoce pública y formalmente la “calidad” de una institución de educación superior o sus programas. Con el fin de fortalecer y mantener la calidad e integridad de la educación superior y hacerla merecedora de la confianza pública. (Risco y García, 2003)

ASIGNACIÓN DE TAREAS

Los empleados deben tener una clara comprensión de sus responsabilidades y tareas, el jefe debe encargarse de que el empleado haya recibido la asignación de responsabilidades y tareas apropiadas y las comprenda claramente, ya que las responsabilidades y tareas asignadas a los empleados están vinculadas con la misión, metas y objetivos organizacionales, por lo que los empleados deben tener una clara

comprensión de que desempeño se espera de ellos al llevar a cabo sus responsabilidades y tareas. Lundgren, Scott, Gregersen, y Bengston, (1995).

CULTURA ORGANIZACIONAL

Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. Las investigaciones sugieren que hay características que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización. Robbins, y Timothy, (2009).

DOCENTE

Los docentes universitarios tienen como funciones la investigación, el mejoramiento continuo y permanente de la enseñanza, la proyección social y la gestión universitaria, en los ámbitos que les corresponde. Y se clasifican en: **Ordinarios:** principales, asociados y auxiliares. **Extraordinarios:** eméritos, honorarios y similares dignidades que señale cada universidad, que no podrán superar el 10% del número total de docentes que dictan en el respectivo semestre. **Contratados:** que prestan servicios a plazo determinado en los niveles y condiciones que fija el respectivo contrato. (LEY UNIVERSITARIA N° 30220, 2014)

ESTILO GERENCIAL

Aspectos tales como liderazgo y capacidad para negociar y armonizar, son parte de la personalidad y a su vez define el estilo del gerente y sus posibilidades para obtener resultados con alto nivel de desempeño. Cada tipo de comportamiento gerencial genera un conjunto de relaciones y consecuencias que afectan la estructura, las prioridades y la calidad de la respuesta de una organización, cuyas características se constituyen en la contrapartida del estilo gerencial. Niebles, Oñoro, y Oñoro (2007)

ESTUDIANTE

Persona que está formalmente matriculada en algún programa de estudios.
(SINEACE, 2016)

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización. El desafío para los gerentes es diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia. Robbins, y Coulter, (2005).

FILOSOFÍA DE GESTIÓN

Es la manera como los directivos de una entidad reflexionan acerca de la misma y de sus funcionarios. Se espera que se modifique con el tiempo y con las experiencias globales de la institución, entre los modelos más conocidos son la mejora continua (Kaisen), Capacidad de iniciativa y la gestión de la calidad total. Rojas, (2006).

FORMACIÓN INTEGRAL

Es el eje central. Evalúa el proceso de enseñanza aprendizaje, el soporte a los estudiantes y docentes, así como procesos de investigación y responsabilidad social.
(SINEACE, 2016)

GESTIÓN DE LOS DOCENTES

El programa de estudios cuenta con el marco normativo y los mecanismos que permiten gestionar la calidad de la plana docente, reconoce las actividades de labor docente y ejecuta un plan de desarrollo académico para ellos. (SINEACE, 2016)

GESTIÓN ESTRATÉGICA

Evalúa como se planifica y conduce la Institución o programa de estudios, tomando en consideración el uso de la información para la mejora continua. (SINEACE, 2016)

INFRAESTRUCTURA Y SOPORTE

Infraestructura y equipamiento necesarios, así como los programas de desarrollo, mantenimiento y renovación de estos. Los centros de información y referencia brindan soporte a la formación y la investigación, así como el sistema de información y comunicación para el apoyo de la gestión. (SINEACE, 2016)

INVESTIGACIÓN

Función esencial y obligatoria de la universidad que fomenta y realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional. Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas. (SINEACE, 2016)

LIDERAZGO

Es la habilidad directiva que, dentro del ámbito empresarial, se considera hoy como la más importante. Todos somos conscientes de la importancia y la función del líder dentro de un grupo, cualquiera sea la finalidad para la que éste se haya constituido, además es reconocible en cualquier entorno. En el mundo empresarial los nuevos estilos de dirección as participativos y la necesidad imperante de desarrollar el trabajo en equipo convierten a la figura del líder en un elemento fundamental para conseguir los objetivos marcados. Rodrigo, (2006).

MANEJO DE CONFLICTOS

Los conflictos son hechos naturales del tarto entre las personas en las organizaciones y no pueden ni deben ser eliminados. Los conflictos surgen porque los integrantes de las organizaciones tienen sus metas propias y los recursos son escasos.

Por consiguiente, la capacidad de manejar los conflictos es una de las habilidades más importantes de los gerentes. Robbins, y Coulter, (2005).

MISIÓN

Expresión de la razón de ser y objetivos esenciales de una institución, fundamentados en sus principios y valores consensuados. (SINEACE, 2016)

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Es aquel de largo plazo, fijado por la alta gerencia, y que ubicara a la organización en una mejor situación en el futuro. Este objetivo permitirá la innovación continua y el crecimiento permanente de la organización. Tanaka, (2005).

PERSONAL ADMINISTRATIVO (No Docente)

El personal no docente presta sus servicios de acuerdo a los fines de la universidad. Le corresponde los derechos propios del régimen laboral público o privado según labore en la universidad pública o privada. La gestión administrativa de las universidades públicas se realiza por servidores públicos no docentes de los regímenes laborales vigentes. (LEY UNIVERSITARIA N° 30220, 2014)

PERFIL DE EGRESO

Características (competencias, habilidades, cualidades, valores) que deben lograr los estudiantes como resultado de la conclusión del proceso de formación profesional. (SINEACE, 2016)

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El planeamiento estratégico es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos. CEPLAN (2014).

PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE

El programa de estudios gestiona el documento curricular, incluyendo un plan de estudios flexible que asegura una formación integral y el logro de las competencias a lo largo de la formación. El proceso de enseñanza aprendizaje este articulado con investigación y responsabilidad social, así como fortalecido por el intercambio de experiencias nacionales e internacionales. (SINEACE, 2016)

RECURSOS HUMANOS

Consiste en la gestión eficiente del personal administrativo que tiene a su disposición, asegurando su desarrollo y sostenibilidad, así como el cumplimiento de sus funciones. (SINEACE, 2016)

RESULTADOS

Verificación de resultados de aprendizaje o perfil de egreso y objetivos educacionales. (SINEACE, 2016)

RESPONSABILIDAD DIRECTIVA

Una alta prioridad e interés constante de los altos directivos es sin duda la búsqueda permanente de medios para hacer más efectivas a sus organizaciones, ya sean públicas o privadas. Las instituciones gubernamentales a través de sus altos funcionarios ejercen cada vez mayor presión para que los servicios públicos que se ofrecen mejoren su grado de eficiencia y eficacia. Siliceo, (2004).

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Gestión ética y eficaz del impacto generado por las universidades en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académica, de investigación de servicios de extensión y participación en el desarrollo nacional en sus diferentes niveles y dimensiones; incluye la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras

organizaciones públicas y privadas que se constituyan en partes interesadas. La responsabilidad social universitaria es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria. (SINEACE, 2016)

SEGUIMIENTO A ESTUDIANTES

El programa de estudios asegura que los ingresantes cuentan con el perfil de ingreso, asimismo, utiliza los mecanismos para el seguimiento y nivelación de las deficiencias que podrían presentarse durante el proceso formativo. Las actividades extracurriculares están orientadas a la formación integral del estudiante. (SINEACE, 2016)

SERVICIO DE BIENESTAR UNIVERSITARIO

La Oficina de Bienestar Universitario es un órgano dependiente del Vicerrectorado Académico, tiene como finalidad promover y desarrollar actividades y/o programas para la formación intelectual, académica, social y física de los miembros de la comunidad universitaria, a través de los diferentes servicios asistenciales, de salud, alimentación, residencia estudiantil, recreación y deporte. (UNAS, 2016)

SOPORTE INSTITUCIONAL

Evalúa los aspectos relacionados con la gestión de recursos, infraestructura y el soporte para lograr el bienestar de los miembros de la institución educativa. (SINEACE, 2016)

TOMA DE DECISIONES

Toma de decisiones es una de las competencias clave para todo ejecutivo ya que son los responsables de seleccionar una entre varias opciones en la organización. Los directivos deben conocer el proceso para generar y aplicar decisiones efectivas

reconociendo que en tal proceso se involucran aspectos tanto de carácter humano como de carácter técnico.

VALORES

Los valores son conceptos que sintetizan y comunican estándares de conducta. Los valores crean una normatividad tanto de políticas institucionales como de una ética profesional y moral personal en el desempeño de los colaboradores de una organización. Los valores, pues, dan pie a criterios con los que se reconoce y premia, y en su caso, sanciona y reprime, la conducta en la organización. (Nosnik, 2005).

VISIÓN

Proyección de la situación de la institución, en función de metas y objetivos consensuados, que sirve como guía para el desarrollo de sus actividades. (SINEACE, 2016)

CAPÍTULO III

MÉTODOS

3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo básica y de nivel descriptivo relacional con la cual se buscó saber si la cultura organizacional estuvo relacionada con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, para lo cual no se realizó ninguna intervención ni directa ni indirecta con el fin de modificar alguna variable, lo que se buscó es establecer un grado de relación entre las variables en estudio.

Según Tamayo (200), dice que la investigación básica también llamada fundamental, esta forma de investigación emplea cuidadosamente el procedimiento de muestreo, a fin de extender sus hallazgos más allá del grupo o situación estudiada. Se preocupa poco de la aplicación de los hallazgos.

3.2 MÉTODOS Y DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se empleó el método inductivo porque de esta forma se determinó si existe relación entre la cultura organizacional y el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016, proceso desarrollado a través de la aplicación de una encuesta a la población de la comunidad universitaria en todos sus estamentos, se consideró a todas las facultades estén o no incursas en el proceso de acreditación teniendo en cuenta que, aunque la acreditación es

voluntaria también se considera como una herramienta de planificación y política universitaria que se aprecia será permanente.

Para el desarrollo de esta investigación se aplicó el diseño no experimental, de corte transversal, porque no se manipularon deliberadamente ninguna variable, es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se realiza en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

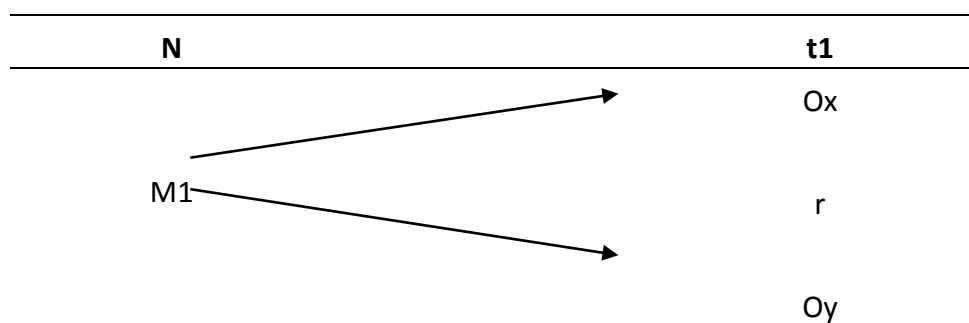


Figura 1. Esquematización de variables

Leyenda:

M1 : Miembros de la comunidad universitaria
 Ox : Cultura Organizacional
 Oy : Acreditación
 t1 : Tiempo de evaluación
 r : Relación entre variables

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 POBLACIÓN

El universo de estudio estuvo conformado por todos los integrantes de la comunidad universitaria, en la cual se considera a los docentes, administrativos y estudiantes de todas las especialidades de la Universidad Nacional Agraria de la Selva cuyo reporte corresponde al año 2016, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1. Estratificación de la población en estudio

CATEGORIAS	SUB TOTAL	TOTAL
DOCENTES		201
AGRONOMIA	24	
ZOOTECNIA	23	
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	23	
ADMINISTRACION	20	
CONTABILIDAD	21	
ECONOMIA	25	
CONSERVACION DE SUELOS Y AGUA	10	
INGENIERIA AMBIENTAL	11	
RECURSOS NATURALES RENOVABLES	15	
INFORMATICA Y SISTEMAS	29	
ADMINISTRATIVOS		202
ESTUDIANTES		3209
AGRONOMIA	395	
ZOOTECNIA	224	
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	208	
ADMINISTRACION	318	
CONTABILIDAD	366	
ECONOMIA	356	
FORESTALES	309	
CONSERVACION DE SUELOS Y AGUA	306	
INGENIERIA AMBIENTAL	322	
RECURSOS NATURALES RENOVABLES	147	
INFORMATICA Y SISTEMAS	258	
TOTAL		3612

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 - 2017

3.3.2 MUESTRA

Para determinar el tamaño de muestra se calculó tomando en cuenta la fórmula estadística.

