



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS
TRABAJADORES DEL INSTITUTO MÉDICO
QUIRÚRGICO AREQUIPA EN EL AÑO 2018

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Miguel Augusto Yactayo Vasquez

Asesor:

Mg. Maria Cristina Ramos Toledo

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

Dedicado a mis padres por apoyarme en cada meta que me he propuesto en la vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia y amigos cercanos por darme aliento en momentos difíciles.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	22
CAPÍTULO III. RESULTADOS	26
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	32
REFERENCIAS	37
ANEXOS	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	26
Tabla 2	27
Tabla 3	28
Tabla 4	29
Tabla 5	30
Tabla 6	31

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	15
Figura 2.....	16
Figura 3.....	27
Figura 4.....	28
Figura 5.....	29
Figura 6.....	30
Figura 7.....	31

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad el poder describir la cultura organizacional en el Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018 la cual se dedica a la prevención, tratamiento y curación de enfermedades oculares. Por otro parte, la investigación realizada tuvo 4 dimensiones: Característica dominante de la organización, enfoque de liderazgo, gestión de colaboradores y vínculo organizacional. Además, la metodología propuesta para el presente estudio fue de carácter descriptivo-cuantitativo de diseño no experimental, con una población y muestra de 30 trabajadores; en donde, se utilizó una encuesta elaborada propiamente y validada por tres juicio de expertos conformada por 16 preguntas y 4 dimensiones. En esta investigación se concluye que la cultura organizacional predominante es la cultura jerarquía, además se logró describir cada una de las dimensiones que respaldan lo expuesto por la organización en su reporte de sostenibilidad anual.

Palabras clave: Cultura organizacional, organizaciones.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

En estos últimos años las empresas alrededor del mundo buscan nuevos métodos para que sus trabajadores se sientan más comprometidos y puedan generar más ingresos, a consecuencia de lo mencionado aparece la cultura organizacional, por su singularidad al mostrar la realidad de una empresa como tal y demostrar cómo lo perciben sus colaboradores (Reyes y Moros, 2020). En el plano internacional tenemos que en Ecuador existe la preocupación por parte de las empresas de saber cómo investigar la cultura en las organizaciones para asegurar la eficiencia y eficacia de sus procedimientos (Ordoñez, 2021). Así mismo, tener un nivel alto de cultura hace que la rentabilidad empresarial se eleve y sea más competitiva internacionalmente (Martínez, 2020).

Una de las referencias más actuales es la empresa Cisco de Estados Unidos posicionada como la mejor empresa para trabajar en el mundo y con un indicador del 93% de aceptación por parte de sus colaboradores respecto a su cultura organizacional (Great place to work, 2020). En el ámbito nacional podemos encontrar que en la municipalidad de Barranca los niveles de cultura están por debajo del promedio y esto disminuye el compromiso por parte de los colaboradores (Ferrer, 2021). Según Oyola (2021) el nivel de cultura en los colaboradores de la región policial de Huancayo es medio-alto y disminuye en proporción a la edad. En la misma línea, Álvarez (2021), indicó que en el Perú cada vez más empresas dan peso a su cultura organizacional y son aquellas las que tienen mejor aceptación con sus clientes y con sus empleados (Gestión, 2021). Muchas empresas fracasan al no tener o no dar importancia a la cultura organizacional llegando a tener problemas tales como la rotación de personal o la poca lealtad de sus colaboradores (Vargas, 2019). Debido a que hoy en día sigue existiendo falencias en el enfoque de cultura organizacional se considera necesario desarrollar el presente trabajo de investigación describiendo la cultura

organizacional en el Instituto Médico Quirúrgico Arequipa S.A específicamente en sus colaboradores que son médicos y enfermeras en su mayoría contratados quien por su alta rotación generan una falencia en la identificación con la institución.

1.2. Formulación del Problema

Pregunta general

-¿Cómo es la cultura organizacional en los trabajadores del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018?

Preguntas específicas

-¿Cómo es la característica dominante de la organización en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018?

-¿Cómo es el enfoque de liderazgo en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018?

-¿Cómo es la gestión de los colaboradores en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018?

-¿Cómo es el vínculo organizacional en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018?

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo general

-Describir la cultura organizacional en el Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018

1.1.2. Objetivos específicos

-Describir la característica dominante de la organización en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018

-Describir el enfoque de liderazgo en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018

-Describir la gestión de los colaboradores en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018

-Describir el vínculo organizacional en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018

1.2. Marco teórico

Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Delgado (2018) en su tesis de licenciatura con el título “Importancia de la cultura organizacional para el funcionamiento y éxito de las microempresas” de la universidad Nacional Autónoma de México, cuya investigación fue de tipo descriptiva, planteó como objetivo identificar y analizar la existencia de una cultura organizacional en una microempresa, la cual tuvo como instrumento el cuestionario para una muestra de 20 colaboradores. Esta investigación obtuvo como resultado que la cultura organizacional en la microempresa estudiada fue débil debido a que la mayoría de colaboradores eran jóvenes y no tenían claro la misión y la visión de la empresa a su vez se reveló que el clima organizacional era malo y esto hacía que los indicadores de cultura fueran bajos y ocasionaran deficiencias en la productividad de la empresa.

Quiroz y Párraga (2021) en su tesis de grado con el título “Diagnóstico de la cultura organizacional de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Flavio Alfaro”. de la Escuela superior politécnica agropecuaria de Manabí Manuel Felix Lopez, cuya investigación fue de tipo descriptiva, tuvieron como objetivo diagnosticar la cultura organizacional de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Flavio Alfaro para la mejora del desempeño laboral, tuvieron como muestra 70 servidores públicos y utilizaron la encuesta como instrumento. Esta investigación tuvo como resultado que la falta de capacitación continua para desarrollar conocimientos y

habilidades de los empleados públicos y además que los directivos en ocasiones no brindaron información necesaria para la realización de tareas institucionales generan indicadores bajos de cultura organizacional. Sin embargo se propuso estrategias para mejorar el desempeño de los colaboradores implicados.

Cadena y Lituma (2020) En su investigación de grado. “Diagnóstico de la Cultura organizacional en la distribuidora de fármacos Cadena Espinosa Cía. Ltda. de Cuenca - Ecuador”. de la Universidad del Azuay de Ecuador, cuya investigación fue de tipo descriptiva, plantearon como objetivo diagnosticar la cultura organizacional de la distribuidora Cadena Espinosa Cía. Ltda. El instrumento que usaron fue la encuesta. La muestra poblacional fue de 72 colaboradores y esta investigación dio como resultado que la cultura preferida es la de tipo clan, lo que refleja que los colaboradores consideran a la organización como una familia dando énfasis en la lealtad y el compromiso.

Antecedentes Nacionales

Lacherre (2017) en su tesis para obtener el grado de magister con el título “Cultura organizacional en docentes del Zegel-Ipae Piura 2016” de la universidad de Piura, cuya investigación fue de tipo descriptiva, propuso como objetivo principal obtener el grado de cultura organizacional que perciben los colaboradores de la institución investigada teniendo como muestra la totalidad de la población, en este caso 43 trabajadores del último semestre del año 2016. En esta tesis se concluyó que: Los colaboradores representaban un índice alto de cultura organizacional pero con ciertas deficiencias en puntos específicos tales como la coordinación y los acuerdos de la institución para con los trabajadores.

Vite (2020) en su tesis para obtener el grado de bachiller con el título “La cultura organizacional en los emprendimientos: el rol de los líderes” de la universidad Peruana de ciencias aplicadas, ubicada en la ciudad de lima, optó por estudiar cuanto sienten los trabajadores que el liderazgo influye en la cultura organizacional de su empresa, la

metodología que uso es la del paradigma interpretativo con un enfoque cualitativo, ya que él deseaba que su investigación sea específica en la organización estudiada mas no tener un resultado generalizado, por tanto el diseño que utilizó fue fenomenológico a través de entrevistas haciendo uso de un guion como instrumento, y el resultado que obtuvo fue que; los colaboradores afirmaron que los líderes son los que fomentan los valores de la institución e influyen directamente a la cultura organizacional de la empresa.

Quispe (2020) en su tesis de grado con el título “Cultura organizacional en los empleados de una corporación hotelera de Chiclayo” de la Universidad Tecnológica del Perú, cuya investigación fue de tipo descriptivo cuantitativo y que tuvo como objetivo medir el nivel de cultura de la empresa, contó con una muestra de 100 trabajadores y utilizó la encuesta como instrumento, la investigación obtuvo como resultado que el nivel de cultura fue promedio y que no era igual a nivel jerárquico. Sin embargo, se deben mejorar las dimensiones y subdimensiones de la variable en cuestión para obtener mejores resultados como organización.

