

Cultura Organizacional y su influencia en la Gestión Estratégica de la Facultad de Medicina, Universidad Nacional de Trujillo.2013

Manuela M. Arteaga Reyes¹; Eberth Valverde Valverde²

¹Universidad César Vallejo, manuartepsifil7@hotmail.com

²Universidad Nacional de Trujillo, eberth29@hotmail.com

Recibido: 18-01-2016

Aceptado: 06-06-2016

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera la cultura organizacional influyó en la gestión estratégica desarrollada en la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Trujillo. Participaron en la muestra Directivos, Docentes, Administrativos y Alumnos, quienes fueron seleccionados por muestreo probabilístico. El instrumento utilizado se denominó "Test de Cultura Organizacional y Gestión Estratégica" construido por la autora, el cual fue aplicado de la misma forma en Docentes, Administrativos y Alumnos y adaptado para Directivos. Se concluyó que la Cultura Organizacional de la Facultad de Medicina se caracterizó como una cultura de Mercado, así lo determinó el 57.14% de Directivos, el 50.35% de Docentes y el 60% de Administrativos. El 33.80% de alumnos la caracterizó como una Cultura de Adhocracia. La Gestión Estratégica fue considerada como buena por Directivos, Docentes, Administrativos y Alumnos durante el año 2013, salvo la Gestión del Consejo de Facultad la cual se percibió como regular por Directivos, Docentes y Administrativos. Se llegó a determinar que la Cultura Organizacional influyó favorablemente en la Gestión de quienes dirigen la Facultad de Medicina, así lo reflejó la percepción del 96.72% de Alumnos, el 70.42% de Docentes, el 66% de Administrativos y el 64.29% de Directivos. Lo observado permitió identificar ciertas fallas en ambas variables, lo cual implicó plantear estrategias de mejora para las mismas.

Palabras clave: Cultura Organizacional, Gestión Estratégica, Facultad de Medicina.

ABSTRACT

This research aimed to determine how organizational culture influenced the strategic management developed in the Faculty of Medicine of the National University of Trujillo. They participated in the Managers, teachers, administrators and students sample, who were selected by probability sampling. The instrument used was called "Test for Organizational and Strategic Management" built by the author, which was applied in the same way teachers, administrators and students and adapted for Managers. It was concluded that the organizational culture of the Faculty of Medicine was characterized as a market culture, so determined Executives 57.14%, 50.35% of the teachers and 60% administrative. The 33.80% of the students characterized as a culture of Adhocracy. Strategic Management was considered good by executives, teachers, administrators and students during 2013, except Management Faculty Council which was perceived as fair by principals, teachers and clerks. It came to determine that the organizational culture influenced favorably Management who run the School of Medicine, so reflected the perception of 96.72% of Students, the 70.42% of teachers, 66% of Administrative and 64.29% of executives. I observed it identified certain flaws in both variables, which meant improvement strategies to raise them.

Keywords: Organizational Culture, Strategic Management, Faculty of Medicine.

I. INTRODUCCIÓN

En la gestión universitaria tradicional es posible encontrar males comunes. Para empezar, en algunas universidades se realizan procesos de planificación y evaluación institucional repetitivos y que se encuentran desvinculados entre sí. El desempeño de una parte de sus directivos universitarios se orienta al comportamiento habitual y es inercial, tomándose decisiones de forma reactiva ante los problemas que se presentan. Muchos de ellos, son prisioneros de lo que está pasando al interior de la universidad, y no se preocupan por el análisis del impacto de los resultados en el entorno, es decir, se encuentran atrapados y controlados por el funcionamiento interno. Estas y otras deficiencias, son barreras hoy presentes en la gestión de muchas instituciones universitarias. Hace algún tiempo, la innovación en la gestión universitaria no era una necesidad tan prioritaria para el desarrollo institucional como lo es actualmente, quizás más que en otras áreas universitarias. Si esto es verdad, hoy una de las metas importantes es lograr el aumento de la capacidad de gestionar más eficiente y eficazmente las universidades. Resolver este problema demanda más investigación, más formación, más compromiso de directivos y docentes con el perfeccionamiento de la gestión universitaria, y en definitiva, más aprendizaje organizacional, ya que la estabilidad de nuestros contextos externos e institucionales es una receta a olvidar. Por otro lado, las Instituciones de Educación Superior, como entidades sociales, se comportan de acuerdo a su cultura organizacional desarrollada y aceptada a través del tiempo. En consecuencia, si está alineada con sus estrategias, las Instituciones de Educación Superior tendrán mayor facilidad para adaptarse a un mundo cambiante y competitivo, además de tener mayores probabilidades de éxito. Respecto a las variables en investigación existen diferentes antecedentes tales como el realizado por Sánchez, M. (2010) quien realizó un estudio denominado Caracterización de la Cultura Organizacional de las Instituciones de Educación Superior del Estado de Guanajuato, el cual tuvo como objetivo caracterizar la Cultura Organizacional que tienen las Instituciones de Educación Superior (IES) que cuentan con reconocimientos de calidad. Así también existen otras investigaciones como la realizada por Martínez, E. & Robles, C. (2008) denominada La Cultura Organizacional en el Sistema de Gestión de calidad en las instituciones de Educación Superior del valle de México. Tena, G. y Herrero, V. (2005) a su vez efectuaron una investigación denominada La Cultura Organizativa: estudio en un centro universitario de Zaragoza. Por su parte, Blanco, I. (2009) desarrolló un Diseño de un modelo de Gestión Integral para las Instituciones de Educación Superior en el Caribe. Finalmente, Ojeda, M. (2012) investigó la denominada Planificación Estratégica en las Instituciones de Educación Superior mexicanas. Como se observa no existen investigaciones que relacionen ambas variables y resalten la influencia de la primera sobre la segunda por lo que el presente estudio generó valor teórico al estudiar y caracterizar dos componentes empresariales y estratégicos muy importantes actualmente: La Cultura Organizacional y la Gestión Estratégica, permitiendo una mayor comprensión de ambas variables. Esto permite el planteamiento del problema ¿De qué manera la cultura organizacional influye en la gestión estratégica desarrollada en la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Trujillo, 2013 El objetivo general planteado fue determinar de qué manera la cultura organizacional influye en la gestión estratégica de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Trujillo. Así también los objetivos específicos son caracterizar la Cultura Organizacional de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Trujillo, caracterizar la Gestión Estratégica de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Trujillo y explicar la influencia de la Cultura Organizacional sobre la Gestión Estratégica de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Trujillo.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1 OBJETO DE ESTUDIO

La investigación busca identificar la Influencia de la Cultura Organizacional en la Gestión Estratégica de la Facultad de Medicina.

2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está constituida por Directivos, Docentes, Administrativos y Alumnos de la Facultad de Medicina. La muestra está conformada por la mayoría de integrantes en los tres primeros grupos. En el caso de los alumnos, por ser una población numerosa, se eligió una muestra representativa

constituida por alumnos pertenecientes a las diferentes agrupaciones estudiantiles (Cem, Cescdac, Socemunt, Ifmsa)

2.3. INSTRUMENTOS

El instrumento utilizado se denominó “Test de Cultura Organizacional y Gestión Estratégica” elaborado por la autora con apoyo del docente - asesor, el cual fue aplicado tanto a Docentes, Administrativos y Alumnos y adaptado para Directivos

El instrumento constó de 60 ítems para el Test de Cultura Organizacional y Gestión Estratégica para Directivos y de 55 ítems para los test aplicados a Docentes, Administrativos y Alumnos, respectivamente. Para efectos del presente artículo se han elegido los ítems más representativos.

2.4. MÉTODOS Y TÉCNICAS

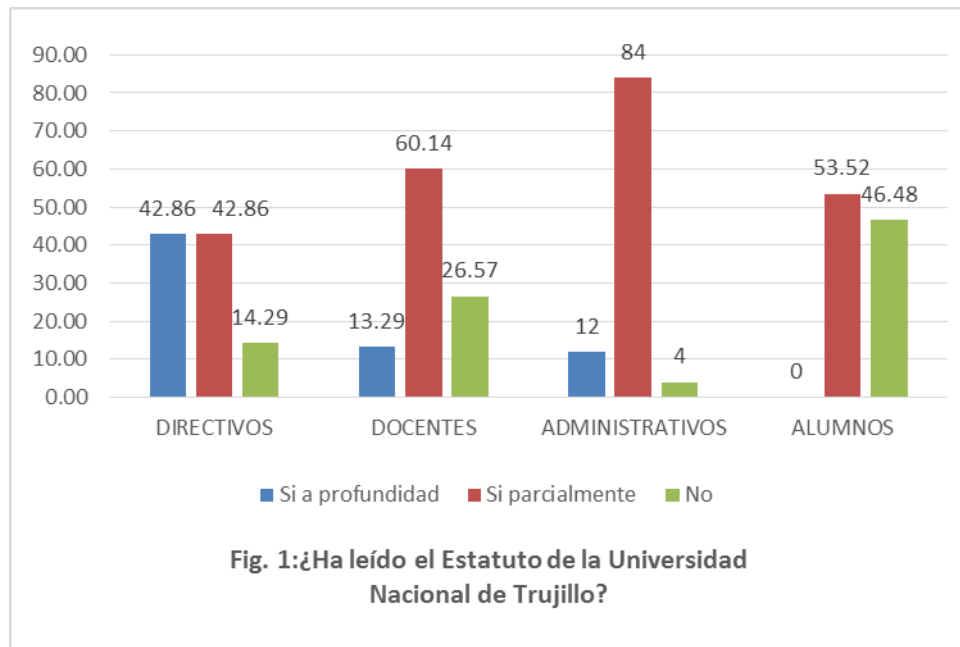
Probabilístico intencional: Puesto que todos los integrantes de los cuatro grupos administrativos tuvieron la misma oportunidad de ser elegidos para la investigación.