Una vez determinado el tamaño de muestra mínimo se aplicó la técnica de muestreo aleatorio estratificado con probabilidades proporcionales al tamaño de cada estrato, y para seleccionar a las personas se tomó como criterio la participación voluntaria y de forma anónima, esto con la finalidad de evitar que los participantes se sientan presionados.

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Leyenda:

n= Muestra
 N= Población
 p= Probabilidad de éxito
 q= Probabilidad de fracaso
 Z= Valor de distribución de Gauss ($\alpha=0.05=1.96$)
 I= Margen de error

Reemplazando:

n= ¿?
 N= 3,612
 p= 0.8
 q= 0.2
 Z= 1.96
 $\alpha=0.05$

$$n = (1.96)^2 \frac{(3,612)(0.80)(0.20)}{(0.05)^2(3,612 - 1) + (1.96)^2(0.80)(0.20)}$$

$$n = 3.8416 \frac{(3,612)(0.80)(0.20)}{9.0275 + 0.6147}$$

$$n = 230 \text{ Personas}$$

La asignación de la muestra se decidió estratificar de la siguiente manera:

Tabla 2. Estratificación de la muestra en estudio

CATEGORIAS	SUB TOTAL	TOTAL
DOCENTES		14
AGRONOMIA	2	
ZOOTECNIA	2	
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	2	
ADMINISTRACION	1	
CONTABILIDAD	1	
ECONOMIA	2	
CONSERVACION DE SUELOS Y AGUA	1	
INGENIERIA AMBIENTAL	1	
RECURSOS NATURALES RENOVABLES	1	
INFORMATICA Y SISTEMAS	2	
ADMINISTRATIVOS		14

ESTUDIANTES		202
AGRONOMIA	24	
ZOOTECNIA	14	
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	12	
ADMINISTRACION	21	
CONTABILIDAD	22	
ECONOMIA	22	
FORESTALES	20	
CONSERVACION DE SUELOS Y AGUA	20	
INGENIERIA AMBIENTAL	20	
RECURSOS NATURALES RENOVABLES	11	
INFORMATICA Y SISTEMAS	16	
TOTAL		230

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

3.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS.

El instrumento utilizado en la investigación es:

- a) **La ficha de recolección de datos:** La cual consiste en registrar los datos que se van obteniendo, los cuales, debidamente elaborados y ordenados contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación.
- b) **La ficha de cuestionario:** Para la medición de las variables en estudio se utilizó como instrumento la ficha cuestionario, con escala de Likert de 5 puntos que se aplicó a la muestra seleccionada.

3.4.2 TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS.

Las técnicas que se utilizó para la recolección de la información fueron las siguientes:

- a) **Encuesta:** Elaborado el cuestionario este fue aplicado de manera individual a 230 miembros de la comunidad universitaria elegidos en forma aleatoria, considerándose para ello a, 14 docentes, 14 administrativos y 202 estudiantes

de las diferentes facultades, con el fin de obtener datos que son de interés del investigador.

b)Observación: Como elemento fundamental del proceso investigativo en la cual se apoya la investigación para obtener el mayor número de datos, con lo cual observaremos el comportamiento de los colaboradores, entrevistados y encuestados del proyecto.

c)Revisión bibliográfica. Permite obtener información teórica a través de bibliografía relacionada a la cultura organizacional y a la acreditación universitaria, a través de libros, revistas, trabajos e investigaciones anteriores.

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), menciona que existe dos tipos de análisis estadístico que pueden realizarse para probar la hipótesis: los análisis paramétricos y los no paramétricos. Cada tipo posee sus características y presuposiciones que lo sustentan; la elección del tipo de análisis a efectuar depende de los supuestos. Para realizar análisis paramétricos debe partirse de los siguientes supuestos.

- La distribución poblacional de la variable dependiente es normal
- El nivel de medición de las variables es por intervalos o rangos
- Cuando dos o más poblaciones son estudiadas, tienen una varianza homogénea.

Para fines de esta investigación se empleó la estadística no paramétrica e inferencial, para lo cual se aplicó la prueba estadística de normalidad Kolmogorov Smirnov (K-S), a continuación, como segundo propósito, ante los resultados de la prueba de normalidad, se procedió a evaluar la correlación, mediante el estadístico del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s).

3.6 PROCEDIMIENTO

3.6.1 ANÁLISIS DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Para determinar la conformidad del instrumento se realizó las pruebas de validez y confiabilidad del instrumento, cuyos modos de elaboración se especifican a continuación.

Confiabilidad del instrumento. Para el análisis de la confiabilidad del instrumento se realizó mediante el índice de consistencia interna Alfa de Cronbach, En la presente investigación se analizó tanto para la variable acreditación (12 ítems) y cultura organizacional (12 ítems), se aplicó a una muestra de 28 miembros de la comunidad universitaria de los tres segmentos en estudio docentes, administrativos y estudiantes.

Tabla 3. Confiabilidad del instrumento

ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD		
Variables	Alfa Cronbach	Casos
Acreditación	0.754	28
Cultura organizacional	0.871	28

Fuente: Encuesta piloto a miembros de la comunidad universitaria - UNAS 2016

El resultado del índice de consistencia interna del instrumento analizado para ambas variables indica que es aceptable porque alcanzan un promedio de 0.82.

Validez del instrumento. La validez del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos, en el cual participaron tres profesionales que participan activamente en el proceso de acreditación de la especialidad de administración de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

La validez del cuestionario de encuesta tuvo un puntaje promedio de 90.0, por lo que podemos afirmar que, según la opinión especializada de expertos consultados, los indicadores propuestos son consistentes con las variables objeto de medición como se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla 4. Validación del instrumento de medición de variables

CRITERIO	PUNTAJE		
	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1	90	85	90
2	95	75	95
3	95	85	90
4	95	85	90
5	90	90	90
6	90	90	90
7	90	90	90
PROMEDIO	92	86	91
PROMEDIO TOTAL	90		

Fuente: Matriz de valoración de cuestionario (Abregú)

3.6.2 PROCESAMIENTO DE DATOS

Tabulación.

La tabulación de los datos se realizó mediante el aplicativo Microsoft Excel, en el que se elaboró la tabla de datos recogido cuyas puntuaciones fueron en el intervalo de 1 a 5 de las respuestas correspondientes, esta tabla fue la base para proceder con el procesamiento de datos.

Aplicación de la prueba estadística

La aplicación de la prueba estadística se realizó mediante el programa estadístico SPSS v.22, al cual se ingresaron los datos para su posterior procesamiento con la finalidad de contrastar la hipótesis.

Se procedió a la comprobación de los supuestos para determinar el tipo de análisis a utilizar para lo cual se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov (K – S).

A continuación, se obtuvieron los resultados estadísticos correspondientes a la hipótesis general y las específicas a través de la aplicación de la prueba del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s).

3.6.3 ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL

Para la redacción del informe final de tesis se tuvo en cuenta las normas de aplicación del protocolo APA para tesis de licenciatura de la Escuela Profesional de Administración de la UNAS.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 Características de la muestra

La presente investigación se desarrolló en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, considerándose que actualmente se encuentra en el proceso de acreditación de dos carreras profesionales, debido a que es un proceso que incluye a todos los estamentos se considerará toda la comunidad universitaria, habiéndose aplicado el estudio a (n=230) miembros de la comunidad universitaria entre docentes, administrativos y estudiantes; el cual fue calculado probabilísticamente mediante el muestreo aleatorio simple, de una población total de (N=3612), con ello se determinó la relación entre la cultura organizacional y la acreditación, y saber si este aspecto será condicionante para avanzar en el proceso de acreditación, cuyas características demográficas consideradas fue género y edad distribuidos según tablas adjunta.

Tabla 5. Rango de la muestra según género

GENERO	PORCENTAJE	FRECUENCIA
MASCULINO	56%	128
FEMENINO	44%	102
TOTAL	100%	230

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Tabla 6. Rango de edades de la muestra en estudio

EDAD	PORCENTAJE	FRECUENCIA
(18 – 20) años	29%	68
(21 – 25) años	50%	115
(26 – 30) años	10%	22
(31 a más) años	11%	25
TOTAL	100%	230

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

4.2 Resultados del análisis de las variables en estudio

4.2.1 Descripción de la variable independiente: Cultura Organizacional

Para determinar los factores que intervienen en la cultura organizacional que condiciona la acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, se ha tomado en cuenta lo planteado por (Salcedo y Romero, 2006), quienes consideran a la Filosofía de Gestión y al Estilo Gerencial, teniendo en cuenta que este proceso requiere del total apoyo de la Alta dirección para poder concretarse, de acuerdo a la media estadística, el indicador con mejor resultado corresponde a la filosofía de gestión ($X=3.4$) y con menor resultado tenemos al estilo gerencial ($X=3.2$), como se detalla a continuación, en la figura 2.

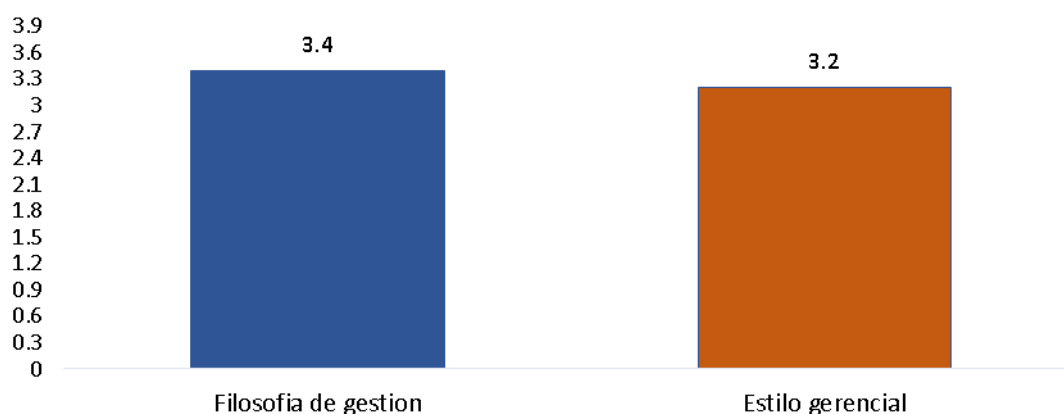


Figura 2. Promedio de indicadores de la cultura organizacional

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Al hacer el análisis según los miembros integrantes de la comunidad universitaria tomados en cuenta para esta investigación tenemos que la mejor valoración en cuanto a Filosofía de gestión ($X=3.55$) y Estilo gerencial ($X=3.30$) lo tienen los docentes entrevistados siendo los administrativos quienes tienen la calificación más baja ($X=3.32$) y ($X=3.15$) respectivamente, en resumen, diremos que es necesario que se trabaje más con el fin de cimentar estos factores importantes de la cultura organizacional en la UNAS para que el proceso de acreditación se desarrolle sin contratiempos.