Cordero y Llana (2019) En su investigación de grado “Cultura organizacional en el área de cajas registradoras de una empresa mayorista en Lima en el año 2018” de la Universidad privada del norte, cuya investigación fue de tipo descriptiva no experimental con diseño transversal, en donde tuvieron como muestra a 35 colaboradores y plantearon como objetivo describir la cultura organizacional en el área de cajas registradoras de una empresa mayorista en Lima en el año 2018. El instrumento que usaron fue la encuesta OCAI. Esta investigación dio como resultado que en el promedio de las dimensiones la cultura predominante es la cultura clan, de esa forma se logró describir las dimensiones propuestas y se cumplió con describir la cultura organizacional en el área de cajas registradoras.

1.7 Bases teóricas

Definición de Cultura Organizacional

"La cultura organizacional comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra" (Chiavenato, 2009, p.120). De igual forma Díaz (2003) explicó "La mayoría de los investigadores utiliza el término de cultura organizacional o corporativa para referirse a los valores, filosofía, mitos y otros conceptos que los miembros de la organización comparten" (p.1)

Por otra parte Barnard, Delgado y Voutssás (2016) afirmaron que "La cultura organizacional es un sistema de valores, supuestos y creencias compartidas que pueden ser de naturaleza explícita o implícita". En ese contexto Cameron y Quinn (2006) detallaron que "La cultura organizacional engloba diferentes significados, entre ellos poder compartir un sentido de identidad basado en sus ideologías dominantes".

Agregando a lo anterior, es preciso definir el concepto de organización puesto que es el lugar donde se desarrollara la investigación:

Chiavenato (2009) sostuvo que "la organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común" (p.24). Respalda lo dicho, Schein (1993) manifestó que "Una organización es la coordinación de actividades de un grupo de personas para lograr objetivos en común a través de la división de trabajos y funciones" (p.14).

Dimensiones de la cultura Organizacional según diferentes autores

La cultura organizacional ha sido una variable muy estudiada a través de los años y es por eso que muestra diferentes dimensiones según el criterio de cada autor.

Goffee y Jones (2001) expresaron que la cultura organizacional tiene 2 dimensiones: solidaridad y sociabilidad. La primera hizo énfasis a la tendencia en que los colaboradores deben tener ideas a fines y la segunda es la tendencia a que los colaboradores sean amistosos entre sí.

En la investigación de Denison (2001) el afirmó que existen 4 tipos de dimensiones para la cultura organizacional las cuales son:

Implicación. La cual se refiere a que los colaboradores de cualquier nivel jerárquico participan en la toma de decisiones que afectan a su trabajo.

Consistencia. Hace énfasis en la estabilidad, la integración y los valores que tienen los colaboradores resultados de una visión compartida.

Adaptabilidad. Hace referencia a poder reaccionar de manera eficiente a las nuevas tendencias, poder anticipar futuras necesidades de sus clientes y aprender a transformar señales en oportunidades de innovación.

Misión. Nos habla sobre la dirección, visión y metas que tiene la organización.

Por otro lado Hofstede (1991) sostuvo que existen 5 dimensiones para estudiar la cultura organizacional: la distancia del poder, la aversión a la incertidumbre, individualismo contra colectivismo, masculinidad contra feminidad y la orientación al largo plazo.

En cambio Trompenaars (1993) declaró que luego de estudiar a la cultura organizacional en 28 países pudo identificar cinco dimensiones: universalidad contra particularidad, neutralidad contra afectividad, relaciones específicas contra relaciones difusas, relación personal contra atribución.

Por su parte Cameron y Quinn (2006) en su modelo CVF “The competing values framework” para evaluar la cultura organizacional detallaron que existen 6 dimensiones: la característica dominante de la organización, enfoque de liderazgo, la gestión de los colaboradores, el vínculo organizacional, los énfasis estratégicos y los criterios de éxito.

Tipos de cultura organizacional según diferentes autores

Denison y Mishra (1995) afirmaron que existen 4 tipos de cultura las cuales son: cultura adaptable, cultura de misión, cultura de clan y la cultura burocrática. La primera se

describe como una cultura pendiente al entorno y a satisfacer al cliente, a su vez tienen mayor ambición por probar nuevas ideas. La segunda se describe como una cultura enfatizada al propósito y sentido por el cual trabaja la organización. La tercera se caracteriza por satisfacer al colaborador y por su desarrollo dentro del ámbito laboral. La cuarta cultura se enfatiza en la estabilidad, priorizando la coordinación y la integración a costa de la participación individual voluntaria.

Figura 1

Modelo teórico de tipos de cultura (Denison y Mishra, 1995)



Por otra parte Robbins (2009) expresó que existen dos tipos de cultura: la cultura fuerte, la cual se caracteriza por tener valores firmes y compartida por todos los colaboradores, influencia de los colaboradores en la toma de decisiones, fidelidad y compromiso organizacional. Y la cultura débil, la cual se describe con valores no compartidos por los miembros de la organización, colaboradores con intereses personales superior a los de la organización, desconocimiento de la cultura que tiene la empresa y cultura fragmentada.

Para Cameron y Quinn (2006) existen 4 tipos de cultura organizacional las cuales son:

Cultura de Clan. Se caracteriza por tener un buen clima laboral, en donde se prioriza capacitar líderes como mentores, enfatizar la participación del colaborador, tener un alto nivel de compromiso organizacional y lealtad por parte de los colaboradores, obteniendo beneficios a largo plazo para todos los miembros de la organización.

Cultura Adhocracia. Se caracteriza por enfatizar la individualidad, lugar de trabajo dinámico y creativo, liderazgo visionario y orientado al riesgo, disponibilidad para el cambio y nuevos desafíos.

Cultura Jerarquía. Se caracteriza por priorizar los procedimientos, las normas y políticas formales mantiene unida a la organización, los líderes son buenos organizadores y coordinadores.

Cultura de mercadeo. Se caracteriza por estar orientada a los resultados, líderes enfocados en competir y producir, lo que mantiene unida a la organización son las ganas de tener éxito.

Figura 2

The Competing Values Framework (CVF). Elaborado por Cameron y Quinn (1999)



Dimensiones

Característica Dominante de la Organización

Cameron y Quinn (2006) definió esta dimensión como una cualidad propia que tiene una empresa y por la cual se distingue de las demás. En este contexto Robbins y Judge (2009) manifestaron que la cultura organizacional tiene 7 características fundamentales: Innovación y aceptación del riesgo, Atención al detalle, Orientación a los resultados, Orientación a la gente, Orientación a los equipos, Agresividad, Estabilidad.

Para esta investigación es idóneo definir los indicadores de esta dimensión:

Estabilidad. Para Robbins y Judge (2009) la estabilidad es el nivel en el que las actividades de la organización priorizan mantener el status quo, de igual manera Socorro (2006) definió que la estabilidad es una responsabilidad compartida entre el empleador y el empleado a fin de garantizar la mejora en los procesos y la satisfacción del colaborador.

Innovación y aceptación del riesgo. Conforme a Robbins y Judge (2009) este indicador es el nivel en que se motiva a los colaboradores para que sean creativos y asuman riesgos. De la misma manera Escorsa y Jaume (2004) precisaron que la innovación es sinónimo de cambio y que las empresas están obligadas a estar a la vanguardia de nuevos procesos o productos para poder sobrevivir. Por otra parte (Project Management Institute, Inc., 2010) explicó que un riesgo es un evento que tiene consecuencias negativas en los objetivos de una organización y esta a su vez está relacionada directamente con los cambios de una organización.

Agresividad. De acuerdo con lo expuesto por Robbins y Judge (2009) la agresividad se define como el nivel en el que los colaboradores son más competitivos y no se conforman con lo fácil, en ese contexto Porter (1985) explicó que la competitividad es la capacidad de crear nuevos productos con mejores características que la de sus rivales.

Atención al detalle. Como explicaron Robbins y Judge (2009) este indicador es el nivel en el que los colaboradores presentan exactitud, investigación e interés por los

procedimientos. A sí mismo, Márquez (2011) determinó la atención al detalle como la concentración y exactitud que se tiene sobre los procedimientos.

Enfoque de Liderazgo

El término de liderazgo lo definió Chiavenato (2007) como el dominio interpersonal ejercido en un evento, dirigido a través de la comunicación para realizar objetivos específicos. Del mismo modo Robbins (2004) declaró que el liderazgo es la aptitud de influir en un grupo de colaboradores para que consigan sus metas. De igual forma Londoño (2018) explicó que el liderazgo es la influencia del líder sobre sus seguidores para que se realicen los objetivos de la organización.

Para esta dimensión se usara los siguientes indicadores según lo detallado en la investigación de Robbins (2004):

Iniciación de Estructura. Representa a un líder enfocado en mejorar la eficiencia de los resultados asignando tareas específicas a los miembros de la organización.

Orientación a los Empleados. Los líderes hacen énfasis en los colaboradores y en sus necesidades.