Con el objetivo de asegurar relevancia y significancia en la obtención de datos se seleccionó una muestra representativa en los cuatro grupos evaluados Directivos, Docentes, Administrativos y Alumnos.

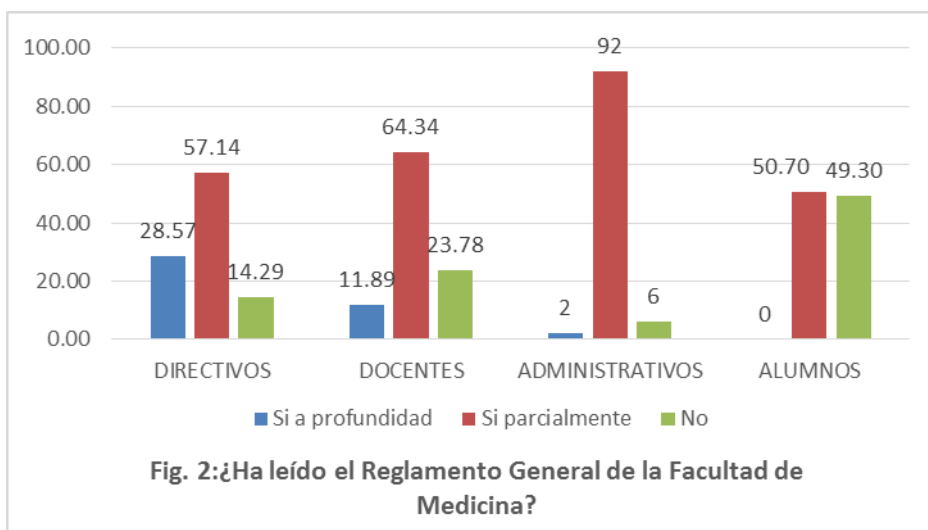
III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En las figuras 1 - 10 se observa el conocimiento de documentos institucionales por parte de los Directivos, Docentes, Administrativos y Alumnos de la Facultad de Medicina, de igual manera en las figuras 11 - 18 se aprecia la percepción sobre la facultad de medicina como organización; a continuación en las figuras 19 - 22 se observa la percepción de la gestión estratégica en la facultad de medicina, finalmente en las figuras 23 y 24 se muestra los resultados relacionados con la percepción de la influencia de la cultura organizacional en la gestión estratégica de la facultad de medicina.

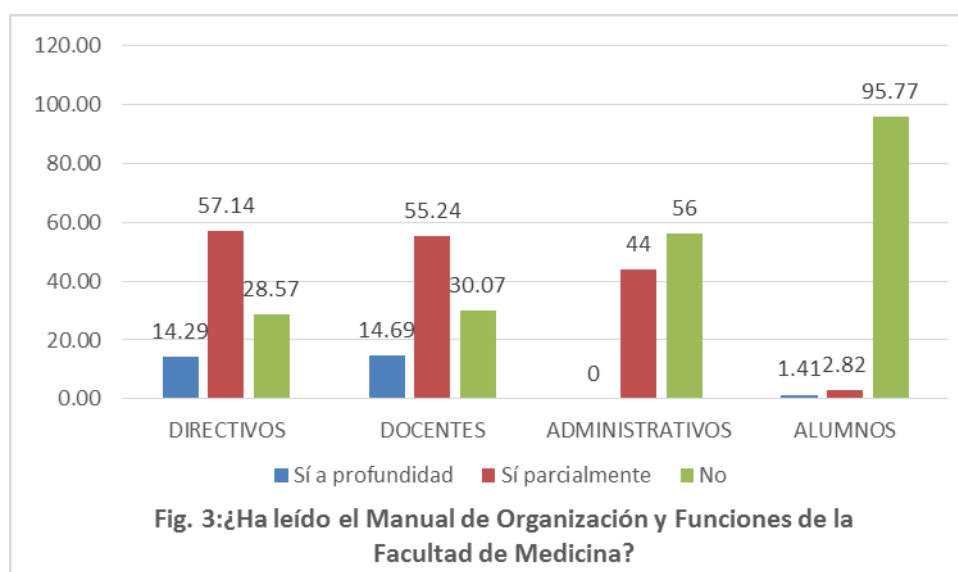
CONOCIMIENTO DE DOCUMENTOS INSTITUCIONALES



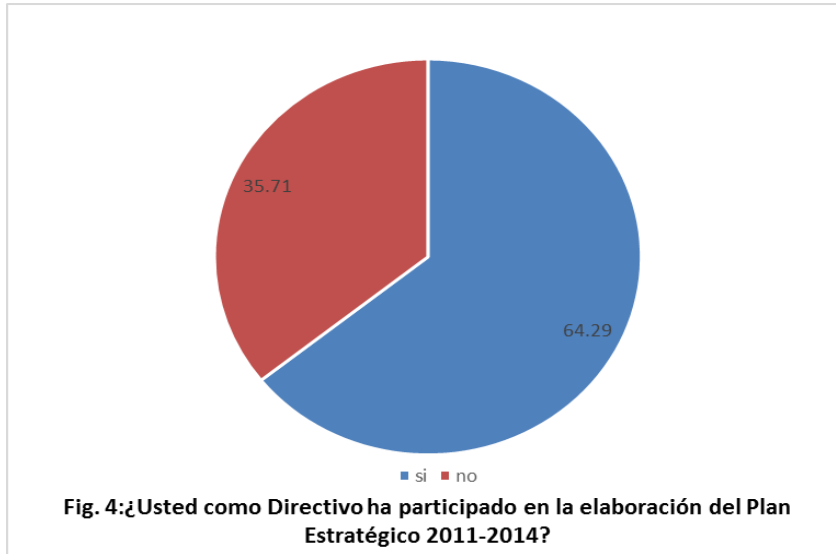
En la figura N° 1 se ha observa según el test aplicado, que el 42.86% de los Directivos, el 60.14% de los Docentes, el 84% de los Administrativos y el 53.52% de los alumnos ha leído parcialmente el Estatuto de la Universidad Nacional de Trujillo.



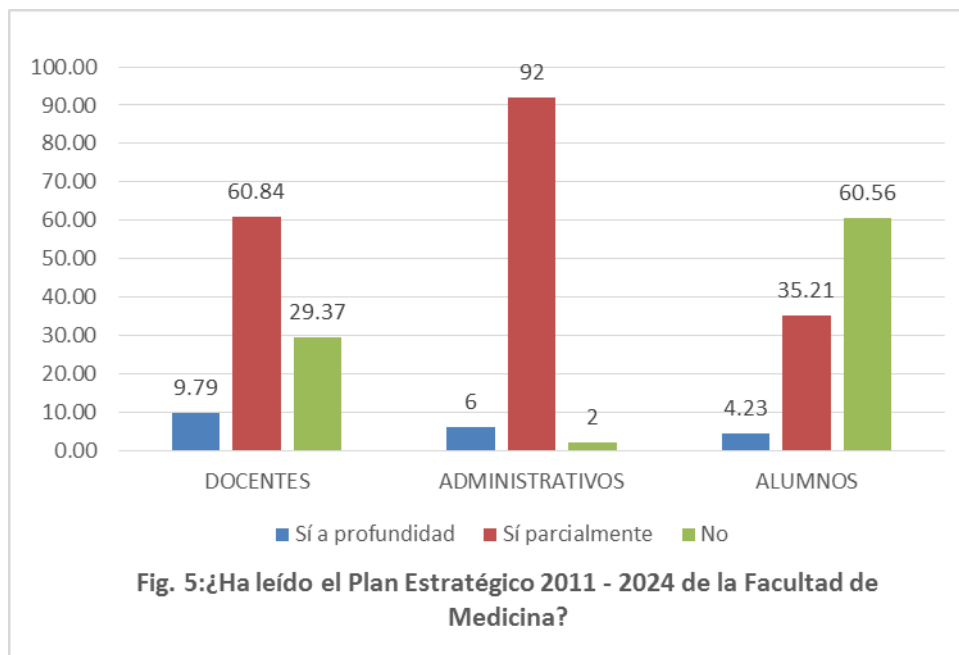
En la figura N° 2 se aprecia que el 57.14% de los Directivos, el 64.34% de los Docentes, el 92% de los Administrativos y el 50.70% de los Alumnos ha leído Parcialmente el Reglamento General de la Facultad de Medicina.