Tabla 7. Descripción de la dimensión cultura organizacional

Dimensión Cultura organizacional	Indicadores	
	Filosofía de gestión	Estilo gerencial
Docentes	3.55	3.30
Administrativos	3.32	3.15
Estudiantes	3.34	3.24

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Para la dimensión Filosofía de Gestión. La cual determinó cuales fueron los fundamentos doctrinarios de la gestión los indicadores con mejores resultados corresponden a la visión y conocimiento de los valores institucionales ambos con ($X=3.5$) y el que obtuvo el promedio más bajo fue si practica los valores institucionales ($X=3.2$), como podemos visualizar en la figura 3.

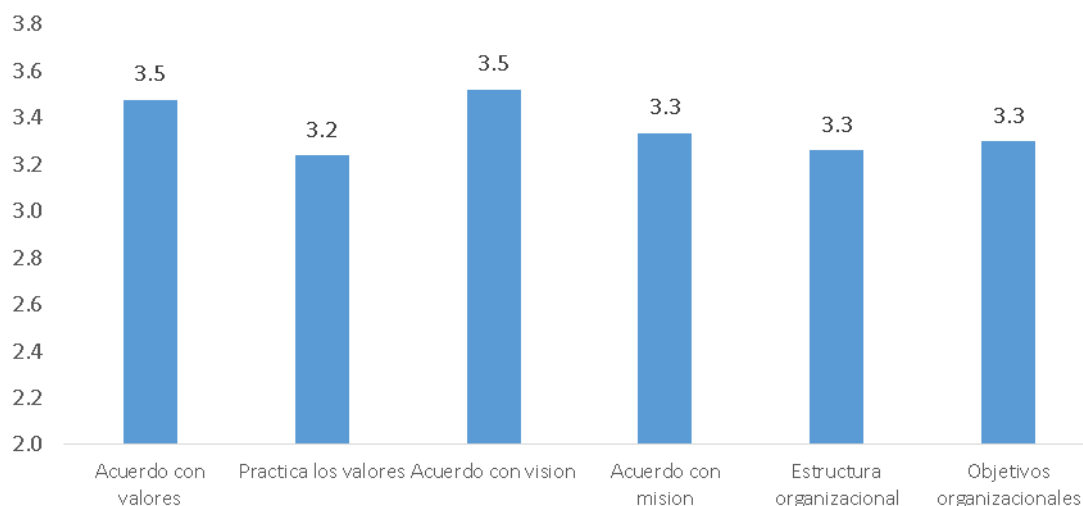


Figura 3. Promedio de indicadores para la Filosofía de Gestión

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

a) Respecto a que si está de acuerdo con los valores planteados en el plan estratégico de la UNAS

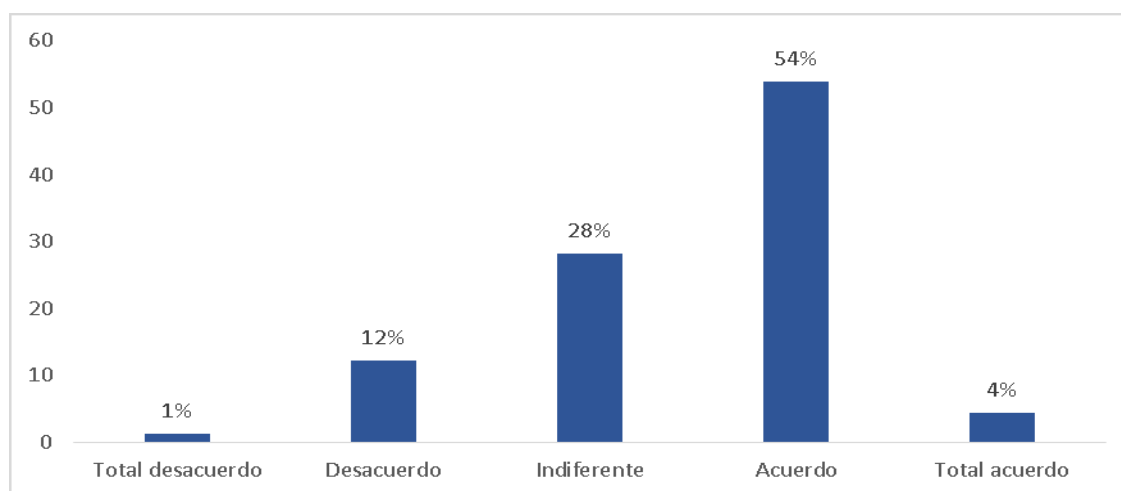


Figura 4. Acuerdo con los valores planteados en el plan estratégico de la UNAS

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Respecto a la calificación el 54% de los encuestados están de acuerdo con los valores planteados en el plan estratégico de la UNAS, aunque es preocupante que el 28% sea indiferente, quizás por desconocimiento, lo cual habría que investigar, para poder corregirlo.

- b) Respecto a que si está de acuerdo con que en la UNAS se practican los valores que están en el plan estratégico

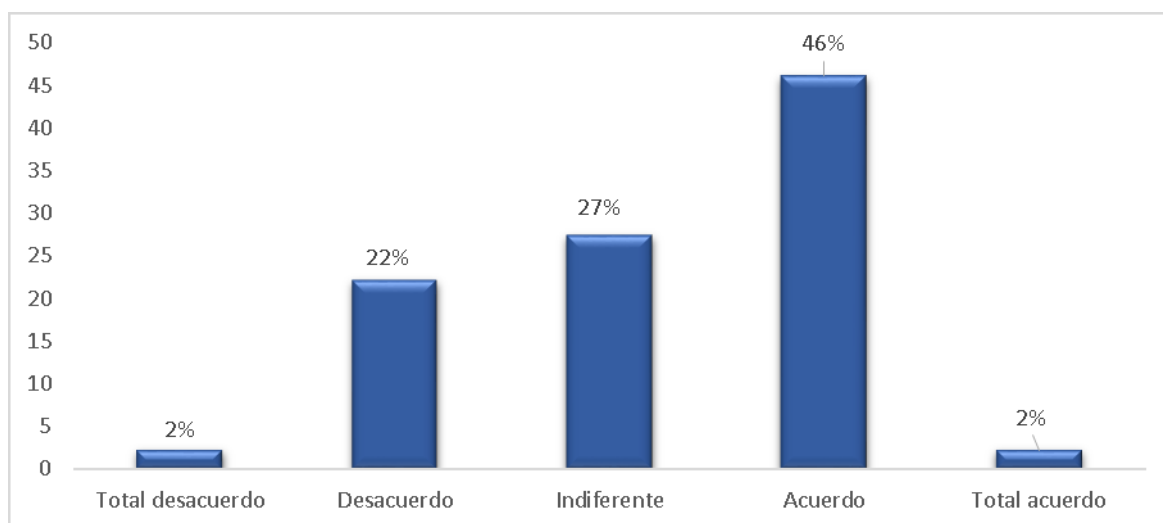


Figura 5. Practica de los valores planteados en el plan estratégico de la UNAS

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Al preguntárseles si ellos consideran que estos valores planteados en el plan estratégico lo practican en las UNAS, la percepción bajó, pues solo el 46% están de acuerdo, los indiferentes siguen en 27% y el desacuerdo se incrementó considerablemente, con lo que se puede determinar que, aunque conocen los valores un alto porcentaje no lo practica, en lo que deben trabajar las autoridades para mejorar esta percepción de la comunidad universitaria, y no se proyecte a la comunidad ni a los entes evaluadores porque sería una limitación.

- c) Respecto a que si está de acuerdo que la Misión planteada en el Plan Estratégico de la UNAS refleja su razón de ser o propósito

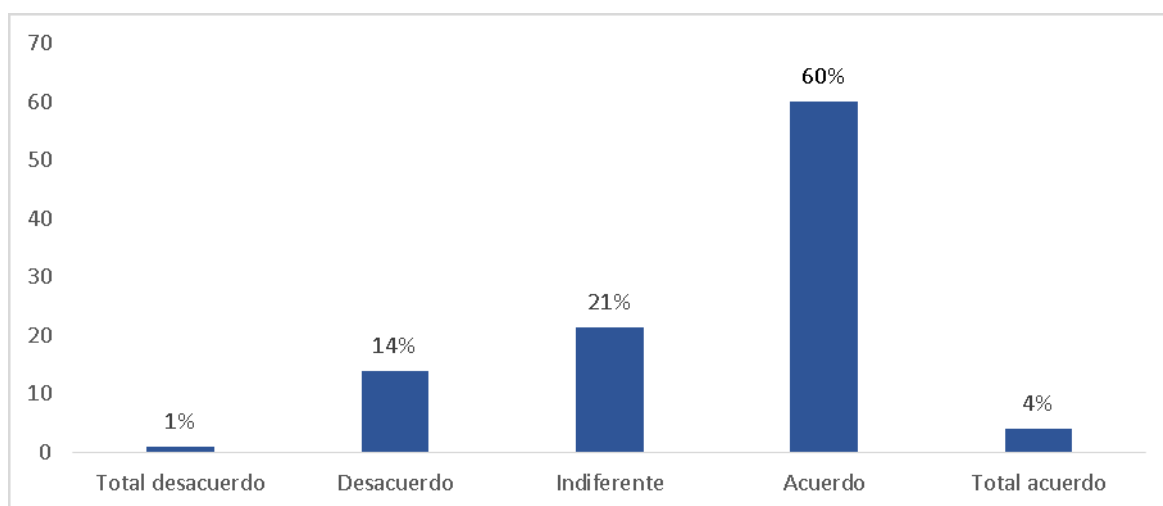


Figura 6. Acuerdo con la Misión planteados en el plan estratégico de la UNAS

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Respecto a este interrogante hay un alto porcentaje 60%, que considera que la Misión planteada en el Plan estratégico UNAS refleja su razón de ser o propósito, debiéndose de todas maneras mejorar la difusión de la Misión para que los indiferentes y los que están en desacuerdo que en total son el 35%, cambien de percepción.

- d) Si cree que la Visión de la UNAS es compartida a toda la comunidad universitaria

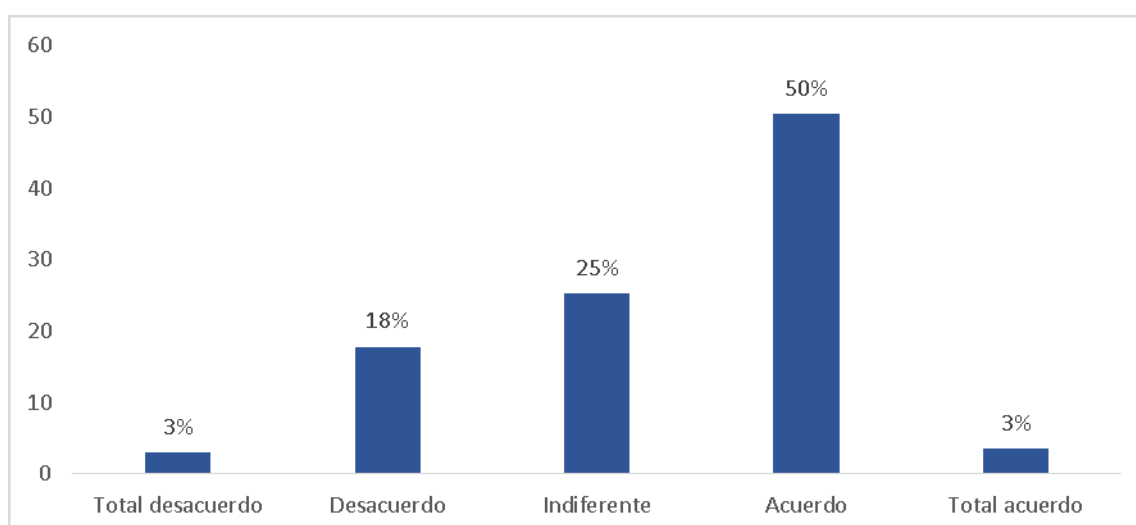


Figura 7. Visión compartida con toda la comunidad universitaria

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

En cuanto a la Visión un 50% de los encuestados está de acuerdo con lo planteado en el Plan estratégico UNAS, debiendo establecerse estrategias para mejorar este indicador.