Orientación a la Producción. El liderazgo prioriza la parte técnica y el cumplimiento de las tareas de grupo.

Orientación al Desarrollo. El liderazgo inclinado a dar valor a la experimentación, toma de riesgo y búsqueda de nuevas ideas.

Gestión de los Colaboradores

Para Cameron y Quinn (2006) la gestión de los colaboradores es el estilo o forma en la que son tratados los colaboradores y como es percibido su clima laboral.

En base a lo mencionado Rodríguez (2016) declaró que “el comportamiento asumido por los colaboradores depende directamente del comportamiento administrativo y las

condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional”.(p.6). Agregando a lo anterior, Likert (citado por Brunet, 1987) afirmó que existen cuatro tipos de clima organizacional y de los cuales se usaran como indicadores para evaluar esta dimensión:

Autoritario Explotador. Se caracteriza por las exigencias y por no tener confianza en sus empleados. Generalmente se distingue por usar amenazas y ocasionalmente bonificaciones.

Autoritario Paternalista. Los colaboradores tienen cierto grado de confianza con los líderes obteniendo individualismo y libertad de decisión en los niveles bajos de la organización.

Participativo Consultivo. Las recompensas, los castigos y cualquier imprevisto se utilizan para motivar a los colaboradores, generando estabilidad laboral.

Participativo Participación en grupos. Confianza mutua con los líderes, se promueve la participación, el consenso y el trabajo en grupos.

Vinculo Organizacional

Según lo interpretado por Meyer y Allen (1991) el vínculo organizacional es un estado psicológico entre el colaborador y la organización lo cual repercute en la decisión del colaborador para continuar en la empresa o dejarla. Por otra parte el vínculo organizacional es el mecanismo que mantiene unida a la organización teniendo como base: la lealtad, la innovación, cumplimiento de metas, políticas y reglas (Cameron y Quinn, 2006).

Para fines de esta investigación es preciso definir los indicadores expuestos por Cameron y Quinn:

Lealtad. Soberanes (2009) Lo definió como el respeto que se tiene a la empresa por medio de actitudes para defenderla. De igual forma Claire y Böhr (2004) explicaron que son actitudes para guardar información confidencial de una organización pero a su vez el

término de lealtad según De Benito (2005) es una cualidad del ser humano para actuar de forma ética.

Innovación. De acuerdo con Becerra y Alvarez (2011) la innovación permite a una empresa crear valor a través del desarrollo de nuevos conocimientos. De este modo Fierro y Lanas (2017) detallaron que la innovación puede significar la continuación de una empresa en el mercado.

Cumplimiento de Metas. Para Koontz, Weihrich y Cannice (2005) las metas son los fines que persigue una empresa por medio de una actividad. En la misma línea Paca (2011) indicó que las metas están dirigidas a objetivos específicos compatibles con la misión de la empresa.

Políticas y Reglas. Según Cameron y Quinn (2006) son guías y lineamientos que permiten cumplir con los objetivos de la empresa. De igual forma IBM (2019) detalló que las reglas de una empresa son condiciones específicas al negocio.

1.3. Justificación

Según Porter y Kramer (2006), la cultura organizacional es una variable estratégica de las organizaciones que permite diferenciarse frente a las demás y obtener ciertas ventajas competitivas. Así mismo, el término de cultura organizacional se precisa como el conglomerado de rituales que comparten los colaboradores de una organización (Robbins, Judge, Millet y Boyle, 2013). Debido a esto, el comportamiento de los colaboradores permite determinar acciones que puedan ser útiles y favorecer el éxito de una organización (Schneider, Ehrhart y Macey, 2013).

Justificación Teórica

El presente trabajo de investigación se realiza con el propósito de complementar los modelos teóricos que existen a la actualidad con respecto a la variable cultura organizacional.

Asimismo, los resultados obtenidos podrán ayudar a generar un modelo más actualizado y amplio respecto a la cultura organizacional.

Justificación Práctica

El presente trabajo de investigación busca ser útil para las empresas que deseen conocer acerca del tratamiento de la cultura organizacional, para que a partir de los resultados obtenidos se pueda aplicar mejoras en la organización y a su vez potenciar el talento humano.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La investigación es un diseño no experimental cuantitativo de enfoque transversal descriptivo, puesto que la variable se dará en estado natural y la recolección de datos se dará en un tiempo definido para indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Según Behar (2008) la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Se puede decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población. De la población es conveniente extraer muestras representativas del universo. Se debe definir en el plan y, justificar, los universos en estudio, el tamaño de la muestra, el método a utilizar y el proceso de selección de las unidades de análisis. (p.51)

Por consiguiente definimos que la población y muestra del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa es de 30 trabajadores con un grado de confiabilidad del 95% y un margen de error de 0.5%.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Para la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta. Según Casas, Repullo y Donado (2003) “La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz”. (p.527).

2.4. Procedimiento

Instrumento

El cuestionario que evaluara la cultura organizacional está basado en el instrumento OCAI “Organizational Culture Assessment Instrument” de Cameron y Quinn (2006). Este

instrumento fue traducido al español y adaptado en 4 dimensiones con 16 preguntas, así mismo se cambió la escala de ipsativa a escala de Likert y se puso a juicio de expertos. Este cuestionario pasó por 3 estudios de juicio de expertos los cuales están anexos al final de esta investigación.

Validación del instrumento:

Corral, (2009) La validez responde a la pregunta ¿con qué fidelidad corresponde el universo o población al atributo que se va a medir? La validez de un instrumento consiste en que mida lo que tiene que medir (autenticidad). Para ejecutar este criterio, se sometió el instrumento a un estudio denominado “Juicio de expertos” a través del cual evalúan la coherencia y composición de las preguntas. (p.230). El instrumento elaborado por Cameron y Quinn en 1999 se modificó con la finalidad de tener un mejor análisis para esta investigación y fue puesto a juicio de experto para esta investigación y las evidencias están adjuntas como anexo en esta investigación.

Procedimiento de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizó primero una prueba piloto con 10 trabajadores y para ello se aseguró que las preguntas se entendieran con claridad. Luego se procedió a entregar la encuesta a los 30 colaboradores de la organización según su horario establecido y facilitado por el área de recursos humanos, para que puedan desarrollar la encuesta de forma anónima e individual. Este procedimiento duro 3 días puesto que algunos colaboradores manejaban un horario rotativo.

Procedimiento de análisis de datos

Una vez completado el cuestionario se procedió a tabular los datos obtenidos en una tabla de Excel para poder analizar los resultados obtenidos de las encuestas desarrolladas por los colaboradores de la organización y luego proceder a realizar los gráficos

correspondientes para cada dimensión e Item. La tabla realizada se encuentra en la sección de anexos de esta investigación.

Aspectos éticos

La presente investigación fue desarrollada con absoluta transparencia, conservando las normas, valores morales y principios dado que se evitó el plagio de información, además se evitó la adulteración de los datos a beneficio de la investigación, puesto que se desea presentar información y resultados auténticos y relevantes para futuras investigaciones.

El representante legal de la empresa firmo un documento; el cual está en anexos como (permiso de uso de información), para poder usar la información recaudada para esta investigación, a su vez los trabajadores fueron informados de la presente investigación y brindaron su consentimiento para realizar la encuesta con total transparencia.

2.5. Operacionalización de variables

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES				
VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS
Cultura Organizacional	“La cultura organizacional engloba diferentes significados, entre ellos poder compartir un sentido de identidad basado en sus ideologías dominantes” Cameron y Quinn (2006)	Característica dominante de la Organización	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabilidad 2. Innovación y aceptación del riesgo 3. Agresividad 4. Atención al detalle 	<p>La organización es un lugar muy personal. Es como una familia. Las personas disfrutan de la compañía de otros.</p> <p>La organización es un lugar muy dinámico con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgos.</p> <p>La organización está muy orientada a los resultados. La mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas entre sí.</p> <p>La organización es muy estructurada y controlada. Generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer.</p>
		Enfoque de Liderazgo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación en los empleados 2. Orientación al desarrollo 3. Orientación a la producción 4. Iniciación de estructura 	<p>El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento de facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.</p> <p>El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.</p> <p>El liderazgo de la organización es generalmente usado para asegurar el logro de los resultados.</p> <p>El liderazgo de la organización es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.</p>
		Gestión de los colaboradores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participativo 2. Autoritario Paternalista 3. Autoritario explotador 4. Participativo Consultivo 	<p>El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.</p> <p>El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.</p> <p>El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencias.</p> <p>El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.</p>
		Vinculo Organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lealtad 2. Innovación 3. Cumplimiento de Metas 4. Políticas y Reglas 	<p>Lo que mantiene unido a la organización es la lealtad y la confianza mutua.</p> <p>Lo que mantiene unido a la organización son los deseos de innovación y desarrollo, existe un énfasis en estar al límite.</p> <p>Lo que mantiene unido a la organización es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.</p> <p>Lo que mantiene unido a la organización son las políticas y las reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante.</p>

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Descripción del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa S.A.