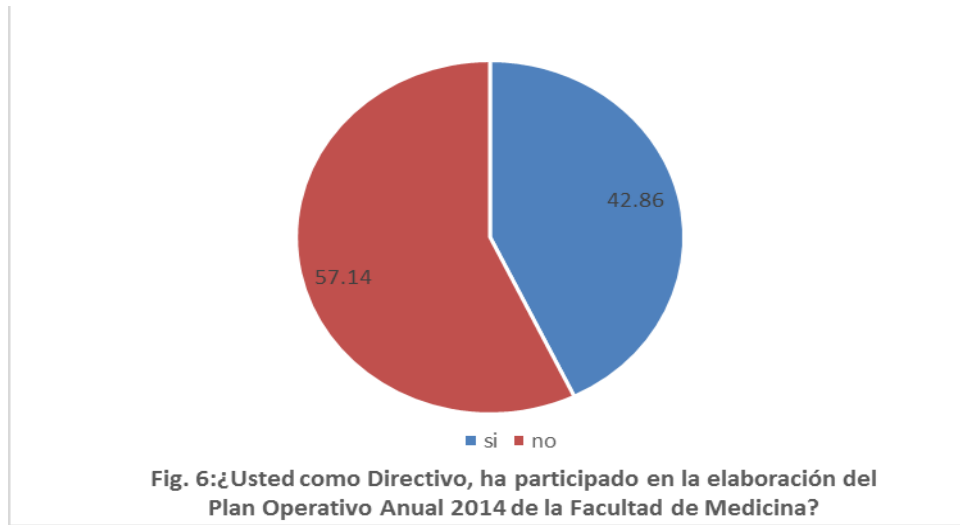
En la figura N° 3 se muestra que el 57.14% de Directivos y el 55.24% de Docentes ha leído parcialmente el Manual de Organización y Funciones de la Facultad de Medicina, mientras que el 95.77% de los alumnos no lo ha hecho.



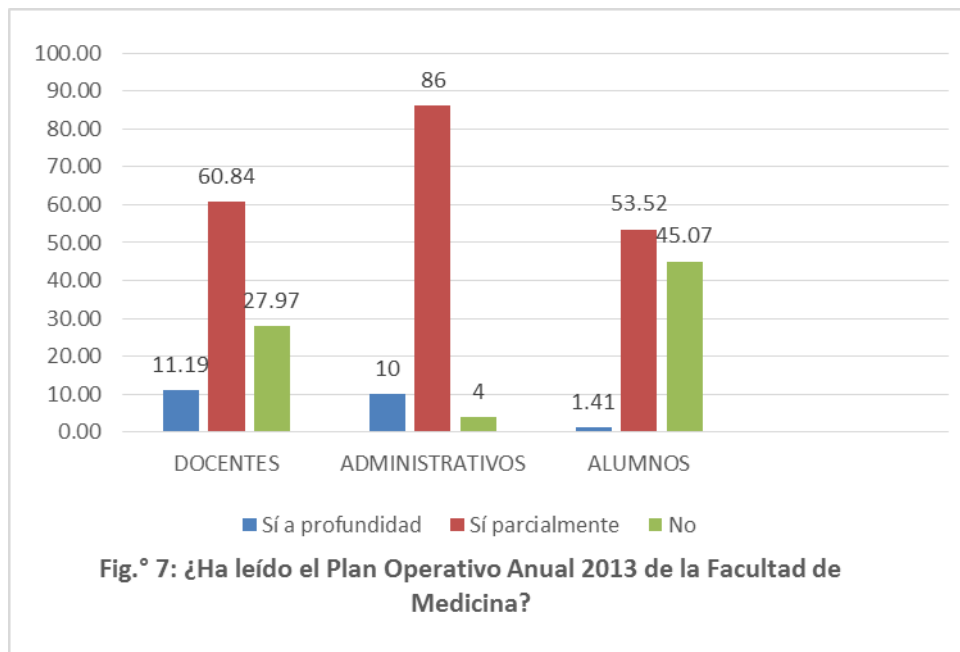
En la figura N° 4 se observa que el 64.29% de los Directivos sí ha participado en la elaboración del Plan Estratégico 2011 – 2024.



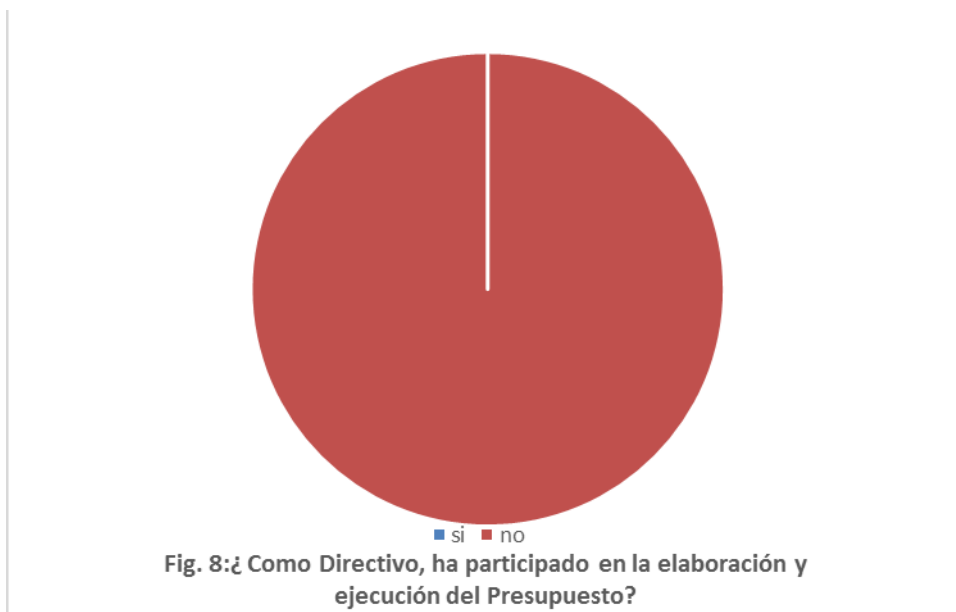
En la figura N° 5 aparece que el 60.84% de Docentes y el 92% de Administrativos ha leído parcialmente el Plan Estratégico 2011 – 2024 de la Facultad de Medicina, mientras que el 60.56% de los alumnos, no lo ha hecho.



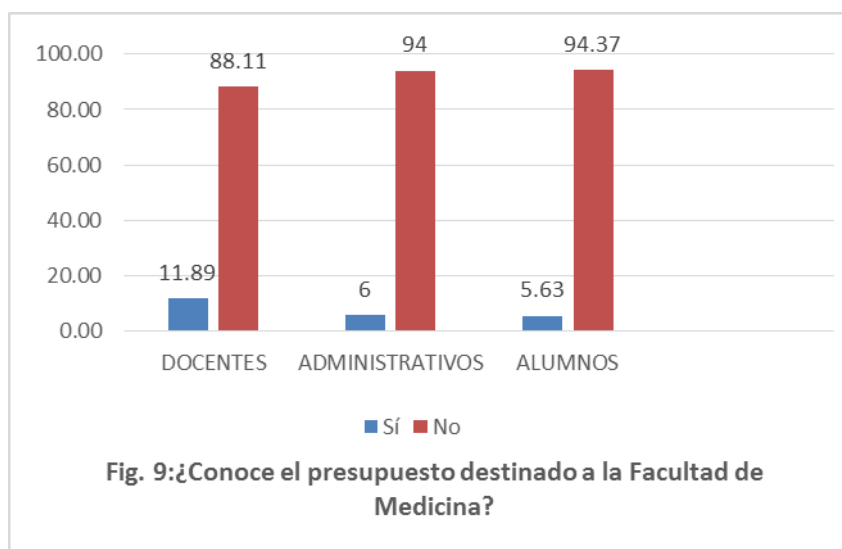
En la figura N° 6 se muestra que el 57.14% de los Directivos no ha participado en la elaboración del Plan Operativo Anual 2014.



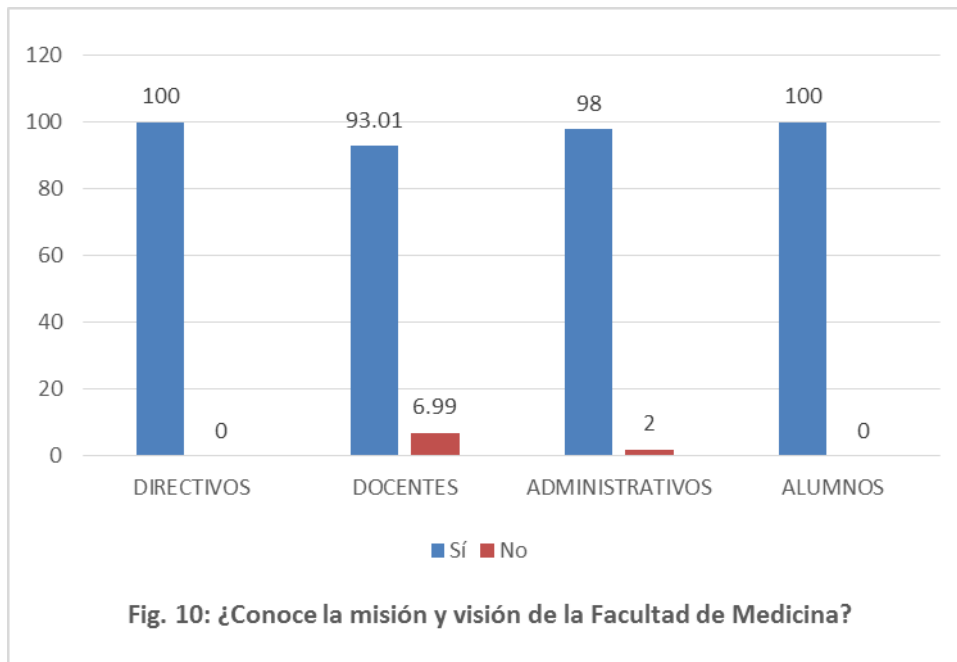
En la figura N° 7 se precisa que el 60.84% de Docentes, el 86% de Administrativos y el 53.52% de Alumnos ha leído parcialmente el Plan Operativo Anual 2013 de la Facultad de Medicina.