- e) Considera que la estructura organizacional de la UNAS facilitara el proceso de acreditación de sus carreras

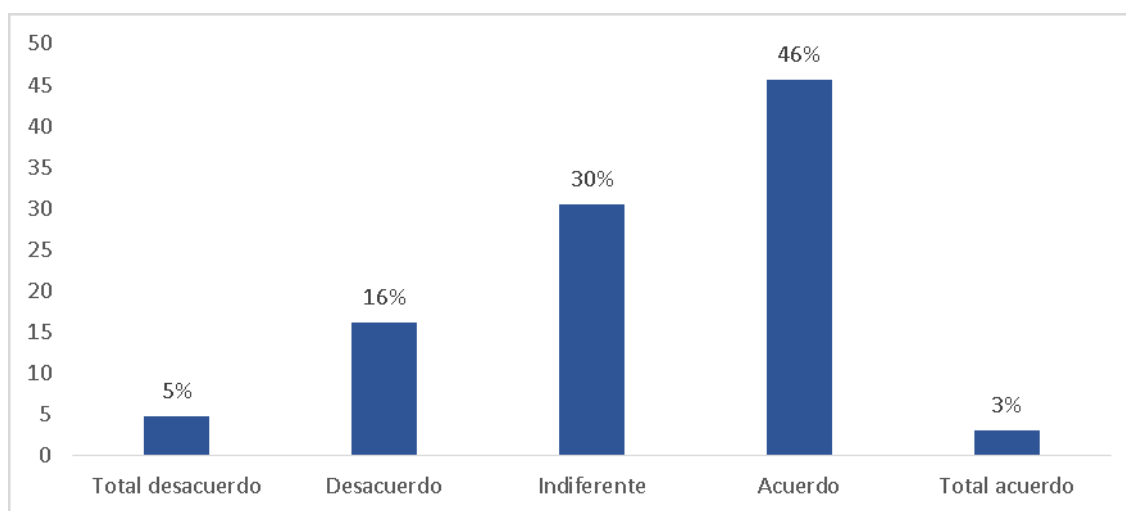


Figura 8. Estructura organizacional que facilita la acreditación en la UNAS

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Referente a que, si considera que la estructura organizacional de la UNAS facilitará el proceso de acreditación de sus carreras, el 46% está de acuerdo pues la Ley universitaria, el Estatuto y el reglamento de la UNAS dan los lineamientos para la elaboración de la estructura orgánica en cada carrera profesional, donde internamente se organizan, los indiferentes quizás sean estudiantes que no conocen muy bien de la organización administrativa que tiene su carrera. En lo cual también se recomienda difundir esta información para que sea de conocimiento de toda la comunidad universitaria.

- f) En la UNAS se desarrollan actividades para alcanzar sus objetivos estratégicos

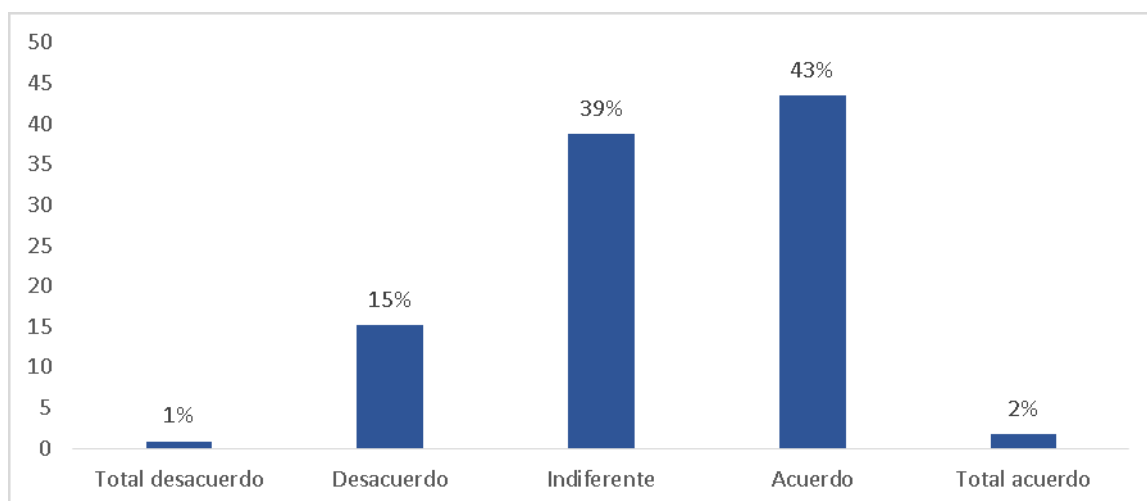


Figura 9. Desarrollo de actividades para el logro de objetivos estratégicos

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Respecto a que, si en la UNAS se desarrollan actividades para alcanzar sus objetivos estratégicos, se evidencia que el 43% está de acuerdo, pero hay un 39% indiferente lo cual se debería investigar debido a que ellos presentan esta indiferencia y establecer estrategias para involucrarlos en el logro de estos objetivos, sobre todo siendo uno de ellos la acreditación en la cual deberían estar incursos todos.

Para la dimensión Estilo Gerencial. Que se refiera al tipo de comportamiento gerencial que genera un conjunto de relaciones y consecuencias que afectan la estructura, las prioridades y la calidad de la respuesta de una organización. (Niebles, Oñoro, y Oñoro, 2007), el indicador con mejor resultado corresponde a la toma de decisiones que ayudan a lograr la excelencia académica ($X = 3.4$), y con los resultados más bajos tenemos a Los trabajadores (docentes y administrativos) de la UNAS desarrollan eficientemente las tareas que le han sido asignadas y Los conflictos que se presentan en la UNAS, son solucionados adecuadamente ambos con ($X = 3.1$), como podemos observar en la figura 10.

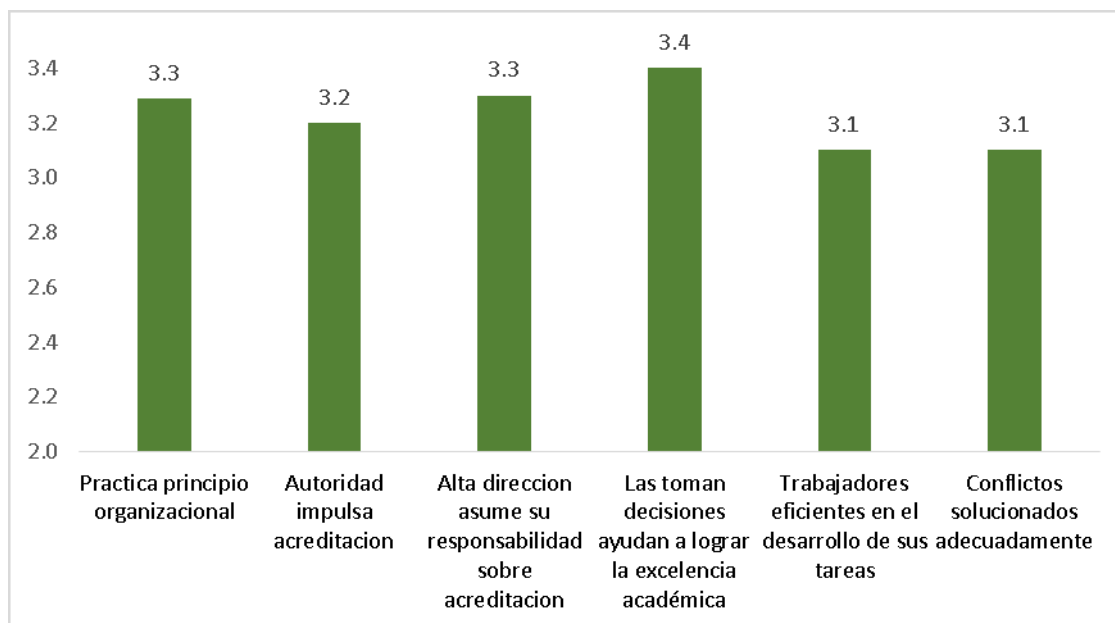


Figura 10. Promedio de indicadores para la dimensión Estilo Gerencial

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

- a) Los principios organizacionales de la UNAS son practicados por los miembros de la comunidad universitaria

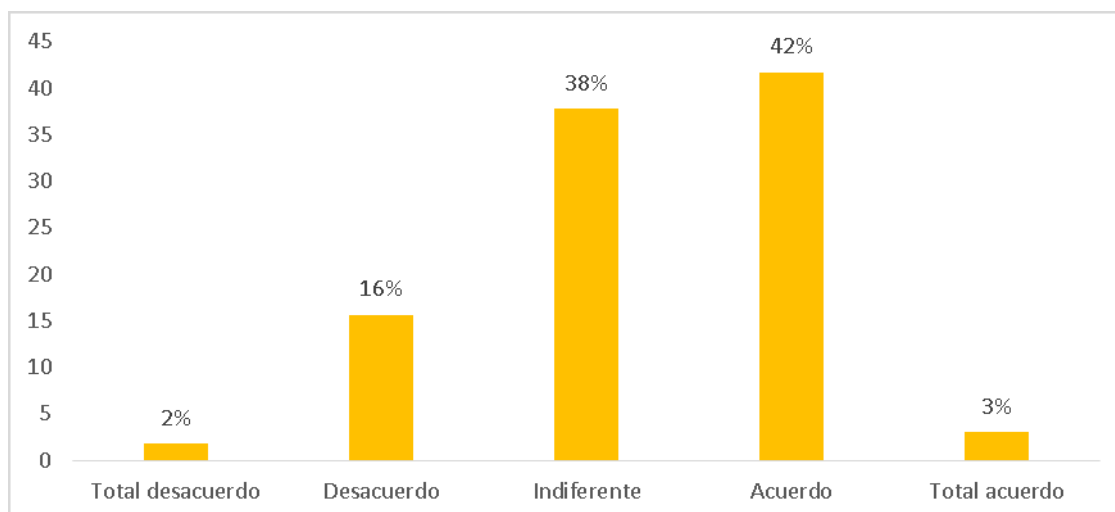


Figura 11. Práctica de los principios organizacionales por la comunidad universitaria.

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

A la pregunta que si está de acuerdo que los principios organizacionales de la UNAS son practicados por los miembros de la comunidad universitaria el 42% está de

acuerdo, pero el 38% es indiferentes y sumado a esto los que están en desacuerdo 16%, tenemos un alto porcentaje que no sigue los lineamientos o principios elemento importante que ayuda a fortalecer la cultura en una organización.