La organización peruana fue fundada en el año 1994 por la Doctora Amelia Cerrate Angeles, dedicándose al servicio de salud y comprometida con brindar un servicio personalizado a cada uno de sus clientes cumpliendo con normas de seguridad laboral y medioambiental.

La empresa tiene como misión “Curar los ojos de todos en el Perú con altos niveles de seguridad y buen trato, haciéndolos sentir en familia” y como visión “Ser la mejor clínica oftalmológica peruana de alta complejidad, con 15 sedes a nivel nacional, servicios sociales y estándares mundiales que la hacen un referente en Latinoamérica”.

3.2 Descripción general del encuestado

Para el presente capítulo de mi investigación se realizó la encuesta a 30 trabajadores del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa, los cuales pudieron realizar correctamente la encuesta brindada para recolectar la presente información.

Tabla 1

Perfil de los colaboradores encuestados

CARACTERISTICAS		Nº	%
Genero	Femenino	18	60
	Masculino	12	40
Estado civil	Soltero	16	53,3
	Casado	12	40
	Divorciado	0	0
	Conviviente	2	6.7
Rango de edad	20 - 30	10	33,3
	31 - 40	15	50
	41 - 50	5	16,7
Antigüedad laboral	De 1 a 5 años	12	40
	De 5 a 10 años	16	53,3
	De 10 a 15 años	2	6.7

En la tabla 1 se puede observar que el 50% de los encuestados tienen una edad entre los 31 y 40 años. Así mismo, se puede observar que el 53,3% de colaboradores tienen al menos 5 años de antigüedad en la institución a investigar.

3.3 Descripción del tipo de cultura organizacional según Cameron y Quinn

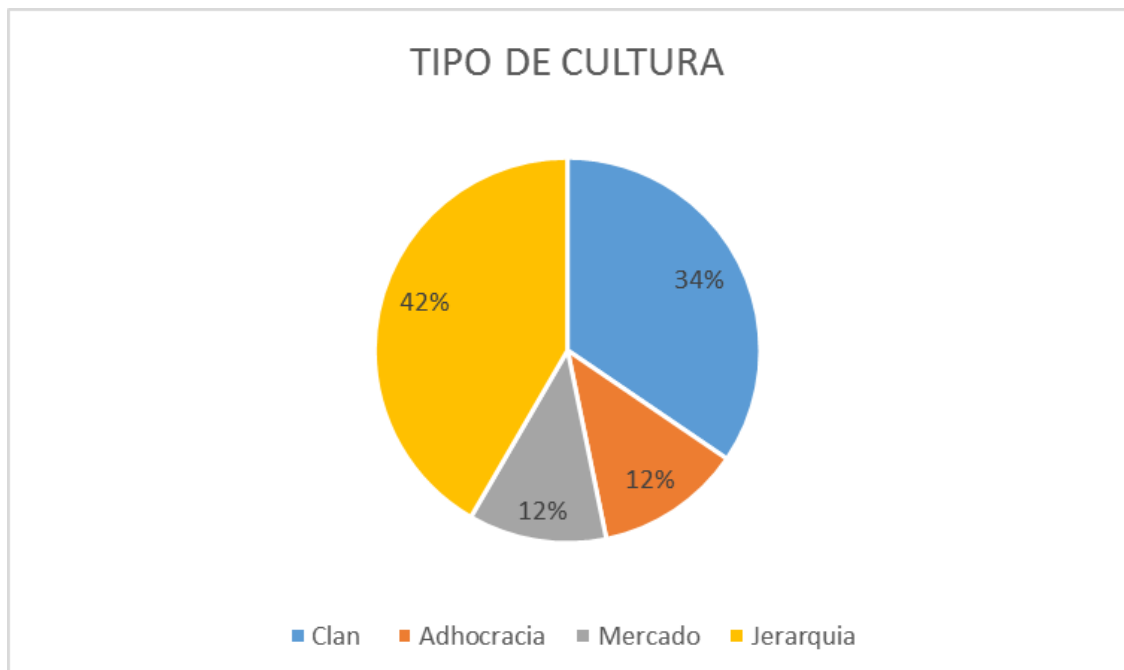
Tabla 2

Tipo de cultura actual según Cameron y Quinn

TIPOS DE CULTURA	PROMEDIO
CLAN	3,48
AHOCRACIA	1,23
MERCADO	1,17
JERARQUIA	4,19

Figura 3

Resultado del tipo de cultura



En la tabla 2 y figura 3 se observa que el tipo de cultura predominante es la de jerarquía con un 42% seguida de la cultura de clan con un 34%. Estos resultados demuestran que la organización está orientada más a los resultados, normas y políticas de la misma.

3.4 Resultados de encuesta por dimensión

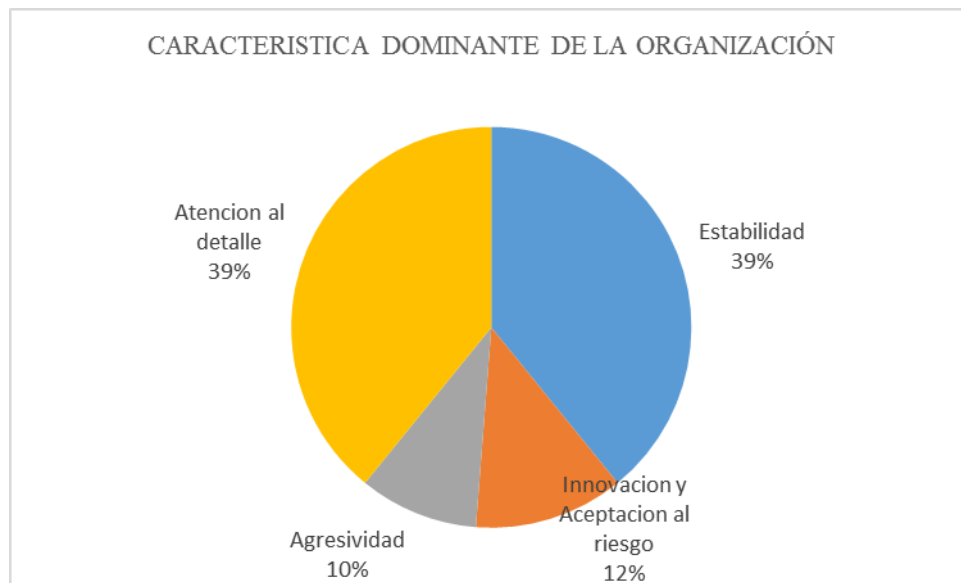
Tabla 3

Resultado de la dimensión características dominantes de la organización

CULTURA	ESTABILIDAD	INNOVACION Y ACEPTACION AL RIESGO	AGRESIVIDAD	ATENCION AL DETALLE
Promedio	4,2	1,3	1,03	4,2

Figura 4

Resultado de la encuesta para la dimensión características dominantes de la organización



En la tabla 3 y figura 4 se puede apreciar que en la dimensión característica dominante de la organización el indicador de Atención al detalle y la de estabilidad son las que predominan en la actualidad. Se puede observar que en esta dimensión los colaboradores indican que la

organización es muy estructurada pero a su vez que disfrutan de la compañía de los demás integrantes de la organización.

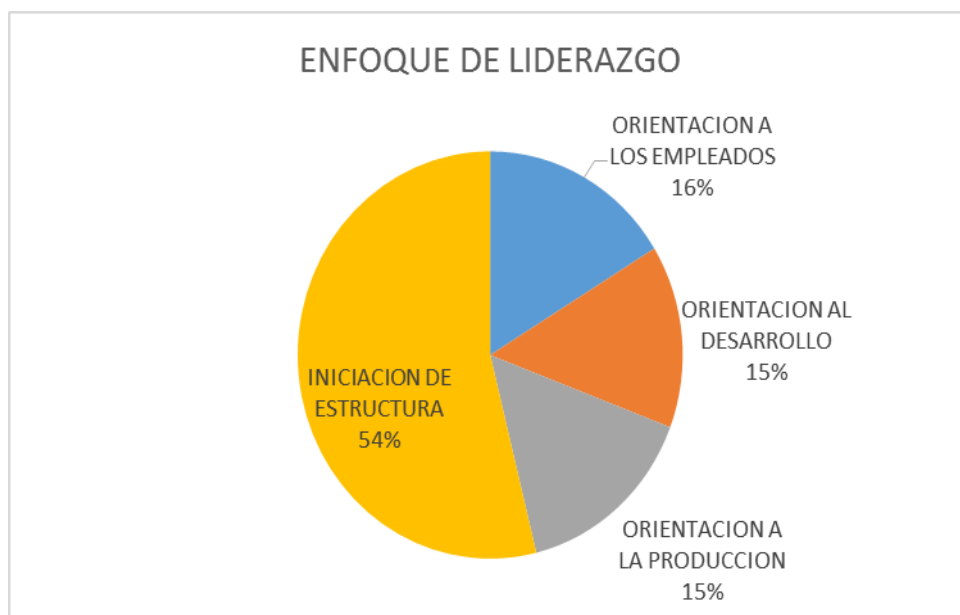
Tabla 4

Resultado de la dimensión Enfoque de liderazgo

CULTURA	ORIENTACION A LOS EMPLEADOS	ORIENTACION AL DESARROLLO	ORIENTACION A LA PRODUCCION	INICIACION DE ESTRUCTURA
Promedio	1,27	1,13	1,20	4,2

Figura 5

Resultado de la encuesta para la dimensión Enfoque de liderazgo



En la tabla 4 y figura 5 se puede apreciar que el indicador de iniciación de estructura es la que predomina. Se puede observar a través del resultado que los colaboradores indican que los líderes están orientados a mejorar la eficiencia de los procesos en la organización.