En la figura N° 8 se indica que el 100% de los Directivos no ha participado en la elaboración y ejecución del Presupuesto



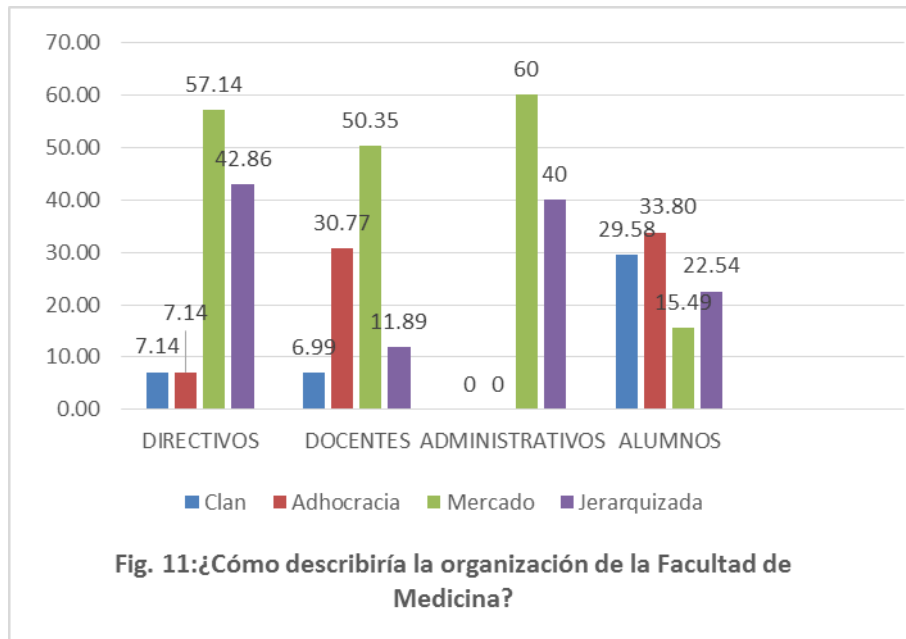
En la figura N° 9 se resalta que el 88.11% de Docentes, el 94% de Administrativos y el 94.37% de los Alumnos no conoce el presupuesto destinado a la Facultad de Medicina.



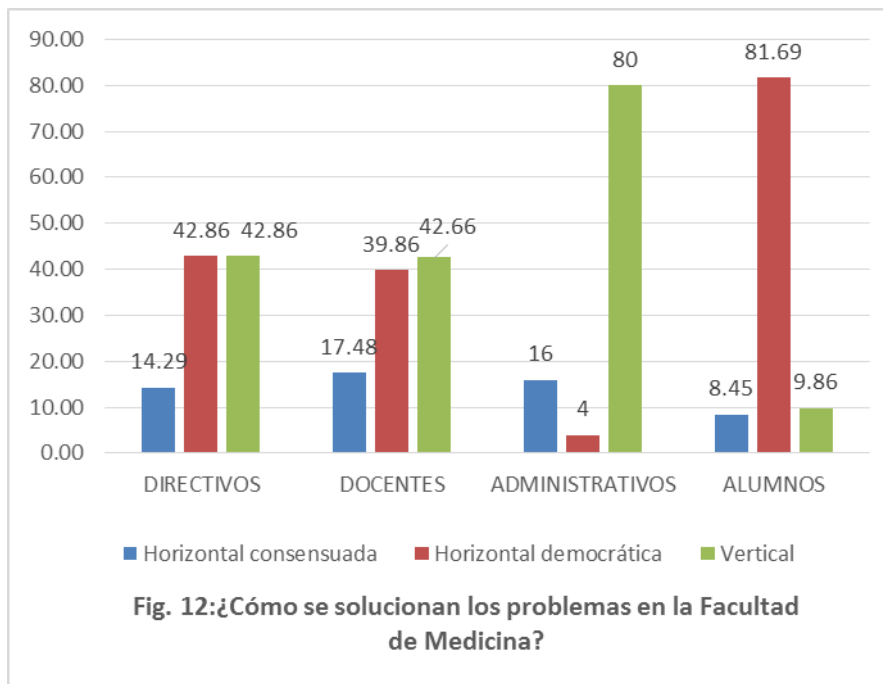
En la figura N° 10 se establece que el 100% de Directivos, el 93.01% de Docentes, el 98% de Administrativos y el 100% de los alumnos sí conoce la misión y visión de la Facultad de Medicina

El nivel de conocimiento de los diferentes documentos organizativos y estratégicos en las cuatro instancias administrativas evaluadas, es parcial, tal y como se observa en las figuras anteriores. Sin embargo la visión y misión de la Facultad de Medicina son conocidas ampliamente casi por la totalidad de los cuatro grupos evaluados. La falta de conocimiento acerca de los diversos documentos, podría explicarse por la falta de difusión de los mismos. Son pocas las reuniones convocadas para socializar los citados instrumentos normativos en las diferentes instancias administrativas. Sin embargo la visión y misión se encuentran bien difundidas a través de cuadros ubicados en las diferentes áreas de la institución. Por otro lado, el mayor porcentaje de Directivos ha participado en la elaboración del Plan Estratégico; así también, el mayor porcentaje de docentes y administrativos han leído parcialmente dicho documento; sin embargo el mayor porcentaje de alumnos no lo ha leído. Por otro lado, el mayor porcentaje de Directivos no ha participado en la elaboración del Plan Operativo Anual 2014, de igual forma el mayor porcentaje de Docentes, Administrativos y Alumnos lo ha leído parcialmente. Es importante acotar que el 100% de Directivos no ha participado en la elaboración y ejecución del Presupuesto, así como el mayor porcentaje de docentes, administrativos y alumnos desconocen el presupuesto destinado a la Facultad de Medicina. Esto último coincidiría con lo que plantea Gonzales, J. (2005) quien refiere que las universidades están enfrentadas a una escasez de recursos financieros, que están impactando seriamente en el desarrollo institucional, los cuales además no serían utilizados adecuadamente, debido a la falta de conocimiento de los mismos, así como a la forma de su uso, situación que impide un mejor aprovechamiento de los mismos.