- b) El liderazgo de las autoridades universitarias impulsa el proceso de acreditación de sus carreras

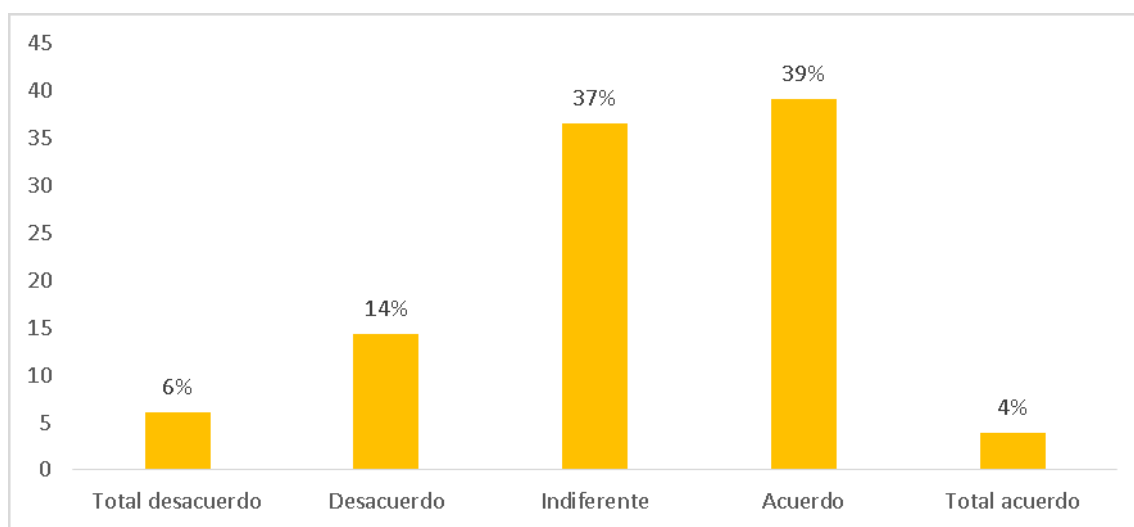


Figura 12. Liderazgo de autoridades universitarias impulsa proceso de acreditación.
Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Para el análisis de esta pregunta respecto a que si el liderazgo de las autoridades universitarias impulsa el proceso de acreditación de sus carreras solo el 39% está de acuerdo, quizás se deba a que como el proceso de acreditación tiene carácter voluntario, las autoridades no lo consideran importante o así se percibe su actuar, peor aún el 37% los ve como indiferentes y el 14 % está en desacuerdo, quizás a ello se deba que solo dos carreras están incursas en este proceso de acreditación de la 11 carreras profesionales que cuenta UNAS.

- c) Cree que la alta dirección de la UNAS asume su responsabilidad directiva respecto a la acreditación de sus carreras

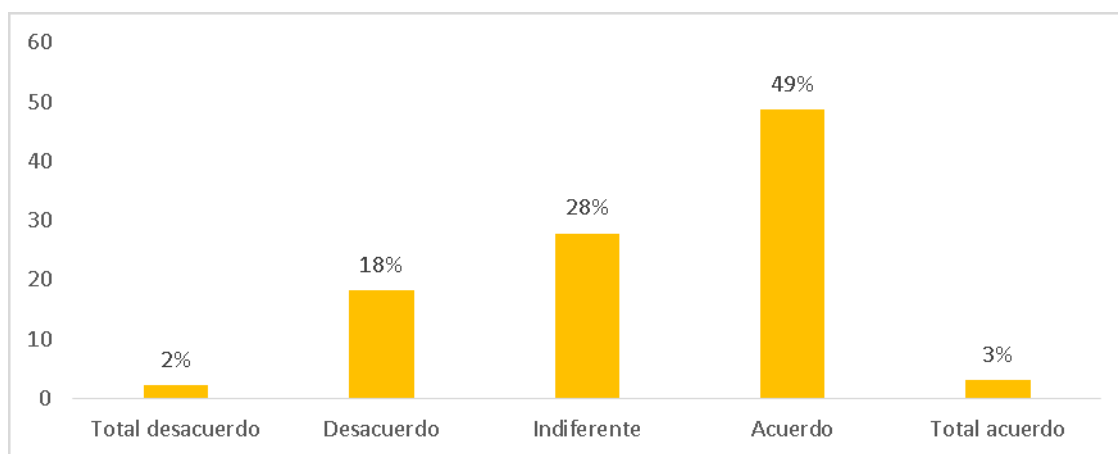


Figura 13. Alta dirección asume responsabilidad directiva respecto a la acreditación
Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Al preguntarles sobre su apreciación si está de acuerdo con que la alta dirección de la UNAS asume su responsabilidad directiva respecto a la acreditación de sus carreras, el 49% dijo que está de acuerdo, pero aún falta trabajar para concientizar a todas las carreras con el fin que trabajen en la búsqueda de la acreditación universitaria con lo cual mejorarían la imagen y garantizarían la calidad en la enseñanza universitaria

- d) La toma de decisiones en la UNAS ayuda a lograr la excelencia académica

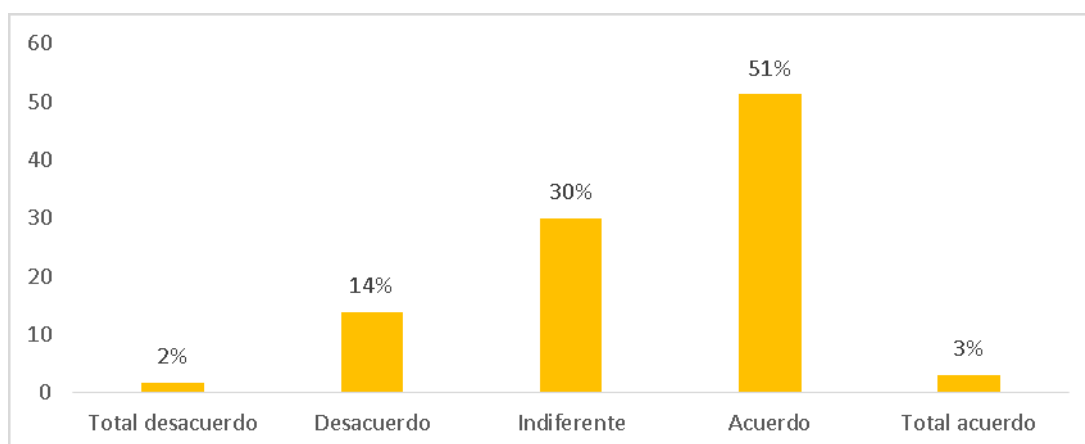


Figura 14. Toma de decisiones para lograr la excelencia académica UNAS
Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Respecto a la pregunta que, si la toma de decisiones en la UNAS ayuda a lograr la excelencia académica, la percepción de estar de acuerdo alcanzó un 51%, lo cual está sujeto al prestigio que tiene la UNAS, teniendo en cuenta que este aspecto no lo relacionan a la acreditación sino a la posición que tienen los egresados en diversas entidades públicas y privadas.

- e) Los trabajadores (docentes y administrativos) de la UNAS desarrollan eficientemente las tareas que le han sido asignadas

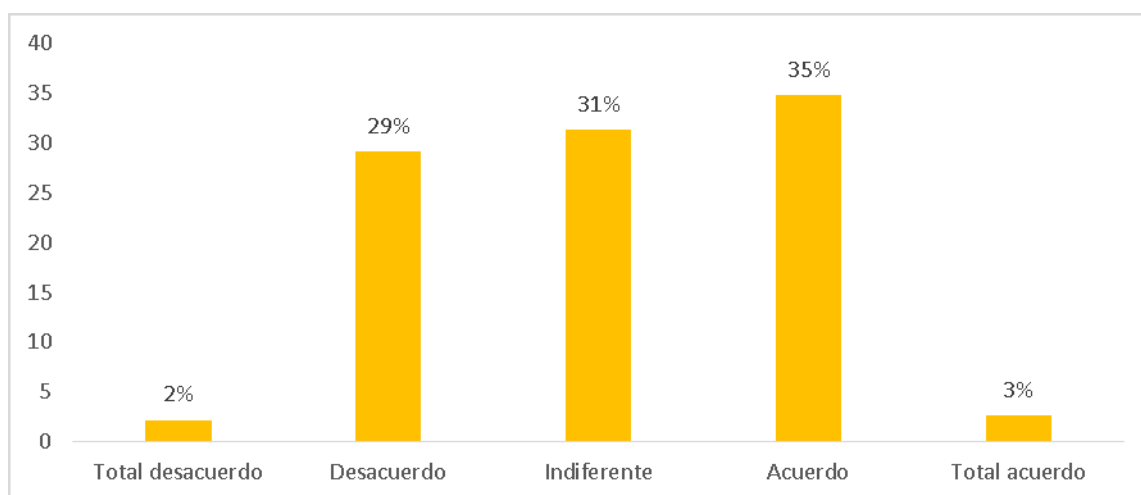


Figura 15. Trabajadores que desarrollan eficientemente las tareas que le asignaron
Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Para el análisis de esta pregunta respecto a que si los trabajadores (docentes y administrativos) de la UNAS desarrollan eficientemente las tareas que le han sido asignadas, solo el 35% está de acuerdo, el 31% es indiferente y el 29% está en desacuerdo, quizás sería necesario determinar quiénes son más ineficientes para encaminar los procesos de capacitación y mejorar este aspecto muy importante.

- f) Los conflictos que se presentan en la UNAS, son solucionados adecuadamente

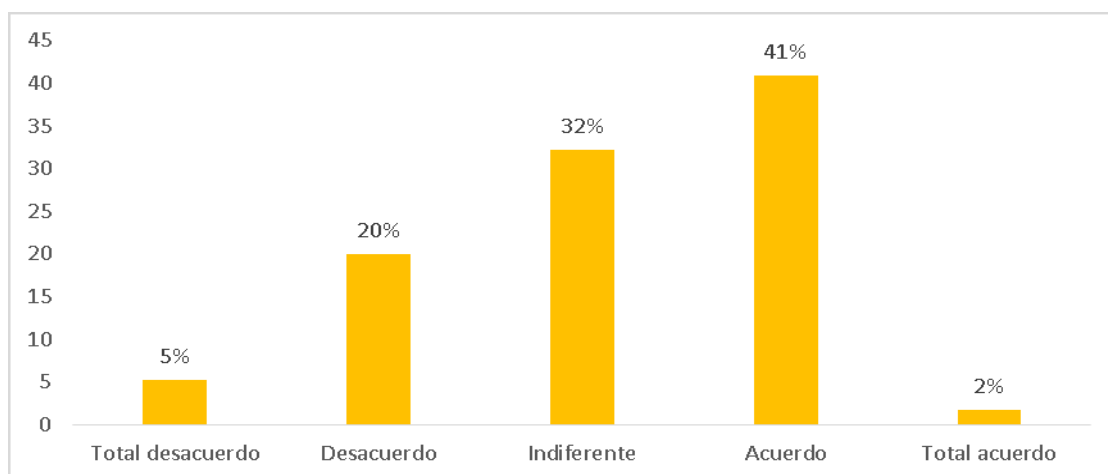


Figura 16. Conflictos solucionados adecuadamente en la UNAS.

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Respecto a que, si los conflictos que se presentan en la UNAS son solucionados adecuadamente, el 41% está de acuerdo, el 32% es indiferente quizás nunca estuvo involucrado en ningún conflicto y el 20% no está de acuerdo quizás los sindicatos deberán tomar en cuenta este aspecto.

4.2.2 Resultados de la variable dependiente: Acreditación

La acreditación es el reconocimiento formal de la calidad demostrada por una institución o programa educativo, otorgado por el Estado, a través del órgano operador correspondiente, según el informe de evaluación externa emitido por una entidad evaluadora, debidamente autorizada, de acuerdo con las normas vigentes. Para lo cual el proceso de acreditación incluye cuatro categorías generales o dimensiones, (SINEACE, 2016) de acuerdo con la media estadística, el indicador con mejor resultado de estas dimensiones corresponde a la formación integral y resultados ambos con ($X=3.4$) y con menor resultado tenemos a soporte institucional ($X=2.7$), como se detalla a continuación, en la figura 17.