Tabla 5

Resultado de la dimensión Gestión de los colaboradores

CULTUR A	PARTICIPATIVO PARTICIPACION DE GRUPOS	AUTORITARIO PATERNALISTA	AUTORITARIO EXPLOTADOR	PARTICIPATIVO CONSULTIVO
Promedio	4,3	1,3	1,27	4,17

Figura 6

Resultado de la encuesta para la dimensión Gestión de los colaboradores



En la tabla 5 y figura 6 se puede observar que el indicador predominante es el de Participativo Participación de grupos seguido del indicador de Participativo consultivo. Este resultado indica que la organización gestiona el talento humano de una forma grupal dando énfasis en el consenso y la participación. Así mismo se preocupa por la estabilidad laboral de sus colaboradores.

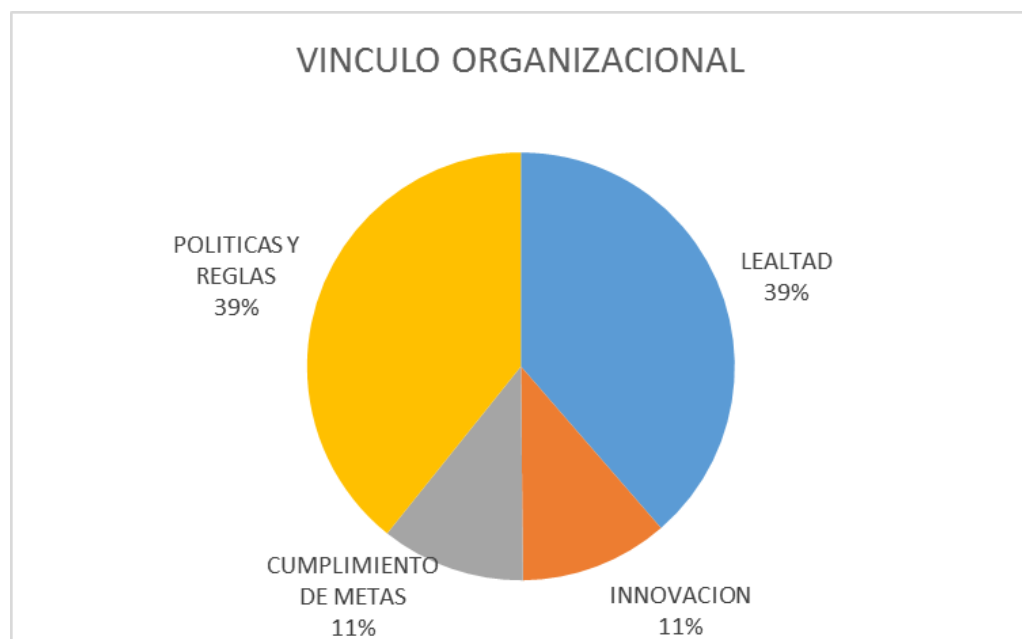
Tabla 6

Resultado de la dimensión Vinculo Organizacional

CULTURA	LEALTAD	INNOVACION	CUMPLIMIENTO DE METAS	POLITICAS Y REGLAS
Promedio	4,13	1,2	1,17	4,2

Figura 7

Resultado de la encuesta para la dimensión Vinculo Organizacional



En la tabla 6 y figura 7 se puede apreciar que el indicador de “Políticas y reglas” con el indicador de lealtad tienen una puntuación de 39% cada uno. En esta dimensión podemos observar que lo que mantiene unido a la empresa son sus políticas y reglas pero a su vez la lealtad y la confianza en sus colaboradores también generan un vínculo con la empresa.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

A partir de los resultados obtenidos, se pudo cumplir con el objetivo principal que era describir la cultura organizacional en el Instituto Médico Quirúrgico Arequipa, puesto que el resultado sobre qué tipo de cultura organizacional tiene la organización, se obtuvo que la cultura actual de la empresa es la de tipo jerarquía con un 42% lo cual indica que la empresa tiene un esquema muy estructurado y que los líderes son organizadores eficientes. Este resultado contradice lo expuesto con Cadena y Lituma (2020) en donde señalaron que la cultura preferida en una empresa es la de tipo clan, en donde los colaboradores consideran a la organización como una familia. Por otra parte Cameron y Quinn (2006) sostuvieron que las empresas de gran éxito son las que desarrollan y gestionan una cultura organizacional única y a su vez la cultura organizacional genera lazos laborales y mejora el status quo económico y productivo de la empresa. Estos resultados guardan relación con lo que sostuvo Delgado (2018) en donde señaló que la cultura organizacional influye en las empresas ocasionando deficiencias en la productividad si no se maneja adecuadamente.

En el resultado de la dimensión característica dominante de la organización, se pudo cumplir con el objetivo específico de esta investigación la cual indica describir esta dimensión en la cultura organizacional de la empresa puesto que se obtuvo como resultado que los indicadores de Atención al detalle y Estabilidad obtuvieron un 39% cada una, lo cual refleja el cuidado que tienen los colaboradores al realizar sus actividades teniendo claro los protocolos a seguir en cada una de sus funciones. Este resultado concuerda con Quiroz y Parraga (2021) en donde señalaron que los colaboradores que no estén capacitados continuamente en los protocolos de la empresa influyen en su cultura organizacional dando indicadores bajos de la misma.

En la dimensión enfoque de liderazgo se pudo determinar el objetivo específico que hace referencia a describir esta dimensión sobre la cultura organizacional de la empresa debido a que se obtuvo como resultado que el indicador de iniciación de estructura alcanzó un 54%, esto debido a que la organización utiliza a los líderes para organizar y mejorar la eficiencia de sus procesos a nivel jerárquico, tal y como se expuso en su reporte de sostenibilidad del año 2020 en el cual expresaron que uno de sus principios es “eficiencia en nuestros procesos”. Este resultado respalda lo descrito por Quispe (2020) en donde señaló que la cultura organizacional en una empresa no es igual a nivel jerárquico, por ende la dimensión de enfoque de liderazgo influye en la cultura de una empresa.

En los resultados de la dimensión gestión de los colaboradores se pudo efectuar el objetivo específico que hace referencia a poder describir cómo es esta dimensión en la cultura de la organización puesto que los resultados obtenidos arrojan resultados positivos en los indicadores de “Participativo Participación de grupos” y “Participativo Consultivo” brindando al primero con 39% y al segundo con 38% sobre el total de indicadores para esta dimensión. Este resultado nos indica que la organización hace uso del recurso humano de manera grupal y fomenta la participación de los mismos a su vez que intenta brindar una estabilidad en la empresa para cada uno de sus miembros de equipo. Esto se puede evidenciar en el reporte de sostenibilidad de la organización el cual indica que el 72.5% de los colaboradores de la empresa son personal con puestos de trabajo permanente inscritos en planilla. Este resultado respalda lo descrito por Delgado (2018) la cual indicó que la cultura organizacional motiva a una buena gestión de los colaboradores haciendo uso de buenas prácticas para el personal en cualquier nivel jerárquico.

Por otra parte en lo que no está de acuerdo es con lo expuesto por Lacherre (2017) el cual indicó que el tener un indicador alto de cultura no significa que se gestione de manera

correcta el talento humano puesto que los colaboradores no mostraron un grado alto de compromiso con las actividades de la institución.