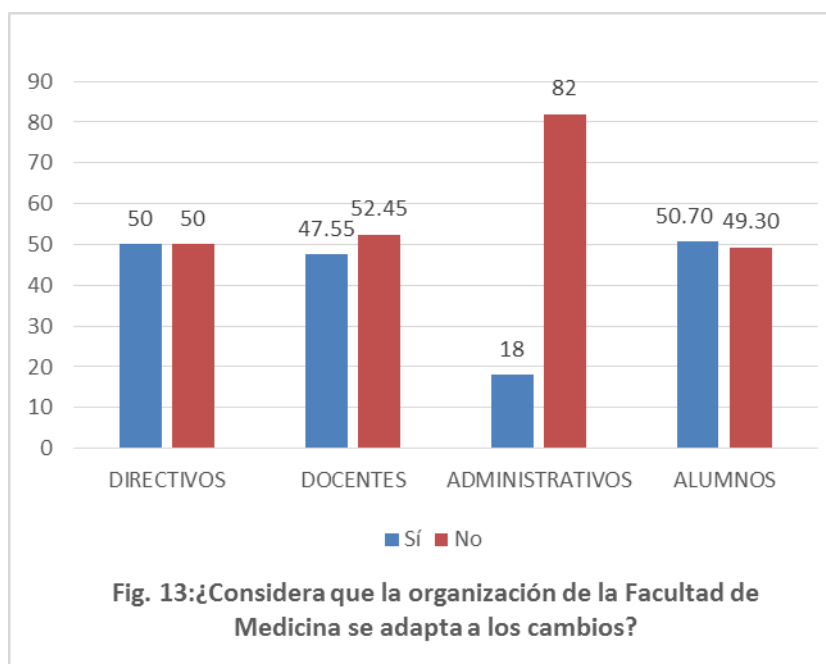
PERCEPCIÓN DE LA FACULTAD DE MEDICINA COMO ORGANIZACIÓN



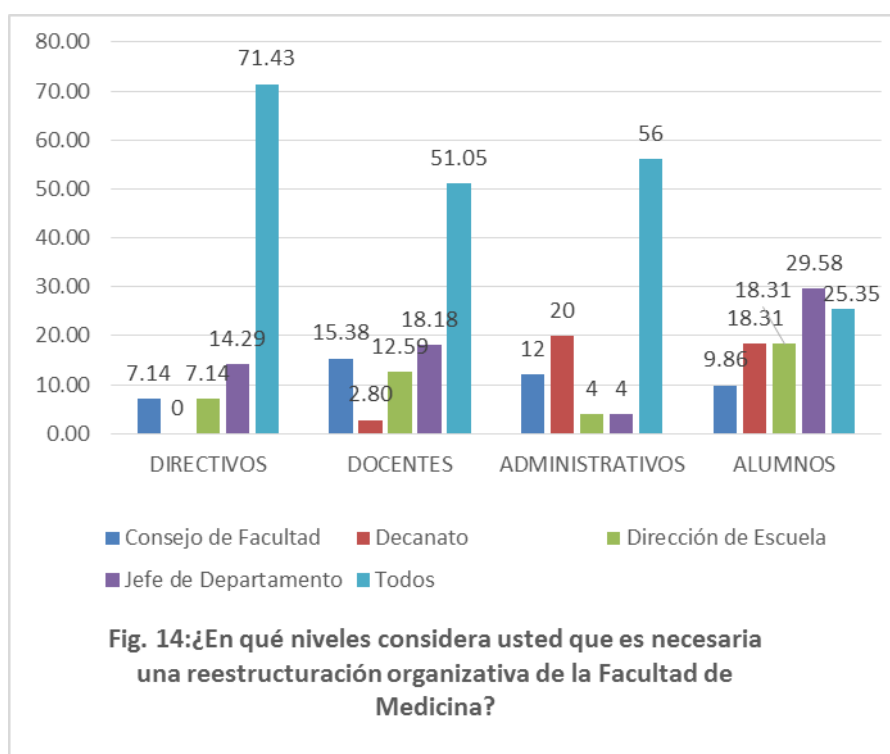
En la figura N° 11, según los resultados del test aplicado, el 57.14% de Directivos, el 50.35% de Docentes y el 60% de Administrativos considera que la organización de la Facultad de Medicina es una Cultura de Mercado. Mientras que el 33.80% de Alumnos opina que la Cultura Organizacional es de Adhocracia



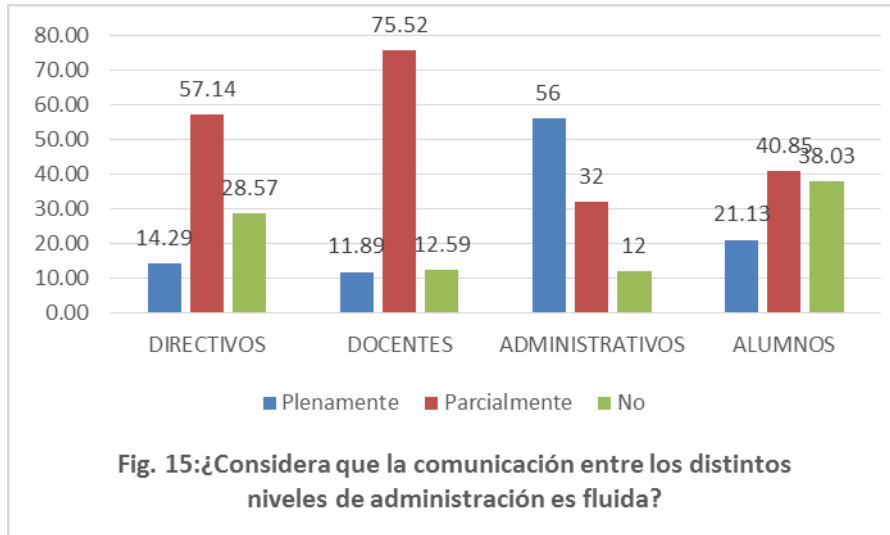
En la figura N° 12 se aprecia que el 80% de Administrativos, el 42.86% de Directivos y el 42.66% de Docentes, considera que los problemas en la Facultad de Medicina se solucionan de manera vertical, mientras que el 81.69% de Alumnos advierte que se solucionan de manera horizontal democrática.



En la figura N° 13 se señala que el 82% de Administrativos, el 52.45% de Docentes, el 50% de Directivos y el 49.30% de los Alumnos, considera que la Facultad de Medicina no se adapta a los cambios.

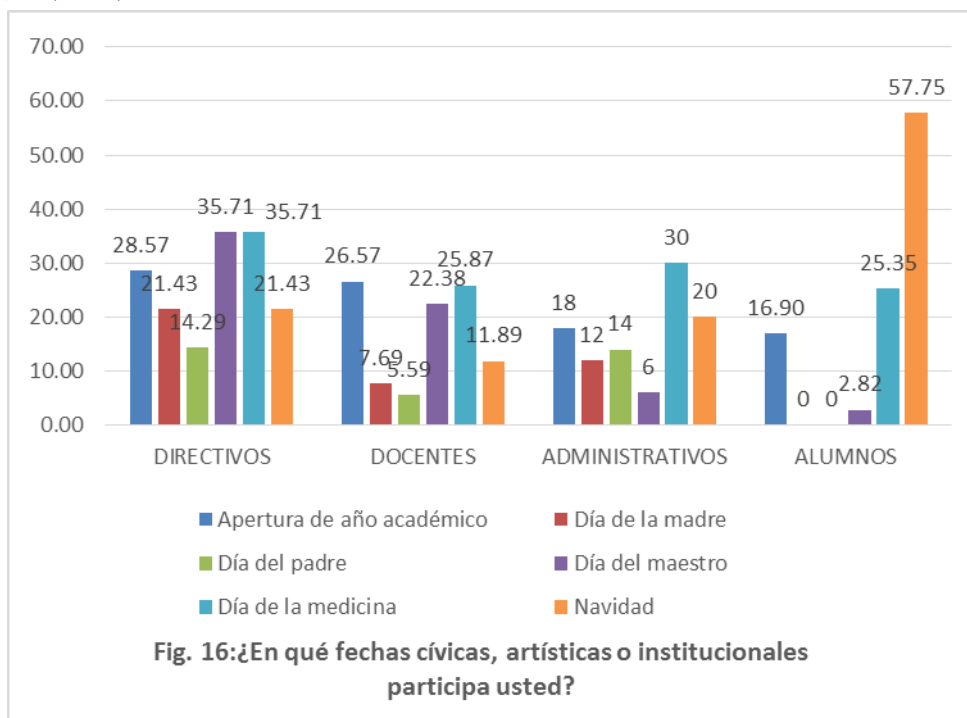


En la figura N° 14 se diferencia que el 71.43% de Directivos, el 51.05% de Docentes y el 56% de Administrativos considera que la reestructuración organizativa de la Facultad de Medicina debe darse en todos los niveles, mientras que el 29.58% de los Alumnos responde que la reestructuración organizativa debe darse a nivel de Jefes de Departamento

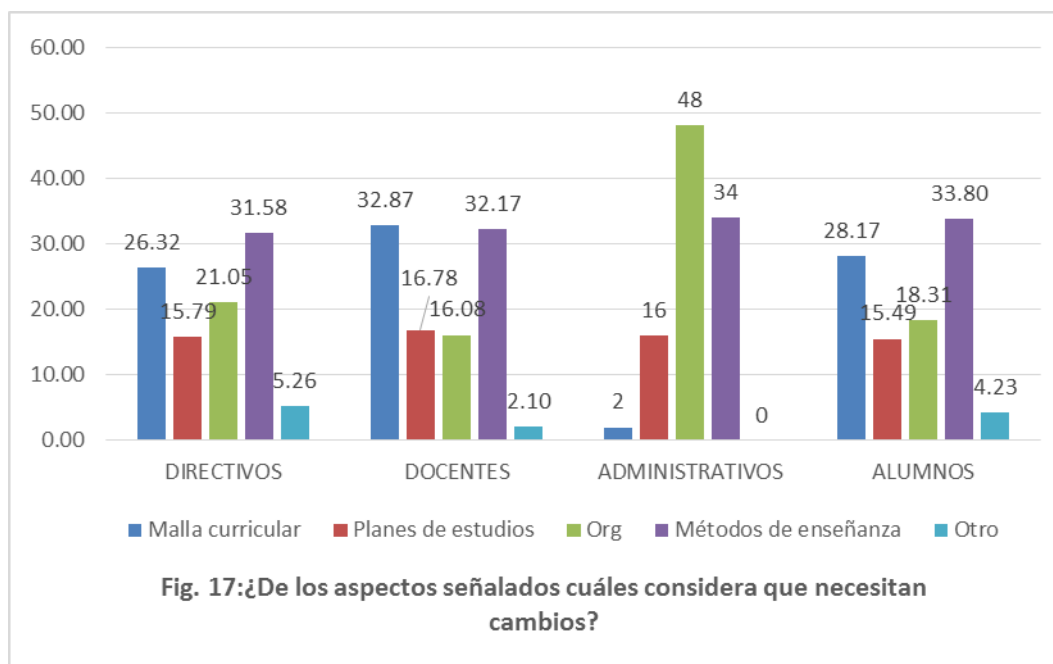


En la figura N° 15 se precisa que el 57.14% de Directivos, el 75.52% de Docentes y el 40.85% de Alumnos considera la comunicación entre los distintos niveles de administración es parcialmente fluida, mientras que el 56% de Administrativos sostiene que la comunicación entre los distintos niveles de administración es plenamente fluida.