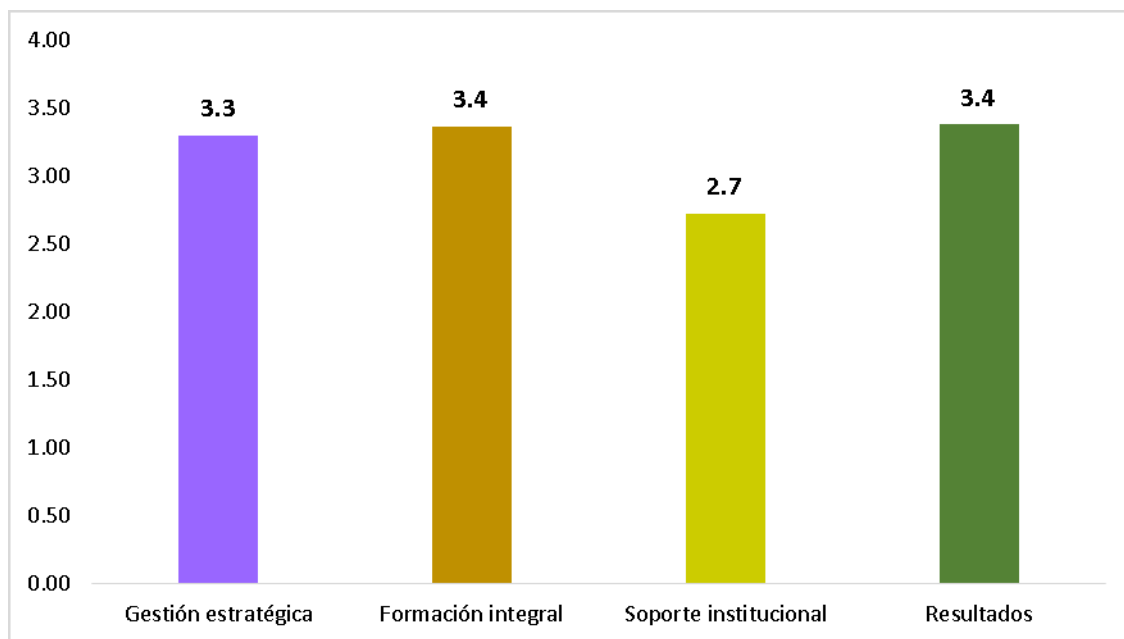


Figura 17. Promedio de indicadores de la acreditación universitaria.

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Al hacer el análisis según los miembros integrantes de la comunidad universitaria tomados en cuenta para esta investigación tenemos que en cuanto a la dimensión acreditación respecto a la Gestión estratégica ($X=3.79$), Formación integral ($X=3.83$), Soporte institucional ($X=3.17$) y Resultados ($X=3.79$) lo tienen los docentes entrevistados siendo los estudiantes quienes dan la valoración más baja en Gestión estratégica ($X=3.26$) Formación integral ($X=3.33$), Soporte institucional ($X=2.65$) y Resultados ($X=3.37$), en resumen, diremos que los estudiantes consideran que el principal obstáculo para la acreditación en la UNAS es el soporte institucional.

Tabla 8. Descripción de la dimensión Acreditación

Dimensión Acreditación	Indicadores			
	GEST. ESTRAT.	FORM. INTEG	SOPOR. INST	RESULT
Docentes	3.79	3.83	3.17	3.79
Administrativos	3.38	3.31	3.17	3.79
Estudiantes	3.26	3.33	2.65	3.37

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

4.3 Contraste de la hipótesis

4.3.1 Hipótesis general

a. Prueba de normalidad de los datos

El análisis de la prueba de normalidad se realizó con el estadístico Kolmogorov - Smirnov (K-S), a través del cual se analizó si los datos se ajustaban a un comportamiento paramétrico (datos con distribución normal) o no paramétrico (datos sin distribución normal); y poder tomar decisiones del tipo de estadístico que se utilizara para la inferencia de la prueba de hipótesis, la cual supone:

H_0 : los datos se ajustan a una distribución normal

H_1 : los datos no se ajustan a una distribución normal

Tabla 9. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) para la Hipótesis General

		CULTURA ORGANIZACIONAL	ACREDITACIÓN
N		230	230
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3.311	3.196
	Desviación estándar	.5622	.5344
Estadístico de prueba		,149	,099
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Análisis.

Mediante la prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov (K-S), se obtuvo (P-valor $< \alpha$) en ambas variables, con valores ($0.000 < 0.05$), para la variable dependiente acreditación, así como también para la variable independiente cultura organizacional, por tanto, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alternante (H_1), es

decir los datos evaluados no se ajustan a una distribución normal en las dos variables analizadas en el estudio.

b. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis general

Con los resultados obtenidos con la prueba de normalidad Kolmogorov - Smirnov (K-S) en el análisis de datos, se determinó que los datos no se ajustan a una distribución normal. Ante estos resultados se decidió usar pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman).

La prueba de correlación por rangos Rho de Spearman (r_s), mide el grado de correlación que oscila entre (-1 hasta +1); donde (-1) indica que existe una correlación inversa, (1) indica que existe una correlación directa. El valor (0) indica una correlación nula. Matemáticamente la fórmula del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s), es:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = Coeficiente de correlación de rangos de Spearman

n = Número de elementos observados

d = Diferencia entre los rangos para cada pareja de observaciones

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de (1- α) que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la hipótesis general supone:

H₀: La cultura organizacional No está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H₁: La cultura organizacional está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 10. Correlación para la hipótesis general Cultura Organizacional y Acreditación

		CULTURA ORGANIZACIONAL		ACREDITACIÓN
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,676**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	230	230
	Acreditación	Coefficiente de correlación	,676**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la variable independiente cultura organizacional y la dependiente acreditación, con un grado de correlación calificado como buena ($r_s = 0.676$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), (0.00 < 0.05), entonces se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alternante (H₁), es decir: La cultura organizacional está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

4.3.2 Prueba de Hipótesis para las variables específicas

a. Prueba de normalidad de los datos para la variable Filosofía de gestión

El análisis de la prueba de normalidad se realizó con el estadístico Kolmogorov - Smirnov (K-S), a través del cual se analizó si los datos se ajustaban a un comportamiento paramétrico (datos con distribución normal) o no paramétrico (datos sin distribución normal); y poder tomar decisiones del tipo de estadístico que se utilizara para la inferencia de la prueba de hipótesis, la cual supone:

H_0 : los datos se ajustan a una distribución normal

H_1 : los datos no se ajustan a una distribución normal

Tabla 11. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) para la primera Hipótesis específicas

		FILOSOFIA	
		DE GESTION	ACREDITACION
N		230	230
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3.355	3.196
	Desviación estándar	.5890	.5344
Estadístico de prueba		.208	.099
Sig. asintótica (bilateral)		.000 ^c	.000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Análisis.

Mediante la prueba se obtuvo ($P\text{-valor} < \alpha$) en la dimensión Filosofía de Gestión, con valores ($0.00 < 0.05$), por tanto, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alternante (H_1), es decir los datos evaluados no se ajustan a una distribución normal en las dimensiones analizadas en el estudio.

b. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis específicas Filosofía de Gestión

Para las hipótesis específicas también se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), debido a que los datos no se ajustan a una distribución normal.

La prueba de correlación por rangos Rho de Spearman (r_s), mide el grado de correlación que oscila entre (-1 hasta +1); donde (-1) indica que existe una correlación inversa, (1) indica que existe una correlación directa. El valor (0) indica una correlación nula. La fórmula del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s), es:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = Coeficiente de correlación de rangos de Spearman

n = Número de elementos observados

d = Diferencia entre los rangos para cada pareja de observaciones

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de (1- α) que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la primera hipótesis específica supone:

H_0 : La filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H1: La filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 12. Correlación para la primera hipótesis específica

			FILOSOFÍA DE GESTIÓN	ACREDITACIÓN
Rho de Spearman	FILOSOFÍA DE GESTIÓN	Coefficiente de correlación	1,000	,663**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	230	230
	ACREDITACIÓN	Coefficiente de correlación	,663**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la Filosofía de Gestión y Acreditación, con un grado de correlación calificada como buena ($r_s = 0.663$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa ($P.\text{Valor} < 0.05$).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa ($P.\text{Valor} < \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

c. Prueba de normalidad de los datos para la variable Estilo Gerencial

El análisis de la prueba de normalidad se realizó con el estadístico Kolmogorov - Smirnov (K-S), a través del cual se analizó si los datos se ajustaban a un comportamiento paramétrico (datos con distribución normal) o no paramétrico (datos

sin distribución normal); y poder tomar decisiones del tipo de estadístico que se utilizara para la inferencia de la prueba de hipótesis, la cual supone:

H_0 : los datos se ajustan a una distribución normal

H_1 : los datos no se ajustan a una distribución normal

Tabla 13. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) para la segunda Hipótesis específicas

		ESTILO	
		GERENCIAL	ACREDITACION
N		230	230
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3.237	3.196
	Desviación estándar	.6161	.5344
Estadístico de prueba		.157	.099
Sig. asintótica (bilateral)		.000 ^c	.000 ^c

d. La distribución de prueba es normal.

e. Se calcula a partir de datos.

f. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Análisis.

Mediante la prueba se obtuvo ($P\text{-valor} < \alpha$) en la dimensión Estilo Gerencial, con valores ($0.00 < 0.05$), por tanto, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alternante (H_1), es decir los datos evaluados no se ajustan a una distribución normal en las dimensiones analizadas en el estudio.

La prueba de la segunda hipótesis específica supone:

H_0 : El estilo gerencial como factor de la cultura organizacional No está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H₁: El estilo gerencial como factor de la cultura organizacional está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

Tabla 14. Correlación para la segunda hipótesis específica Estilo Gerencial.

Rho de Spearman	ESTILO GERENCIAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	ESTILO GERENCIAL ACREDITACION	
			1,000	,604**
	ACREDITACION	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,604** ,000 230	1,000 . 230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coeficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre el Estilo Gerencial y Acreditación, con un grado de correlación calificada como buena ($r_s = 0.604$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.001).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), (0.00 < 0.05), entonces se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alternante (H₁), es decir: El estilo gerencial como factor de la cultura organizacional está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

4.3.3 Prueba de hipótesis para los indicadores de la variable independiente

a. Prueba de normalidad para los indicadores de la variable independiente

El análisis de la prueba de normalidad se realizó con el estadístico Kolmogorov - Smirnov (K-S), a través del cual se analizó si los datos se ajustaban a un

comportamiento paramétrico (datos con distribución normal) o no paramétrico (datos sin distribución normal); y poder tomar decisiones del tipo de estadístico que se utilizara para la inferencia de la prueba de hipótesis, la cual supone:

H_0 : los datos se ajustan a una distribución normal

H_1 : los datos no se ajustan a una distribución normal

Tabla 15. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) para los indicadores de la variable independiente

	N	Media	Desviación estándar	Estadístico de prueba	Sig. asintótica (bilateral)
ACREDITACION	230	3.1957	0.5343	,099	,000 ^c
VALORESANTIVALORES	230	3.358	0.6919	,184	,000 ^c
MISIONVISION	230	3.38	0.7518	,221	,000 ^c
ESTRUC.ORGANICA	230	3.26	0.9306	,273	,000 ^c
OBJET.ESTRATEG	230	3.3	0.7771	,268	,000 ^c
PRINCIP.ORGANIZA.	230	3.287	0.8281	,253	,000 ^c
LIDERAZGOAUTOR	230	3.204	0.947	,230	,000 ^c
RESPONS.DIRECTIVA	230	3.321	0.8821	,296	,000 ^c
TOMADECISIONES	230	3.4	0.8285	,309	,000 ^c
EFICIENCIATAREAS	230	3.065	0.9109	,222	,000 ^c
SOLUCIONCONFLICTOS	230	3.139	0.9334	,248	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Análisis.

Mediante la prueba se obtuvo ($P\text{-valor} < \alpha$) de los indicadores de la variable independiente cultura organizacional, con valores ($0.00 < 0.05$), por tanto, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alternante (H_1), es decir los datos de todos los indicadores evaluados no se ajustan a una distribución normal en las dimensiones analizadas en el estudio.

b. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador valores y antivalores de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H₀: Los valores y antivalores como indicador de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H₁: Los valores y antivalores como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 16. Correlación para el indicador valores y antivalores de la variable independiente.