En la dimensión Vinculo Organizacional, se pudo describir la dimensión en la cultura organizacional de la empresa estudiada en esta investigación, debido a que los resultados muestran que indicadores como “lealtad” y “políticas y reglas” tuvieron un porcentaje de 39% para cada indicador sobre el total de indicadores estudiados en esta dimensión. Este resultado evidencia que los colaboradores tienen un alto grado de compromiso, confianza y lealtad con el Instituto Médico Quirúrgico Arequipa y por este motivo la organización se mantiene unida y sigue en funcionamiento desde el año 1994. A sí mismo el reporte de sostenibilidad del año 2020 concluyo que las políticas y reglas de la organización ayudaron a adaptarse a las exigencias del mercado y tomar estas adversidades como oportunidades de mejora. Este resultado respalda lo descrito por Cadena y Lituma (2020) las cuales indicaron que las empresas con alto índice de cultura son porque dan énfasis en la lealtad y el compromiso de sus colaboradores, a su vez la empresa puede desarrollar una buena gestión del talento humano a largo plazo.

4.2 Implicancias

Teórica

El presente trabajo de investigación tiene como fin teórico el aportar conocimiento dentro de los modelos existentes en el área administrativa sobre el tratamiento de cultura organizacional en las empresas privadas y estatales.

Metodológica

El cuestionario utilizado en esta investigación es un instrumento que puede ser utilizado en futuras investigaciones que pretendan identificar el tipo de cultura organizacional que tiene su organización a fin de adquirir resultados en las 4 dimensiones

expuestas en este estudio y así conseguir mejorarlas y/o modificarlas para lograr un mejor desempeño de sus colaboradores.

Práctica

El presente estudio aporta resultados que podrán ser utilizados por la organización con la finalidad de poder potenciar su cultura organizacional o cambiarla para obtener los resultados que se tienen previstos a largo plazo.

Limitaciones

En el presente trabajo de investigación y por la coyuntura del COVID-19 no se pudo acceder a información confidencial que hubiese aportado mayor especificidad en la investigación. Otra limitación para la investigación fue la dificultad para aplicar el instrumento puesto que cada trabajador contaba con un horario rotativo.

4.3 Conclusiones

- En esta investigación se concluye que según los resultados obtenidos la cultura organizacional en la empresa es la cultura jerarquía, esto concuerda con los tipos de cultura enunciados por Cameron y Quinn. Este tipo de cultura influye en la empresa de manera total y no de manera jerárquica. En base a lo descrito, la organización está orientada a los procedimientos y a la eficiencia.
- Se concluye para el primer resultado específico que se describió la característica dominante de la organización en la cultura organizacional de la empresa debido a que los indicadores de estabilidad y atención al detalle reflejan el dominio que tiene la empresa para respaldar a sus colaboradores brindándoles un status quo económico y laboral y a su vez los colaboradores respaldando esas recompensas brindando énfasis al momento de desarrollar los procedimientos de la organización.
- En esta tesis se describió el enfoque de liderazgo en la cultura organizacional de la empresa en vista que los resultados obtenidos indicaron que el liderazgo de la

empresa está orientado a mejorar la eficiencia debido a que el indicador de iniciación de estructura obtuvo un 54% sobre el resto de indicadores para esta dimensión, lo cual refleja que la empresa cumple con uno de sus 3 principios establecidos en su reporte de sostenibilidad.

- Se concluye para el tercer objetivo específico que se describió la gestión de los colaboradores en la cultura organizacional de la empresa ya que el resultado del indicador participativo participación de grupos tuvo un 38% sobre el total de indicadores para esta dimensión, lo cual refleja que la empresa gestiona el talento humano de forma grupal para realizar actividades.
- Por último se describió el vínculo organizacional en la cultura organizacional de la empresa debido a que los resultados dieron como razón principal a los indicadores de lealtad y también al de políticas y reglas con un 39% sobre el total de indicadores, identificando así que los colaboradores tienen confianza mutua con su empleador.

REFERENCIAS

- Amaya, L (2015). *La cultura Organizacional como herramienta para incrementar la motivación en los trabajadores de la empresa Camposol S.A.* Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2063>
- Barnard, A., Delgado, A., & Voutssás, J. (2016). *Cultura organizacional y sus efectos en la administración de archivos.* Recuperado de: http://iibi.unam.mx/voutssasmt/documentos/InterPARES_3_020617.pdf
- Becerra Rodríguez, F., & Álvarez Giraldo, C. M. (2011). *El talento humano y la innovación empresarial en el contexto de las redes empresariales: el cluster de prendas de vestir en CaldasColombia.* *Estudios gerenciales*, 27(119), 209-232.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación. Shalom.* Recuperado de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Cadena Espinosa, M. L., & Lituma Lituma, I. M. (2020). *Diagnóstico de la Cultura organizacional en la distribuidora de fármacos Cadena Espinosa Cía. Ltda. de Cuenca-Ecuador.* Recuperado de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10243>
- C. Londoño, «El liderazgo y la comunicación estratégica: una aproximación teórica.» *Reputación, Transparencia y Nuevas Tecnologías*, vol. 22, nº 3, pp. 358-371, 2018.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture.* San Francisco: Jossey-Bass Wiley A.
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion, Teoría, Proceso y Practica* (3era edición ed.). Recuperado de http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/fldBCf0xQHj9GV0YD9qhFz_ADMINISTRACION_PROCESO_ADMINISTRATIVO_.pdf

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (No. 658.4 Ch532c). México, MX: Thomson Learning.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill*. Recuperado de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- Corral de Franco, Y. J. (2009). *Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos*. Recuperado de <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/1949/1/ycorral.pdf>
- De Benito, C. (2005). *Reflexiones sobre lealtad y compromiso en la empresa. Capital Humano*, 188, 26-38.
- Delgado Pineda, D. B. (2018). *Importancia de la cultura organizacional para el funcionamiento y éxito de las microempresas*. Universidad Nacional Autónoma de México, México. Recuperado de <https://repositorio.unam.mx/contenidos/329581>
- Denison, DR (1990). *Serie Wiley sobre evaluación y cambio organizacional. Cultura corporativa y eficacia organizativa*. Oxford, Inglaterra: John Wiley & Sons. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/record/1990-97246-000>
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). *Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness*. [Article]. *Organization Science*, 6(2), 204-223.
- Denison, D. R. (2001). *Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational change?* En C. L. Cooper, S. Cartwright y P. Ch. Earley (Eds.), *The International Handbook of Organizational Culture and Climate* (pp. 347-372). Chichester: John Wiley & Sons.
- Díaz, R. (2003). *Cultura organizacional. São Paulo: Alínea*. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Carlos_GomezDiaz/publication/257008605_P

[aper Cultura Gomez Rodriguez long version/data/00b7d5242f91e42356000000/Paper-Cultura-Gomez-Rodriguez-long-version.doc](#)

Escorsa Castells, P., & Pasola, J. V. (2004). *Tecnología e innovación en la empresa* (Vol. 148). Univ. Politèc. de Catalunya.

Fierro, A. P., Chávez, P. B. A., & Lanas, J. G. (2017). Tipología de la Innovación Empresarial según Manual de Oslo. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 6(1), 97-102.

Ferrer Taboada, C. A. (2021). *Cultura organizacional en trabajadores de un área de la Municipalidad Provincial de Barranca*, 2020. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/62440>

Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations, software of the mind* [Culturas y Organizaciones, software de la mente].

Gómez, I. (2013). *Innovación y cultura organizacional*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=44838>

Goffee, R., & Jones, G. (2001). *El carácter organizacional*. Ediciones Gránica SA.

Guerrero Vite, L. E. (2020). *La cultura organizacional en los emprendimientos: El rol de los líderes*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/653876>

Herzberg, F. (1954). *La teoría de la motivación-higiene*. Recuperado de http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_es_trategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf

Herzberg, F. (1968). *One more time: How do you motivate employees*. Recuperado de <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33572556/herzbergmotivation.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1541917931&>

[Signature=r7CFaWWiCjGiGReyosceJdNuRDg%3D&response-content-
disposition=inline%3B%20filename%3DHBR_01JAN68.pdf](#)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Mitología de la Investigación*. (6 edición ed.). DF México: Mc Graw Hill Educación. Recuperado de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Institute Great Place To work. (2020). *Los Mejores Lugares para Trabajar del Mundo 2020*. <https://lists.greatplacetowork.net/es/los-mejores-lugares-para-trabajar-del-mundo/2020>

Koontz, Heinz Wehrich, Cannice M (2005) *Administración Una Perspectiva Global* (1215) 14ª. Edicion. Recuperado de: <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/administraci%C3%B3n.%20Una%20perspectiva%20global%20y%20empresarial.pdf>

Lacherre, E. (2017). *Cultura organizacional en docentes del Zegel-Ipae Piura 2016* [Tesis de maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa]. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11042/2989>

Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilbao, España: Devito Recuperado de <http://catalogo.econo.unlp.edu.ar/meran/opac-detail.pl?id1=1396#.W-eD3tVKjIU>

Márquez, D. A. (2011). *Las once competencias del traductor: el perfil ideal en servicios de traducción*. *Comunicación, cultura y política*, (4), 53-68.