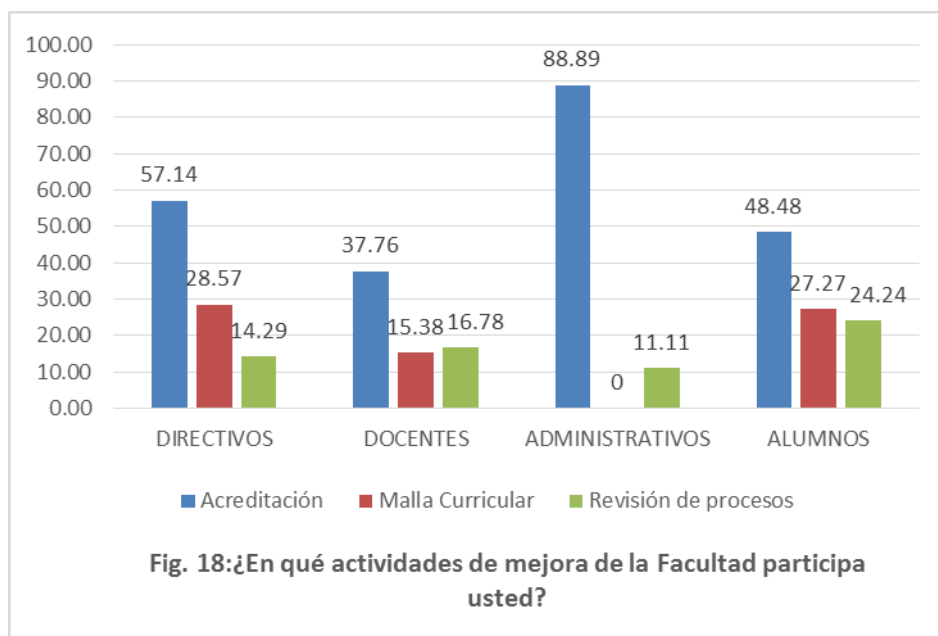
Respecto a los Valores considerados en el Plan Estratégico se observa que los Directivos consideran que los valores más importantes son Libertad, Verdad y Respeto seguidos por el mismo nivel de importancia por los valores de Tolerancia Social, Respeto, Verdad y luego la Responsabilidad. Los Docentes resaltan que los Valores más importantes son Libertad y Verdad, seguidos por Respeto y finalmente por la Responsabilidad. Los Administrativos sostienen que los valores más importantes son verdad y libertad, seguidos por justicia y finalmente por respeto. Los alumnos consideran que el valor más importante es Libertad, seguido por Respeto y finalmente por Responsabilidad y Tolerancia Social. Se infiere que todas las entidades administrativas consideran La Libertad como el valor más importante, siendo el referente para cambiar paradigmas, tal y como refieren Arata, A. y Rodríguez, E. (2009)



En la figura N° 16 se visualiza que el 35.71% de Directivos y el 30% de Administrativos participa en el Día de la Medicina, mientras que el 26.57% de Docentes lo hace en la Ceremonia de Apertura de año académico, mientras que el 57.75% de los Alumnos asisten a la celebración de la Navidad.



En la figura N° 17 se observa que el 31.58% de Directivos y el 33.80% de Alumnos sostiene que los métodos de enseñanza de la Facultad de Medicina requieren cambios, mientras que el 32.87% de Docentes considera que se debe actualizar la malla curricular y el 48% de Administrativos admiten que se deben cambiar aspectos relacionados a la Facultad de Medicina como organización.



En la figura N° 18 aparece que el 88.89% de Administrativos, el 57.14% de Directivos, el 48.48% de Alumnos y el 37.76% de Docentes, participa en actividades relacionadas con la Acreditación.

En lo que refiere a la percepción de la Facultad de Medicina como organización, se obtuvo que el mayor porcentaje de Directivos, Docentes y Administrativos consideran que la organización de la Facultad de Medicina es una Cultura de Mercado, como se observa en la figura 11, lo cual según Navarro, V. (2008) refiere que la Cultura Organizacional de la Facultad de Medicina es percibida orientada hacia el entorno en lugar de hacia sus asuntos internos. Es decir que opera principalmente a través del manejo de las transacciones con otros mercados (como grupos de interés) para generar ventajas competitivas. Es una organización orientada a los resultados, cuya mayor preocupación es realizar el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas y orientadas a los resultados u objetivos. Los líderes son directivos exigentes y competidores a su vez. El sostenimiento como organización está en el énfasis de ganar reputación y éxito en la organización como preocupaciones cotidianas. 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. Por otro lado, los alumnos la perciben como una cultura Adhocrática lo que hace referencia a que la Cultura Organizacional es percibida como una cultura empresarial, como una entidad altamente sensible a los cambios acelerados y a las turbulencias que caracterizan el mundo organizacional del siglo XXI. Perciben a los líderes como innovadores y tomadores de riesgo, según las caracterizaciones de Cultura Organizacional realizadas por Cameron y Quinn. Navarro, v. (2008)

Por otro lado la percepción de los Directivos, Docentes y Administrativos respecto a la solución de los problemas de manera vertical, como se observa en la figura 12, se debe a la concepción tradicional política que prima sobre las diferentes gestiones, mientras que los alumnos quienes no se implican directamente en las gestiones consideran que se resuelven de manera horizontal democrática, porque ellos son el objetivo de las diferentes acciones tramitadas a instancias administrativas. Esto guarda correspondencia con la definición de Rodríguez y Ponce (2006) quienes refieren que las universidades son organizaciones que constituyen burocracias profesionales que operan en entorno complejo y cada vez más dinámico y hostil.

En cuanto a la capacidad de la Facultad de Medicina de adaptarse a los cambios, referido a los resultados que aparecen en la figura 13, se observa que los mismos estarían en concordancia con lo que plantea Gonzales, J. (2005) quien refiere que el desempeño de una parte de sus directivos universitarios se orienta al comportamiento habitual y es inercial, tomándose decisiones de forma reactiva ante los problemas que se presentan. Por eso en su actuación prima la estabilidad, con un grado mínimo de autorregulación; predomina el imperativo de evitar la crítica y el fracaso, y gestionan sin establecer prioridades, ya que existe predisposición a lo urgente, dejando a un lado lo importante. Prefieren respuestas ya experimentadas, con un riesgo mínimo; por consiguiente, el temor al fracaso limita que prueben nuevos enfoques e ignoren u oculten los problemas institucionales, hasta que se hacen insoportables.

En lo que refiere a los niveles que requieren reestructuración organizativa de la Facultad de Medicina, según resultados mostrados en la figura 14 se refiere que el hecho de que estén planteando un cambio a todo nivel responde a la necesidad de cambio percibida en las diferentes instancias, mientras que los alumnos involucran a los Jefes de Departamento por estar directamente relacionados con los cursos que estudian.

La diferente percepción en cuanto a comunicación, observada según aparecen de acuerdo a los resultados en la figura 15, podría responder a la necesidad de la misma y a la constante comunicación que mantienen los administrativos por encima de las diferentes instancias por lo que es percibida como plenamente fluida.

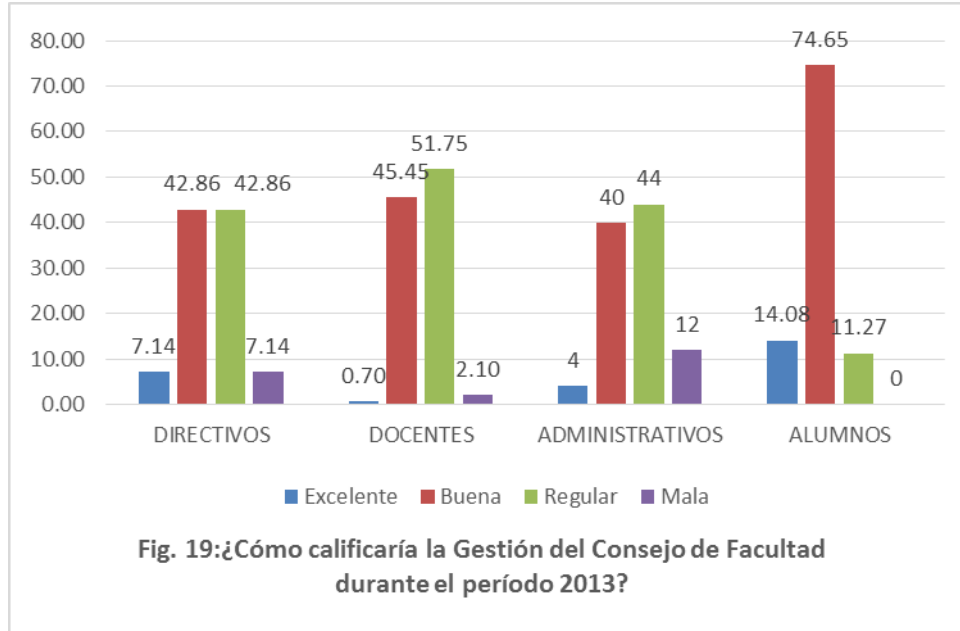
En cuanto al tipo de actividades en el que participan las diferentes instancias administrativas, referida en la figura 16, se observa que las instancias conformadas por Directivos, Docentes y Administrativos se encuentran comprometidas con actividades formales académicas, mientras que los alumnos con actividades integradoras.