		VALORES Y ACREDITACION ANTIVALORES	
Rho de Spearman	ACREDITACION	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,607**
		N	230
	VALORES Y ANTIVALORES	Coefficiente de correlación	,607**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre los valores y antivalores y Acreditación, con un grado de correlación calificada como bueno ($r_s = 0.607$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alternante (H₁), es

decir: Los valores y antivalores como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

c. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador visión y misión de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H₀: La visión y misión como indicador de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H₁: La visión y misión como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 17. Correlación para el indicador visión y misión de la variable independiente.

			ACREDITACION	VISIÓN Y MISIÓN
Rho de Spearman	ACREDITACION	Coefficiente de correlación	1,000	,552**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	230	230
	VISIÓN Y MISIÓN	Coefficiente de correlación	,552**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la visión y misión y Acreditación, con un grado de correlación calificada como moderada ($r_s = 0.552$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa ($P.\text{Valor} < \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La visión y misión como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

d. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador estructura organizacional de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H_0 : La estructura organizacional como indicador de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H_1 : La estructura organizacional como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 18. Correlación para el indicador estructura organizacional de la variable independiente.

Rho de Spearman	ACREDITACION	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
			ACREDITACION	ORGANIZACIONAL
			1,000	,372**
			.	,000
			230	230
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,372**	1,000
			,000	.
			230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la estructura organizacional y Acreditación, con un grado de correlación calificada como bajo ($r_s = 0.372$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa ($P.Valor < 0.05$).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa ($P.Valor < \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La estructura organizacional como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

e. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador objetivos organizacionales de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H_0 : Los objetivos organizacionales como indicador de la cultura organizacional

No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H_1 : Los objetivos organizacionales como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 19. Correlación para el indicador objetivos organizacionales de la variable independiente.

Rho de Spearman	ACREDITACION	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES		
		Coeficiente de correlación	1,000	,427**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	230	230
	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	Coeficiente de correlación	,427**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coeficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre los objetivos organizacionales y Acreditación, con un grado de correlación calificada como moderado ($r_s = 0.427$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: Los objetivos organizacionales como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

f. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador principios organizacionales de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H_0 : Los principios organizacionales como indicador de la cultura organizacional

No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H1: Los principios organizacionales como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 20. Correlación para el indicador principios organizacionales de la variable independiente.

Rho de Spearman	ACREDITACION	PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES		
		ACREDITACION	ORGANIZACIONALES	
		Coefficiente de correlación	1,000	,420**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	230	230
	PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES	Coefficiente de correlación	,420**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre los principios organizacionales y Acreditación, con un grado de correlación calificada como moderado ($r_s = 0.420$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: Los principios organizacionales como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

g. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador liderazgo de las autoridades universitarias de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H₀: El liderazgo de las autoridades universitarias como indicador de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H₁: El liderazgo de las autoridades universitarias como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 21. Correlación para el indicador liderazgo de las autoridades universitarias de la variable independiente.

Rho de Spearman	ACREDITACION	LIDERAZGO AUTORIDADES	ACREDITACION	
			Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)
			1,000	,466**
			.	,000
			230	230
	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	,466**	1,000
	AUTORIDADES	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coeficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre los principios organizacionales y Acreditación, con un grado de correlación calificada como moderado ($r_s = 0.466$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alternante (H₁), es

decir: El liderazgo de las autoridades universitarias como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

h. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador responsabilidad directiva de las autoridades universitarias de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H₀: La responsabilidad directiva de las autoridades universitarias como indicador de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H₁: La responsabilidad directiva de las autoridades universitarias como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 22. Correlación para el indicador responsabilidad directiva de las autoridades universitarias de la variable independiente.

		RESPONSABILIDAD DIRECTIVA	
		ACREDITACION	
Rho de Spearman	ACREDITACION	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,335**
		N	,000
			230
	RESPONSABILIDAD DIRECTIVA	Coefficiente de correlación	,335**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la responsabilidad directiva de las autoridades

universitarias y Acreditación, con un grado de correlación calificada como bajo ($r_s = 0.335$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa ($P.Valor < 0.05$).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa ($P.Valor < \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La responsabilidad directiva de las autoridades universitarias como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

i. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador toma de decisiones de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H_0 : La toma de decisiones como indicador de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H_1 : La toma de decisiones como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 23. Correlación para el indicador toma de decisiones de la variable independiente.

			ACREDITACION	TOMA DE DECISIONES
Rho de Spearman	ACREDITACION	Coefficiente de correlación	1,000	,408**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	230	230
	TOMA DE DECISIONES	Coefficiente de correlación	,408**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la responsabilidad directiva de las autoridades universitarias y Acreditación, con un grado de correlación calificada como moderado ($r_s = 0.408$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa ($P.Valor < 0.05$).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa ($P.Valor < \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: La toma de decisiones como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

j. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador los trabajadores desarrollan eficientemente sus tareas de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H_0 : Los trabajadores desarrollan eficientemente sus tareas como indicador de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H_1 : Los trabajadores desarrollan eficientemente sus tareas como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 24. Correlación para el indicador toma de decisiones de la variable independiente.

Rho de Spearman	ACREDITACION	TRABAJADORES EFICIENTES	
		ACREDITACION	TRABAJADORES EFICIENTES
		Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,434**
		N	230
	TRABAJADORES EFICIENTES	Coefficiente de correlación	,434**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la responsabilidad directiva de las autoridades universitarias y Acreditación, con un grado de correlación calificada como moderado ($r_s = 0.434$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: Los trabajadores desarrollan eficientemente sus tareas como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

k. Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para el indicador conflictos solucionados adecuadamente de la variable independiente

La prueba de la hipótesis específica supone:

H₀: Los conflictos solucionados adecuadamente como indicador de la cultura organizacional No se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

H₁: Los conflictos solucionados adecuadamente como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016

Tabla 25. Correlación para el indicador conflictos solucionados adecuadamente de la variable independiente.

		ACREDITACION		CONFLICTOS SOLUCIONADOS
Rho de Spearman	ACREDITACION	Coefficiente de correlación	1,000	,440**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	230	230
	CONFLICTOS SOLUCIONADOS	Coefficiente de correlación	,440**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	230	230

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

Fuente: Encuesta aplicada en la Universidad Nacional Agraria de la Selva 2016 – 2017

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la responsabilidad directiva de las autoridades universitarias y Acreditación, con un grado de correlación calificada como moderado ($r_s = 0.440$).

Significancia bilateral (P.Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P.Valor < 0.05).

Decisión. Como el P.Valor es menor que el alfa (P.Valor < α), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alternante (H₁), es decir: Los conflictos solucionados adecuadamente como indicador de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

El objetivo de la investigación fue determinar si la cultura organizacional en la Universidad Nacional Agraria de la Selva se relaciona con la Acreditación universitaria, para lograr determinar esta relación se formuló la siguiente hipótesis: La cultura organizacional está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016, asimismo se aplicó un cuestionario de escala de Likert (1-5) para ambas variables.

En importante resaltar que la variable independiente cultura organizacional comprende los indicadores Filosofía de Gestión y al Estilo Gerencial (Salcedo y Romero, 2006).

Llanos, (2016), en su investigación denominada, “La Cultura Organizacional: Base para el cumplimiento de estándares de calidad en las universidades particulares autofinanciadas del Ecuador- Caso Universidad ECOTEC”, la investigación se desarrolló en las universidades particulares autofinanciadas del Ecuador, cuya población de estudio son los miembros de la comunidad interna de la Universidad ECOTEC, la cual estará conformada por: autoridades, docentes, personal administrativo, personal de servicio y estudiantes. Para lo cual aplicó las técnicas de investigación como la observación, encuesta, test, entrevistas y análisis documental y concluyó que la cultura en el presente estudio, es vista como la base sustancial sobre la cual se sustentan los procesos de gestión de la organización. En el caso específico de las universidades

particulares autofinanciadas del Ecuador, éstas poseen características propias y se encuentran frente al mismo desafío: cumplir con estándares de calidad nacional e internacional, para ello se requiere urgentemente intervenir en la cultura organizacional como un propulsor de ello.

Lo cual coincide con la presente investigación, ya que la cultura organizacional enfocado desde los factores de filosofía de la gestión y el estilo gerencial, en la Universidad Nacional Agraria de la Selva tiene un grado de correlación calificado como moderada ($r_s = 0.676$), lo cual indica que hay que trabajar bastante para mejorar este aspecto ya que la acreditación de las carreras en las universidades públicas del Perú según la Ley 30220 es voluntaria, pero indirectamente condiciona el que la universidad obtenga ciertos beneficios y sobre todo garantice su permanencia en el sector educacional.

Casallas y Gaona, (2013), en su investigación titulada, “La cultura organizacional, factor crítico de éxito en procesos de gestión de la calidad y de acreditación institucional” esta investigación se desarrolló en la Universidad Santo Tomás de Bogotá, Instituciones de Educación Superior (IES) de Colombia, quienes han adoptado de manera voluntaria el proceso de calidad basados en criterios establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y por la Norma ISO 9001, se recopiló la información documental y de campo.

Los resultados generales del caso aplicado se evidenciaron que el mayor número de observaciones y de aspectos por mejorar se encuentran en las categorías *racionalización y administración*, lo cual se puede entender porque estos procesos de evaluación están basados en directrices avaladas por entidades certificadoras o

acreditadoras de la calidad, y eso está en directa relación con las dinámicas administrativas de la organización para el cumplimiento de las condiciones definidas.

Caso similar al de la UNAS como podemos evidenciar en la presente investigación, en la figura 17, se considera al soporte institucional con promedio más bajo ($X=2.7$), debido a que este aspecto involucra a toda la universidad en cuanto a infraestructura, equipos y servicios como consecuencia de la racionalización administrativa que atraviesa, debido a los escasos recursos económicos con los que cuentan las entidades públicas.

Salcedo, & Romero, (2006), en su investigación titulada “Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano”. La empresa estudiada está en proceso de cambios importantes, entre los cuales se pueden destacar la adecuación a las exigencias normativas de un sistema de gestión de la calidad, que ha sido desarrollado en los lineamientos de la Internacional Standard Organization (ISO).

La población objeto de estudio la conformaron todos los gerentes de la empresa que asciende a un total de dieciocho, a quienes se les realizó una entrevista, para lo cual la contextualización de las variables más importantes fue la filosofía de gestión y el estilo gerencial,

Como resultado de la investigación se determinó que los componentes de la cultura organizacional analizados, a partir de las percepciones de los gerentes, favorecen el proceso de implantación de un sistema de gestión de la calidad en la empresa, cabe señalar el alto grado de identidad que mantienen los directivos con la filosofía de gestión y en cuanto a su estilo gerencial mantienen un estilo *laissez faire* (permisivo).

Lo cual es diferente a nuestra investigación ya que en la UNAS la filosofía de gestión de la comunidad universitaria encuestada está en promedio $X=3.4$ como se

puede evidenciar en la figura 2, lo que indica que el grado de identidad es moderado, sin embargo, respecto al estilo gerencial que también está en promedio $X=3.2$, revela que los encuestados perciben que la alta dirección también ejerce un liderazgo permisivo similar a la investigación de Salcedo, & Romero.

Tinoco, Quispe, y Beltrán, (2014), en la investigación denominada “Cultura organizacional y satisfacción laboral en la facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria”, la muestra para desarrollar la investigación fue el personal docente (60) que labora en la facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, delimitándose la participación de docentes nombrados. A las conclusiones que llegó la investigación fue que: Tanto la cultura organizacional como la satisfacción laboral de los docentes presentan un índice aceptable, el mismo que debe ser mejorado.

Se ha demostrado que existe una relación positiva, aunque débil, entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en docentes de la facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM, asociación que permite afirmar que, si se mejoran los aspectos de motivación, identificación institucional, comunicación y se fortalecen los valores, se obtendrán mejores niveles de satisfacción laboral. En la cultura organizacional, las dimensiones con mejor resultado corresponden a comunicación y motivación; siendo menores en los aspectos relacionados a los valores y a la identificación institucional.