Martínez Ramírez, J. (2020). *Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial*. *Revista Científica Orbis Cognitiona*, 4(2), 140-157. <https://doi.org/10.48204/j.orbis.v4n2a8>

- Meléndez Quispe, C. M. (2020). *Cultura organizacional en los empleados de una corporación hotelera de Chiclayo*. Recuperado de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3974/Cindy%20Melendez Trabajo%20de%20Investigacion Bachiller 2020 2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3974/Cindy%20Melendez%20Trabajo%20de%20Investigacion%20Bachiller%202020%202.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ordoñez Martillo, S. R. (2021). *Relación entre cultura organizacional y el desarrollo de capacidades en docentes de la universidad de Guayaquil, utilización del modelo Denison*. Recuperado a partir de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/54140>
- Ovelar-Flores, Liz-Antonia. *Cultura organizacional de la Universidad Nacional del Este, 2013*. 376 p. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10953/526>
- Oyola Guillen, G. D. (2021). *Cultura organizacional en los colaboradores de la región Policial de la provincia de Huancayo, 2020*. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/62310>
- Paca Lema, G. B. (2011). *El control interno en el área de cajas y su incidencia en el cumplimiento de metas y objetivos en la cooperativa de ahorro, crédito y vivienda La Merced Ltda., de la ciudad de Ambato durante el año 2010* (Bachelor's thesis).
- Pinto, J. M. (2006). *El legado de Frederick Irving Herzberg*. Red Universidad Eafit. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). *Estrategia y sociedad*. Harvard Business Review, 84(12), 42-56.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva (Creación y sostenimiento de un desempeño superior)*. Editorial CECOSA.
- Project Management Institute, Inc. (2010). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. Pelsylvania: PMI Publications

- Quiroz Bravo, M. A., & Párraga Párraga, T. N. (2021). *Diagnóstico de la cultura organizacional de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Flavio Alfaro* (Bachelor's thesis, Calceta: ESPAM MFL). Recuperado de <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1470>
- Redacción Gestión. (2021) *Cultura organizacional: 81% de encuestados creen que genera ventajas competitivas*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/cultura-organizacional-81-de-encuestados-creen-que-genera-ventajas-competitivas-noticia/>
- Reyes Hernández, Javier, & Moros Fernández, Helena. (2020). *Diagnóstico sociopsicológico de la cultura organizacional en una empresa de servicios*. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina , 8(1), 5. Epub 14 de abril de 2020. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322020000100005&lng=es&tlng=es
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación. Recuperado de <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0624.%20Comportamiento%20Organizacional.%2010a.%20Ed..pdf>
- Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organisational behaviour: Pearson Higher Education AU*.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Educación en Valores*, 1(25), 3. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/vol1n252016.pdf#page=9>

- Salazar, Billy J. (2015). *La cultura Organizacional como herramienta para incrementar la motivación en los trabajadores de la empresa Camposol S.A* Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/3342>
- Schein, E. (1992). *Organizational Culture and Leadership, 1992. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA. 418 pages.* Bulletin of Science, Technology & Society. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/027046769401400247>
- Schein, E. H. (1993). Psicología de la organización. In *Psicología de la organización* (pp. 252-252).
- Schneider, B., Ehrhart, MG y Macey, WH (2013). *Clima y cultura organizacional. Revisión anual de psicología* , 64 , 361-388. Recuperado de: <https://copdei.extension.org/wp-content/uploads/2019/06/Organizational-Climate-and-Culture-Review.pdf>
- Silva, D. (2017) La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *Revista mensual de la uide extensión Guayaquil*, 2(2), 110-115.
- Soberanes Rivas, L. T. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. Recuperado de: https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/lucia_sob/2.pdf
- Socorro, F. (2006). *Estabilidad laboral: otro paradigma que cambia.* Documento Electrónico disponible en: www.gerencialrrhh.com
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1993). *Riding the waves of culture* (London, Nicholas Brealey).
- Vargas Carhuaricra, L. A. (2019). *Cultura organizacional y rotación de personal en una empresa de entretenimiento y juegos al azar, en el distrito de Los Olivos, Lima 2018* Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/21233>

ANEXOS

ANEXO n.º 1. Matriz de consistencia.

Titulo	Problemas	Objetivos	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p style="text-align: center;">La cultura organizacional en los trabajadores del Instituto médico quirúrgico Arequipa en el año 2018</p>	<p>Pregunta general -¿Cómo es la cultura organizacional en los trabajadores del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018?</p> <p>Preguntas específicas -¿Cómo es la característica dominante de la organización en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018? -¿Cómo es el enfoque de liderazgo en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018? -¿Cómo es la gestión de los colaboradores en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018? -¿Cómo es el vínculo organizacional en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018?</p>	<p>Objetivo general -Describir la cultura organizacional en el Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018</p> <p>Objetivos específicos -Describir la característica dominante de la organización en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018 -Describir el enfoque de liderazgo en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018 -Describir la gestión de los colaboradores en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018 -Describir el vínculo organizacional en la cultura organizacional del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018</p>	<p>Característica dominante de la organización</p>	<p>1. Estabilidad 2. Innovación y aceptación del riesgo 3. Agresividad 4. Atención al detalle</p>	<p>Tipo de investigación: Descriptiva Cuantitativa</p> <p>Población: 30 trabajadores</p> <p>Muestra: 30 Trabajadores</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>
			<p>Enfoque de liderazgo</p>	<p>1. Orientación en los empleados 2. Orientación al desarrollo 3. Orientación a la producción 4. Iniciación de estructura</p>	
			<p>Gestión de los colaboradores</p>	<p>1. Participativo Participación de grupos 2. Autoritario Paternalista 3. Autoritario explotador 4. Participativo Consultivo</p>	
			<p>Vinculo Organizacional</p>	<p>1. Lealtad 2. Innovación 3. Cumplimiento de Metas 4. Políticas y Reglas</p>	

ANEXO N° 2. Cuestionario

CUESTIONARIO CULTURA ORGANIZACIONAL

Tenga buen día estimado colaborador, el presente cuestionario tiene como objetivo determinar cómo es la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa. A su vez le recuerdo que el cuestionario es de forma anónima y confidencial por lo tanto no se requiere su identificación puesto que se analizarán datos grupales mas no individuales y su uso será con fines académicos.

El cuestionario consta de 16 ítems. En la columna “ACTUAL” debe elegir un número del 1 al 5, en donde el número 1 significa que el enunciado “no representa a la empresa” y el número 5 significa “representa muy bien a la empresa”. Esta columna es para poder analizar la situación actual de la empresa.

No representa a la empresa	Representa poco a la empresa	Representa medianamente a la empresa	Representa bien a la empresa	Representa muy bien a la empresa
1	2	3	4	5

CARACTERÍSTICAS DOMINANTES DE LA ORGANIZACION		ACTUAL
1	La organización es un lugar muy personal. Es como una familia. Las personas disfrutan de la compañía de otros.	1 2 3 4 5
2	La organización es un lugar muy dinámico con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgos.	1 2 3 4 5
3	La organización está muy orientada a los resultados. La mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas entre sí.	1 2 3 4 5
4	La organización es muy estructurada y controlada. Generalmente los procedimientos dicen a las personas qué hacer.	1 2 3 4 5
ENFOQUE DE LIDERAZGO		
5	El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento de facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.	1 2 3 4 5
6	El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.	1 2 3 4 5
7	El liderazgo de la organización es generalmente usado para asegurar el logro de los resultados.	1 2 3 4 5
8	El liderazgo de la organización es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.	1 2 3 4 5

GESTION DE LOS COLABORADORES		
9	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	1 2 3 4 5
10	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.	1 2 3 4 5
11	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencias.	1 2 3 4 5
12	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.	1 2 3 4 5
VINCULO ORGANIZACIONAL		
13	Lo que mantiene unido a la organización es la lealtad y la confianza mutua.	1 2 3 4 5
14	Lo que mantiene unido a la organización son los deseos de innovación y desarrollo, existe un énfasis en estar al límite.	1 2 3 4 5
15	Lo que mantiene unido a la organización es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.	1 2 3 4 5
16	Lo que mantiene unido a la organización son las políticas y las reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante.	1 2 3 4 5

DATOS DEMOGRAFICOS

A continuación se requiere de su colaboración para completar algunos datos muy generales.

SEXO: M F

ESTADO CIVIL: Soltero Casado Divorciado Conviviente

CATEGORÍA DE EDAD:

De 20 a 30 años

De 31 a 40 años

De 41 a 50 años

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA:

De 1 a 5 años

De 5 a 10 años

De 10 a 15 años

¡GRACIAS POR SU PARTICIPACION!

ANEXO n.º 3. Permiso de uso de información.