En lo que refiere a los aspectos que requieren cambios, observados en la figura 17 cada instancia administrativa evaluada considera que deben actualizarse aspectos directamente relacionados con su campo de acción.

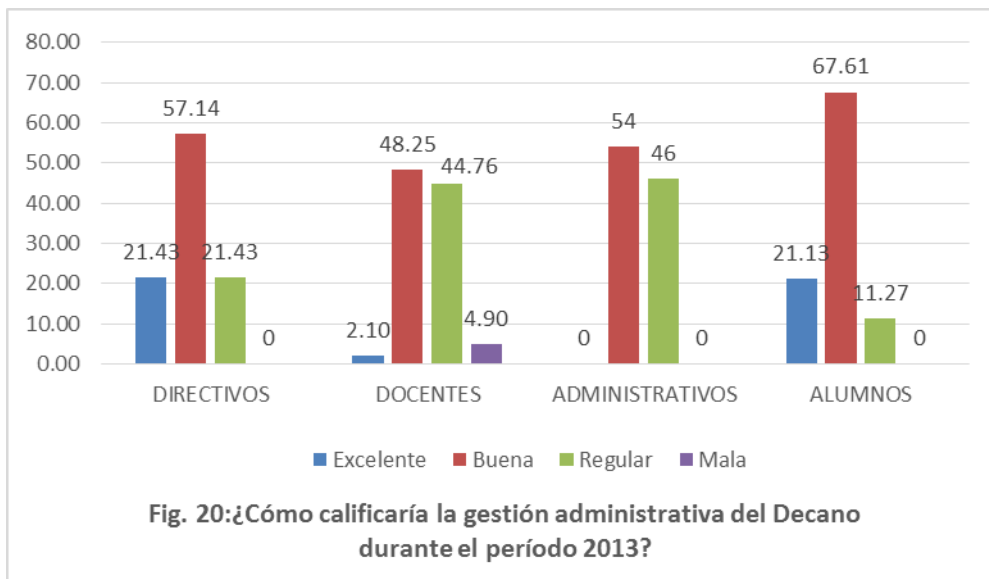
En cuanto a las actividades en las que participan las diferentes instancias administrativas referidas en la figura 18, todas ellas según la evaluación se sienten comprometidas con actividades relacionadas a

la Acreditación por considerarla una necesidad urgente e imperante lo cual correspondería nuevamente con lo planteado por Gonzales, J. (2005) quien refiere que existe adicción a lo urgente.

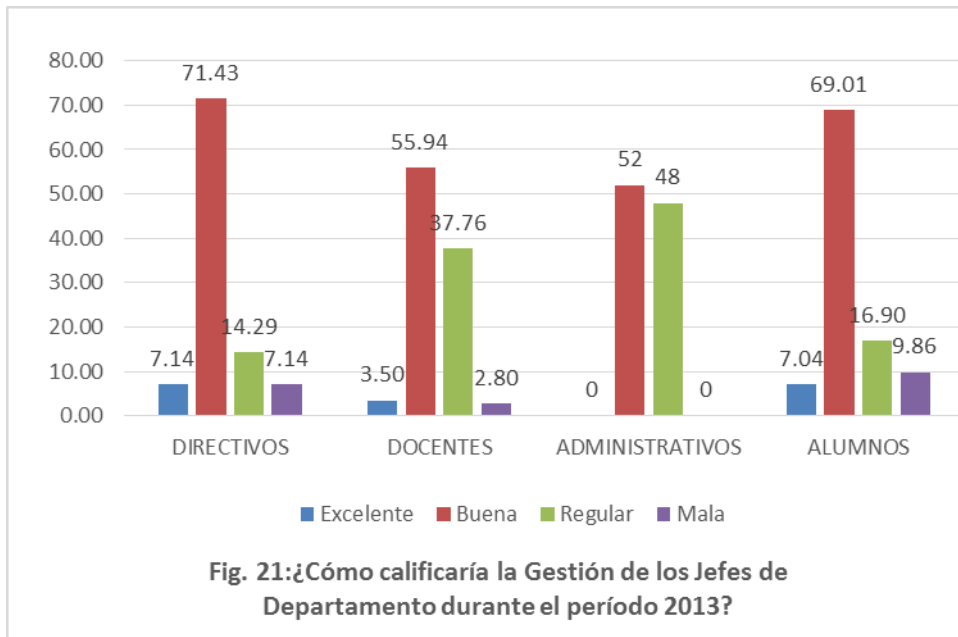
PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LA FACULTAD DE MEDICINA



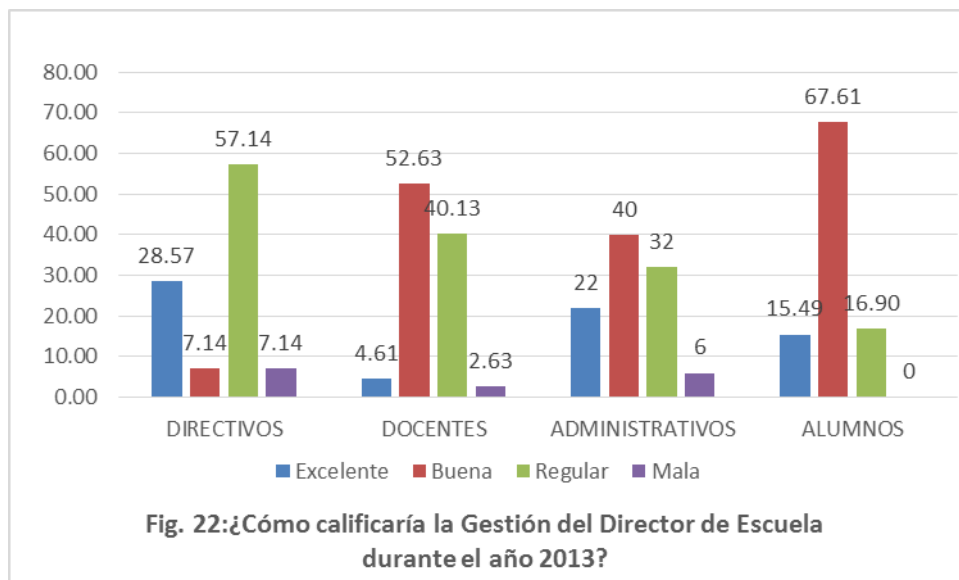
En la figura N° 19 se aprecia que el 74.65% de Alumnos, el 45.45% de Docentes, el 42.86% de Directivos y el 40% de Administrativos califica como buena la Gestión del Consejo de Facultad durante el período 2013. Mientras que el 51.75% de Docentes, el 44% de Administrativos, el 42.86% de Directivos y el 11.27% de Alumnos la califica como regular.



En la figura N° 20 se visualiza que el 67.61% de los Alumnos, el 57.14% de Directivos, el 54% de Administrativos y el 48.25% de Docentes, califica como buena la gestión administrativa del Decano durante el periodo 2013.



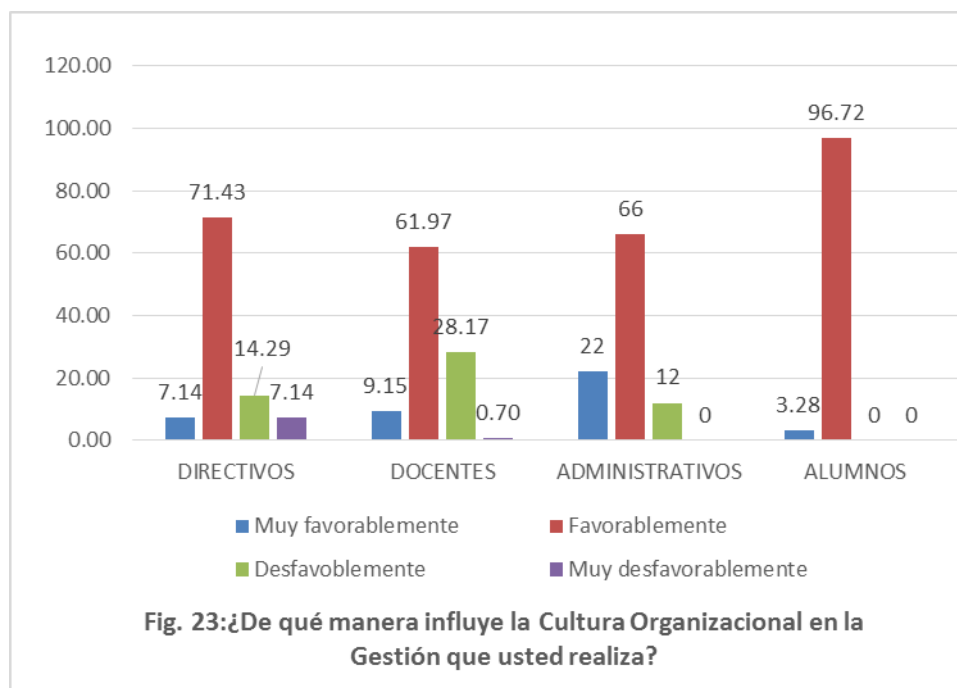
En la figura N° 21 se puede deducir que el 71.43% de Directivos, el 69.01% de Alumnos, el 55.94% de Docentes y el 52% de Administrativos, califica como buena la gestión de los Jefes de Departamento durante el periodo 2013.