Los resultados de esta investigación se asemejan a los resultados hallados en la UNAS, debido a que la cultura es moderada pues falta trabajar bastante en lo que son los valores y la identificación institucional.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que sí existe relación entre la cultura organizacional y la acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, ya que mediante el estadístico de correlación por rangos Rho de Spearman lo califica como correlación positiva buena, por lo que se acepta la hipótesis alternante ($r_s = 0.676$, Sig. bilateral $0,00 < 0.05$).
2. A través del análisis estadístico se demuestra que existe correlación significativa entre la filosofía de gestión y la acreditación universitaria en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por lo que se acepta la hipótesis alternante ($r_s = 0.663$, Sig. bilateral $0,00 < 0.05$).
3. Así mismo se determina que existe correlación entre el estilo gerencial y la acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por lo que se acepta la hipótesis alternante ($r_s = 0.604$, Sig. bilateral $0,00 < 0.05$).
4. En cuanto al análisis según los miembros integrantes de la comunidad universitaria, se determinó que los que tienen mejor valoración en cuanto a Filosofía de gestión ($X=3.55$) y Estilo gerencial ($X=3.30$) lo tienen los docentes entrevistados siendo los administrativos quienes tienen la percepción más baja ($X=3.32$) y ($X=3.15$) respectivamente
5. Para la dimensión acreditación los docentes son los que dieron mayor valoración a la Gestión estratégica ($X=3.79$), Formación integral ($X=3.83$), Soporte institucional($X=3.17$) y Resultados ($X=3.79$) obteniéndose la valoración más baja de los estudiantes en Gestión estratégica ($X=3.26$) Formación integral ($X=3.33$), Soporte institucional ($X= 2.67$) y Resultados ($X=3.37$).

RECOMENDACIONES

1. Recomendar que realicen mejores estrategias para la práctica de los valores institucionales de la Universidad Nacional Agraria de la Selva ya que este indicador es el más bajo en cuanto a la filosofía de gestión, ($X=3,2$)
2. Sugerir que mejoren la estructura orgánica de las facultades y de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en su conjunto, respetando la normatividad y de tal forma que facilite el proceso de acreditación.
3. Recomendar se realicen charlas para la difusión de los objetivos estratégicos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva ya que el 39% es indiferente, y la acreditación es un objetivo institucional por lo que es necesario que este porcentaje bastante significativo sea concientizado adecuadamente.
4. Sugerir que se reoriente la capacitación de los trabajadores (docentes y administrativos) de la UNAS adecuadamente de tal forma que desarrollen eficientemente sus tareas que le han sido asignadas ya que según la valoración obtenida es la más baja ($X= 3.1$).
5. Recomendar a los miembros de la Alta Dirección de la UNAS, se involucren más en el proceso de acreditación ya que la valoración que tienen los miembros de la comunidad universitaria, en cuanto a que si las autoridades impulsan la acreditación es bajo ($X= 3.2$).
6. Recomendar se trabaje en cuanto a Soporte institucional de la UNAS ya que según los estudiantes es el que obtuvo menor valoración ($X=2.7$), teniendo en cuenta que es una dimensión importante en el proceso de acreditación universitaria.

BIBLIOGRAFIA

- Borjas, L. (2010). *Cultura y liderazgo en una empresa de servicios venezolana Culture and Leadership in a Venezuelan Service Company*. Universidad metropolitana. Caracas Venezuela.
- Cameron & Quinn. (1999). *Diagnosing and Changing Organizacional Culture Base don the competing values framework*. EUA: Addison – Wesley Plublishing campany, Inc.
- Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. Cuarta edición. McGraw Hill. México D.F.
- Casallas, P. y Gaona, J. (2013). *La cultura organizacional, factor crítico de éxito en procesos de gestión de la calidad y de acreditación institucional - Universidad Santo Tomás*. Bogotá, Colombia.
- CEPLAN (2014). *Directiva general del proceso de planeamiento Estratégico - Sistema nacional de Planeamiento estratégico*. Directiva N° 001-2014-CEPLAN – Normas Legales. Lima Perú.
- Comisión Nacional de Acreditación – CNA. (2010). *Aseguramiento de la calidad en la Educación Superior*. Primera edición. Adros Impresores. Santiago de Chile.

- Comisión Nacional de Acreditación – CNA. (2013). *Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado*. SECAB-publicaciones. Bogotá, Colombia.
- Chacaltana, Jaramillo y Yamada (2006). *Cambios globales y el mercado laboral Peruano: comercio, legislación, capital humano y empleo*. Universidad del Pacífico Centro de Investigación. Lima Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Segunda edición McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México D.F.
- El peruano. (2014). *Normas Legales. Nueva Ley Universitaria N° 30220*. Poder Legislativo. Congreso de la República. Lima, Perú.
- Grupo de Investigación AdGeO (2009). *Determinantes del Análisis y Diseño Organizacional*. Bogotá Colombia.
- Llanos, M. (2005). *Educación del Nuevo Milenio Innovación Educativa*. Instituto Politécnico Nacional. Distrito Federal, México
- Maraví, D. y García, O. (2003). *Hacia una nueva universidad en el Perú*. Primera edición. Universidad Ricardo Palma. UNESCO. UNMSM. Lima Perú.
- Martínez, M. y Gonzales, E. (2012). *¿Por qué se acreditan las carreras?* Universidad Nacional, Liberia, Costa Rica.

- Mota, L. y Cisneros, J. (2004). *La Educación Superior en América Latina. Globalización, Exclusión y Pobreza*. LibrosenRed. 504 pag.
- Murillo, W. (2008). *La investigación científica*. Consultado el 18 de abril de 2008 de <http://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica.shtm>
- Robbins, S. y Timothy, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición. PEARSON educación, México, 2009
- Rodríguez, J. y Montoro, L. (2013). *La educación superior en el Perú: situación actual y perspectivas*. Departamento de Economía – Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Risco, G. y García, O. (2003). *Hacia una nueva universidad en el Perú*. Primera edición. Universidad Ricardo Palma. UNESCO. UNMSM. Lima Perú.
- Salcedo, I. & Romero, J. (2006). *Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano*. Revista Venezolana de Gerencia. Caracas, Venezuela.
- SINEACE. (2016). *Modelo de acreditación para programas de estudio de educación superior universitaria*. Dirección de evaluación y acreditación de educación superior universitaria. Lima Perú.
- Schein, E. (2010). *“Organizational Culture and Leadership”*. Cuarta edición. Plaza & janes editores S.A. España.

- Tinoco, O.; Quispe, C. y Beltrán, V. (2014). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria*. Industrial Data, Julio-diciembre, 56-66.
- Yamada, G. (2006). *Retornos a la educación superior en el mercado laboral: ¿vale la pena el esfuerzo?* Consorcio de Investigación Económica y Social - Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico, Lima Perú.
- Viaña, J. (2010). *Una Mirada sobre la acreditación y certificación de calidad de la educación Superior en América Latina y el Caribe*. Organización de los Estados Americanos. Revista digital: La educación.

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA.

CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA – 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA A TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Problema Principal: ¿La cultura organizacional está relacionado con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016? Problemas Secundarios: P1.- ¿La filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional se relacionará al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016? P2.- ¿Estará el estilo gerencial como factor de la cultura organizacional relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016?	Objetivo General: Analizar si cultura organizacional está relacionado con el proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016 Objetivos Específicos: O1.- Comprobar si la filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016 O2.- Determinar si el estilo gerencial como factor de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016	Hipótesis General: La cultura organizacional está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016 Hipótesis Específicas: Primera Hipótesis H1.- La filosofía de gestión como factor de la cultura organizacional se relaciona al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016 Segunda Hipótesis H2.- El estilo gerencial como factor de la cultura organizacional está relacionado al proceso de acreditación en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – 2016	Variable Independiente: Cultura organizacional Variable Dependiente: Acreditación	Variable Independiente Filosofía de gestión Estilo gerencial Variable Dependiente Gestión estratégica Formación integral Soporte institucional Resultados	• Valores y antivalores • Misión y visión • Estructura organizacional • Objetivos estratégicos • Principios organizacionales • Liderazgo • Responsabilidad directiva • Toma de decisiones • Asignación de tareas • Manejo de conflictos • Planificación de programas de estudio • Gestión del perfil de egreso • Aseguramiento de la calidad • Proceso de enseñanza aprendizaje • Gestión de los docentes • Seguimiento a estudiantes • Investigación • Responsabilidad social universitaria • Servicio de bienestar • Infraestructura y soporte • Recursos humanos • Verificación del perfil de egreso	Tipo y nivel de la Investigación: Investigación básica de nivel descriptivo relacional Método y diseño de la investigación: Método descriptivo de corte transversal; diseño no experimental.

ENCUESTA ANÓNIMA

INSTRUCCIONES:

Estimado Señor (a), agradecemos su colaboración en responder este cuestionario, cuyo objeto es desarrollar una tesis. Por favor lea cuidadosamente cada una de las alternativas y elija la respuesta que cree conveniente y asígnele el valor correspondiente.

Sus respuestas serán tratadas en forma confidencial y no serán utilizadas para ningún otro propósito distinto a la investigación. Cerciórese en responder todas las preguntas.

Las preguntas van enfocadas a conocer cuánto influye la cultura organizacional en el proceso de acreditación de la UNAS

N°	Enunciado	Total, desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Acuerdo	Total, acuerdo
1	¿El plan de estudio se debe reformular cada 3 años?					
2	¿Los cursos que se dictan en las carreras de la UNAS garantizan la formación de un profesional competitivo?					
3	¿La UNAS realiza mejora continua para el aseguramiento de la calidad educativa?					
4	¿En cuanto al proceso de enseñanza aprendizaje que se imparte en la UNAS usted está?					
5	¿Los docentes de la UNAS son capacitados permanentemente?					
6	¿En la UNAS se debe implementar un ciclo de nivelación para mejorar las competencias del ingresante?					
7	¿Las investigaciones de los docentes y estudiantes de la UNAS son publicadas?					
8	¿Con las actividades de responsabilidad social universitaria que realiza la UNAS usted está?					
9	¿Los servicios de bienestar que brinda la UNAS son adecuados?					
10	¿La infraestructura y el equipamiento de las aulas y laboratorios de la UNAS son adecuadas?					
11	¿Los servicios que brinda el personal de la UNAS es de calidad?					

12	¿El perfil de los egresados de la UNAS es el adecuado para desempeñar eficazmente su profesión?					
13	¿Respecto a los valores planteados en el plan estratégico de la UNAS usted está?					
14	¿Se practican los valores del plan estratégico en la UNAS?					
15	¿La Misión planteada en la UNAS refleja su razón de ser o propósito?					
16	¿La Visión de la UNAS es compartida a toda la comunidad universitaria?					
17	¿Considera que la estructura organizacional de la UNAS facilitara el proceso de acreditación de sus carreras?					
18	¿En la UNAS se desarrollan actividades para alcanzar sus objetivos estratégicos?					
19	¿Los principios organizacionales de la UNAS son practicados por los miembros de la comunidad universitaria?					
20	¿El liderazgo de las autoridades universitarias impulsa el proceso de acreditación de sus carreras?					
21	¿Cree que la alta dirección de la UNAS asume su responsabilidad directiva respecto a la acreditación de sus carreras?					
22	¿Las toman decisiones en la UNAS ayudan a lograr la excelencia académica?					
23	¿Los trabajadores (docentes y administrativos) de la UNAS desarrollan eficientemente las tareas que le han sido asignadas?					
24	¿Los conflictos que se presentan en la UNAS, son solucionados adecuadamente?					

INFORMACIÓN GENERAL

Sexo: Edad:

Docente..... Administrativo.....Estudiante.....