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA
PARA OBTENCIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL**

Institución:

INSTITUTO MEDICO QUIRURGICO AREQUIPA S.A

Yo Raul Selgado Cerrate
identificado con DNI 44.337.777 como Representante Legal de la empresa/institución
INSTITUTO MEDICO QUIRURGICO AREQUIPA S.A, con R.U.C N° 20194320419

AUTORIZO,

Al señor MIGUEL AUGUSTO YACTAYO VASQUEZ Identificado con DNI N° 72749008, bachiller en la
carrera de Administración, para que utilice la información de esta empresa/institución; con la finalidad
de desarrollar su Tesis (X) o Trabajo de Suficiencia Profesional (), de esta manera optar al Título
Profesional.

10 de diciembre del 2018

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

() **Para Modalidad Suficiencia Profesional:** Adjunta Vigencia Poder Del Representante Legal de la
Empresa con vigencia no menor a 90 días.
(X) **Para Modalidad Tesis:** Adjunta Versión impresa de Consulta de RUC y Consulta de
Representantes Legales de SUNAT.

INSTITUTO MEDICO QUIRURGICO
AREQUIPA S.A.
Raul Selgado Cerrate
RAUL SELGADO CERRATE
GERENTE GENERAL

Firma Representante Legal
DNI:

El Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta son auténticos. En caso de comprobarse lo
contrario, el Bachiller será sometido al Comité de Disciplina.

M. Yactayo Vasquez
Firma del Bachiller
DNI: 72749008

ANEXO n.º 4. Juicio de expertos 1.

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

TÍTULO DE GRADO

PhD () Doctor () Magíster (X) Licenciado () Otros, Especifique.....

UNIVERSIDAD QUE LABORA:

FECHA:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “La cultura organizacional en los trabajadores del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018”

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando en la casilla que usted considere conveniente. Asimismo le exhortamos en la corrección de los ítems, indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumentos	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0	1	2	3	4
1. CALIDAD	Están formados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresadas en conductas, observables y medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados. Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.					X
SUMATORIA PARCIAL						20
SUMATORIA TOTAL		20				



MAGNOLIA JESUS DUSEK PAZ
DNI 06782959

ANEXO n.º 5. Juicio de expertos 2.

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: ZACARIAS VALLEJOS, SARA RICARDINA

TÍTULO DE GRADO

PhD () Doctor () Magíster (X) Licenciado () Otros, Especifique.....

UNIVERSIDAD QUE LABORA: UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

FECHA: 15/09/21

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "La cultura organizacional en los trabajadores del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018"

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando en la casilla que usted considere conveniente. Asimismo le exhortamos en la corrección de los ítems, indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumentos	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0	1	2	3	4
1. CALIDAD	Están formados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresadas en conductas, observables y medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados. Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL					15	
SUMATORIA TOTAL		15				

Sugerencias:



MG. SARA RICARDINA ZACARIAS VALLEJOS

46386485

ANEXO n.º 6. Juicio de expertos 3.

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

TÍTULO DE GRADO

PhD () Doctor () Magister (X) Licenciado () Otros, Especifique.....

UNIVERSIDAD QUE LABORA:

FECHA:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “La cultura organizacional en los trabajadores del Instituto Médico Quirúrgico Arequipa en el año 2018”

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando en la casilla que usted considere conveniente. Asimismo le exhortamos en la corrección de los ítems, indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumentos	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		0	1	2	3	4
1. CALIDAD	Están formados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresadas en conductas, observables y medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA Y SUFICIENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados. Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL					15	
SUMATORIA TOTAL		15				

Sugerencias:



MENDIOLAZA CASTILLO GIOVANNA

07624993

ANEXO n.º 7. Reporte de sostenibilidad de la empresa

¿QUIÉNES SOMOS?

GRI 102-2, GRI 102-3, GRI 102-4, GRI-102-5, GRI -102-16, GRI-102-45

102-2 Actividades, marcas, productos y servicios.

La clínica OftalmoMedic es una empresa peruana fundada el día 28 de abril del año 1994 dedicada al servicio de salud, comprometida con brindar un servicio personalizado de calidad en cumplimiento de las normas de seguridad laboral y medio ambiental fue impulsada por la Dra. Amelia Cerrate Ángeles, staff médico oftalmólogo actualmente, directora médica.

La clínica OftalmoMedic ofrece el servicio de atención quirúrgica incluyendo la admisión de pacientes, preconsulta, consulta oftalmológica y atención postquirúrgica, así como servicios complementarios.

Servicios Principales	Detalle del servicio
Atención en Consultorio	El médico Oftalmólogo realiza el diagnóstico médico.
Atención Quirúrgica	Se realiza la cirugía acorde a la orden médica.
Servicios Complementarios	Detalle del servicio
Farmacia	Ofrece productos farmacéuticos oftalmológicos.
Laboratorio	Exámenes pre requisitos para la atención quirúrgica.
Procedimientos Especiales	Exámenes pre requisitos para la atención quirúrgica.
Procedimientos no Quirúrgicos	Exámenes pre requisitos para la atención quirúrgica.
Óptica	Ofrece lentes.

Atención en consultorio (foto referencial)



Atención quirúrgica (foto referencial)



102-5 Propiedad y forma jurídica

OftalmoMedic SAC es una Sociedad Anónima Peruana, formada con capital propio, constituida el 28 de abril de 1994. La fundadora fue Dra. Amelia Cerrate Ángeles y el Gerente general de la empresa es Ing. Raúl Marcelo Salgado Cerrate, quien dirige y toma decisiones en la empresa en conjunto con la alta dirección. Existe solo una accionista que es la dueña de la empresa.

102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados

En los balances anuales solo figuran el nombre de la empresa.

102-16. Valores, principios y estándares de conducta

NUESTRA IDENTIDAD

Misión

Curar los ojos de todos en el Perú con altos niveles de seguridad y buen trato, haciéndolos sentir en familia.

Visión

Ser la mejor clínica oftalmológica peruana de alta complejidad, con 15 sedes a nivel nacional, servicios sociales y estándares mundiales que la hacen un referente en Latinoamérica.

Valores
Servir a todos con respeto. Para desarrollar una relación creciente con los pacientes entregándoles servicios diferenciados y con valor apreciado.
Brindar seguridad siendo profesionales. Para generar una relación de mutuo respeto con pacientes y colaboradores.
Buen trato: sirve a todos como tu familia. Para colocarnos en la posición del paciente y entregarle soluciones visuales a la medida.
Ser éticos para contribuir a la seguridad de todos. Para rentabilizar y recompensar las competencias y habilidades de especialistas de nuestros colaboradores.
Principios
Eficiencia en nuestros procesos.
Humanamente cálidos.
Asegurar la facturación.
Estándar
Mantener una clara estrategia de profesionalizar las ventas con un equipo disciplinado, enfocados en la ética, libertad con responsabilidad y compromiso en nuestra productividad.

OftalmoMedic continúa consolidando una cultura de servicio para articular a todos los involucrados directa e indirectamente en la empresa para satisfacer a nuestros pacientes. Esto se logrará teniendo claro los pasos que promueven el desarrollo y el crecimiento profesional, entrenando a las personas del equipo para brindar un servicio de excelencia "buen trato" y a pensar en ellos mismos como parte del éxito de la compañía. El objetivo se logró consolidando una estrecha relación con el paciente, compartiendo opiniones y dando lugar a olvidar los problemas dentro del lugar, siendo una experiencia tan grata que quieran volver.

Los lineamientos principales a los cuales nos inclinamos son el respeto, la dignidad y los valores.

El comité de líderes de OftalmoMedic considerado como máximo órgano de gobierno, está conformado por:

- Gerente General, Ing. Raúl Salgado Cerrate.
- Director Médico, Dra. Amelia Cerrate Ángeles.
- Jefe de Clínica, Dr. Carlos Salgado Cerrate.
- Jefe de Operaciones, Ing. Irvin Farfán Piscocoya
- Jefe de Finanzas, Mg. Fiorella Morales Jiménez.
- Jefe de Ventas, Mg. Marcela Paz Aduato.
- Jefe de Marketing, Mg. Mariela Castañeda Rubio.
- Coordinador del SGI, Ing. Harold B. Gómez Vidalón.

Se formaron comités para evaluar los impactos económicos, ambientales y sociales.

Comité de temas económicos

Colaborador	Cargo	Rol
Raúl Salgado	Gerente General	Presidente
Irvin Farfán	Jefe de Operaciones	Secretario
Fiorella Morales	Jefe de Finanzas	Miembro
Mariela Castañeda	Jefe de Marketing	Miembro
Marcela Paz	Jefe de Ventas	Miembro

Comité de temas ambientales y sociales

Colaborador	Cargo	Rol
Amelia Cerrate	Director Médico	Presidente
Harold B. Gómez	Coordinador del SGI	Secretario
Frida Mamani	Técnica en enfermería	Miembro
Sindy Villanueva	Tecnólogo optómetra	Miembro
Edgar Panta	Tecnólogo laboratorista	Miembro

Comité de líderes OftalmoMedic (foto referencial)