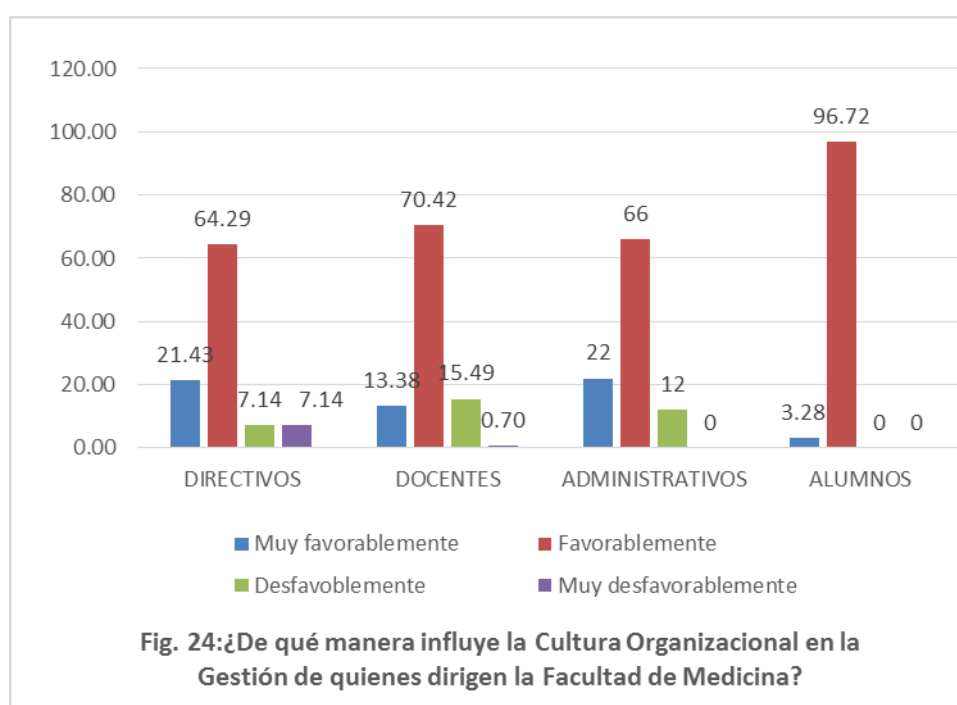
En la figura N° 22 se aprecia que el 67.61% de Alumnos, el 52.63% de Docentes y el 40% de Administrativos califica como buena la gestión del Director de Escuela durante el año 2013, mientras que el 57.14% de Directivos la califican tan solo como regular.

En cuanto a la percepción de la Gestión Estratégica en la Facultad de Medicina, se obtuvo que las Gestiones de las diferentes autoridades y Entidades académicas invocadas en las figuras anteriores han sido percibidas en su mayoría como buenas durante el año 2013, salvo la gestión del Consejo de Facultad durante dicho período, fue calificada como regular. Esto permite entrever un nivel de satisfacción adecuado respecto a las diferentes gestiones.

PERCEPCIÓN DE LA INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA FACULTAD DE MEDICINA



En la figura N° 23, según resultados alcanzados el 96.72% de Alumnos, el 71.43% de Directivos, el 66% de Administrativos y el 61.97% de Docentes considera que la Cultura Organizacional influye favorablemente en la gestión que realizan.



En la figura N° 24 se indica que el 96.72% de Alumnos, el 70.42% de Docentes, el 66% de Administrativos y el 64.29% de Directivos considera que la Cultura Organizacional influye favorablemente en la Gestión de quienes dirigen la Facultad de Medicina.

En lo que concierne a la percepción de la influencia de la cultura organizacional en la gestión estratégica de la facultad de medicina, según resultados mostrados en las figuras anteriores, se observa que la cultura organizacional impregna las decisiones de dirección, condicionando la forma de actuar de los directivos y estableciendo un orden de prioridades con relación a los objetivos a perseguir. Estos no solo crean la cultura sino que están mediatizados por ella, pudiéndose afirmar, por tanto, que la cultura influye en la elaboración de la estrategia por ser algo que está presente en la mente de los Directivos. La cultura influye en la gestión estratégica por estar, consciente o inconscientemente, en la mente de los directivos y también porque según esté o no de acuerdo con la filosofía empresarial, la implantación de la estrategia encontrará más o menos resistencias (Ogbonna, 1993)

La presente investigación presenta diversas limitaciones; entre ellas dificultades de tiempo por parte de los participantes, la cual se superó a través de coordinaciones con los participantes para aplicar los test en momentos estratégicos. Por otro lado, no se registran antecedentes relacionados al estudio, falta de investigaciones que relacionen directamente ambas variables, sin embargo, a través de la consulta de diversas fuentes bibliográficas nacionales y extranjeras, se obtuvieron antecedentes, así como información para elaborar el marco teórico de la investigación.

A pesar de las limitaciones anteriormente expuestas, la investigación genera valor teórico al estudiar y caracterizar dos componentes empresariales y estratégicos muy importantes actualmente: La Cultura Organizacional y la Gestión Estratégica, material para una mayor comprensión de ambas variables. Así también, el resultado del presente estudio caracteriza la cultura organizacional de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Trujillo, así como la Gestión Estratégica que se viene aplicando en dicha institución. Finalmente, se ha identificado posibles fallas en ambos aspectos, así como contrastar la influencia de la Cultura Organizacional en la Gestión Estratégica.

IV. CONCLUSIONES

La Cultura Organizacional de la Facultad de Medicina es caracterizada como una cultura de Mercado, así lo determina el 57.14% de Directivos, el 50.35% de Docentes y el 60% de los Administrativos. El mayor porcentaje de alumnos la caracteriza como una Cultura de Adhocracia, así lo refleja el 33.80% de los mismos.

La Gestión Estratégica realizada por las diferentes autoridades y Entidades académicas es percibida como buena por las cuatro instancias administrativas durante el año 2013, salvo la Gestión del Consejo de Facultad la cual fue calificada como regular por Directivos, Docentes y Administrativos.

La Cultura Organizacional influye favorablemente en la Gestión de quienes dirigen la Facultad de Medicina, así lo refleja la percepción del 96.72% de Alumnos, el 70.42% de Docentes, el 66% de Administrativos y el 64.29% de Directivos, conclusión principal de la presente investigación.

AGRADECIMIENTOS

Al personal Directivo, Docentes, Administrativos y Alumnos de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de Trujillo por las facilidades brindadas para la realización de la presente investigación, en especial al Dr. Eduardo Rojas Hidalgo y Dra. Elena Alvarado León.

Al Dr. Eberth Valverde Valverde por sus valiosos conocimientos, disposición y calidad de enseñanza.

A mis padres por todo el apoyo y confianza brindados, durante toda la investigación.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARATA, A., RODRÍGUEZ, E. (2009). **Desafíos y perspectivas de dirección estratégica en las instituciones universitarias**. Ediciones CNA. Chile
- BLANCO, I. (2009). **Diseño de un modelo de Gestión Integral para las Instituciones de Educación Superior en el Caribe. Universidad de Cartagena**. Sistema de Universidades estatales del Caribe. Tesis para optar el Grado de Magister en Educación. Disponible en:
http://190.27.248.91:8082/jspui/bitstream/123456789/15/1/BLANCO_I_HERNANDEZ_Cartagena_09.pdf
- GONZALES, J. (2005). **La Gestión Estratégica en las Instituciones de Educación Superior**. México. Disponible en
<http://www.fvet.edu.uy/drupal-6.16/sites/default/files/La%20Planificacion%20estrategica%20en%20las%20instituciones%20de%20educacion%20superior.pdf>
- LÓPEZ, M. (2013) **La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno**. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas. Universidad de Murcia. España. Disponible en:
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf;jsessionid=CCEE2A8495B4E1688A6DC2A7DA0F67E6.tdx1?sequence=1>
- MARTÍNEZ, E., ROBLES, C. (2009). **Cultura Organizacional en el Sistema de Gestión de Calidad en las dependencias de Educación Superior (DES) valle de México**. Disponible en:
<http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/articulos?format=raw&task=download&fid>
- OJEDA, M. (2012). **La Planificación Estratégica en las Instituciones de Educación Superior Mexicanas**. Universidad de Veracruz. México. Disponible en:
http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis_doc/sanch1.pdf
- SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ, C., BAPTISTA, P. (2010) **Metodología de la investigación**. Ediciones Mc Graw – Hill. Quinta edición. México.
- NAVARRO, V. (2008). **Estudio de la Cultura Organizacional según Cameron y Quinn**. Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela. Disponible en:
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5070.pdf>
- SÁNCHEZ, M. (2009). **Tesis Bases para el diseño de un modelo de gestión en Instituciones de educación superior de gestión estatales de Ciencias Económicas**. Buenos Aires. Disponible en:
http://www.econ.uba.ar/www/servicios/biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis_doc/sanchez1.pdf
- TENA, G., HERRERO, V. (2005). **La Cultura Organizativa: estudio en un centro universitario**. Zaragoza. España. Disponible en:
<https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uac>