# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

## ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025**

**Tesis**

**Para optar el Título profesional de Licenciada en Administración**

**Autoras:**

**Br. Lisbeth Del Pilar Rueda Lozada**

**Br. Anghely Clarita Zevallos Guerrero**

**Tumbes – 2026**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

## ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025**

**Tesis aprobado en forma y estilo por:**

**Dr. Álamo Barreto, José Viterbo** **(presidente)**
**Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765**

**Dr. Vera Namay, Emilio Máximo** **(secretario)**
**Cod. Orcid: 0000-0001-8887-2441**

**Mg. Armestar Amaya, Alex Alfreth** **(Vocal)**
**Cod. Orcid: 0000-0002-0879-7232**

**Tumbes - 2026**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

## ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y forma:**


**Br. Rueda Lozada, Lisbeth Del Pilar** **(Autora)**
**Cod. Orcid: 0009-0002-3869-3431**

**Br. Zevallos Guerrero, Anghely Clarita** **(Autora)**
**Cod. Orcid: 0009-0000-8516-5223**

**Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya** **(Asesor)**
**Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765**


**Tumbes - 2026**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

fce-secacademica@untumbes.edu.pe

*"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"*

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(presencial)

En Tumbes, a los dos días del mes de octubre del dos mil veintiséis, siendo las 10:00 horas, en los ambientes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, y en acto público, se reunieron los miembros del Jurado Calificador designados mediante **RESOLUCIÓN N.° 012-2026/UNTUMBES-FACEC-D**: Dr. José Viterbo Alamo Barreto (Presidente), Dr. Emilio Máximo Vera Namay (Secretario) y Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya (Vocal). Asimismo, en la misma resolución se ratifica al Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya como Asesor. Instalada la sesión, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis titulada: **"INNOVACIÓN Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA BACKUS, TUMBES, 2025"**, presentada por las bachilleres **LISBETH DEL PILAR RUEDA LOZADA y ANGHELY CLARITA ZEVALLOS GUERRERO**, egresadas de la Escuela Profesional de Administración, para optar el Título Profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**.

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas formuladas por los miembros del Jurado, y luego de la deliberación correspondiente, el Jurado, de conformidad con el artículo N.° 75 del Reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes y demás normativa institucional aplicable, procede a consignar el resultado de las sustentantes: **LISBETH DEL PILAR RUEDA LOZADA y ANGHELY CLARITA ZEVALLOS GUERRERO**, resultado calificativo: APROBADO — MUY BUENO.

Se hace conocer a las sustentantes que deberán levantar las observaciones finales formuladas al informe final de tesis que el Jurado indique, de corresponder, dentro de los plazos y condiciones establecidos por la normativa institucional vigente.

En consecuencia, las bachilleres **LISBETH DEL PILAR RUEDA LOZADA y ANGHELY CLARITA ZEVALLOS GUERRERO** quedan APTAS para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del Título Profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con la Ley Universitaria N.° 30220, el Estatuto de la Universidad Nacional de Tumbes, el Reglamento General, el Reglamento General de Grados y Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 11 horas con 00 minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo los miembros del Jurado a firmar la presente acta en presencia del público asistente, en señal de conformidad.

Tumbes, 02 de octubre del 2026

**Dr. José Viterbo Alamo Barreto**
DNI N.° 41057014
Código ORCID N.° 0000-0003-4459-1765
**Presidente**

**Dr. Emilio Máximo Vera Namay**
DNI N.° 18000233
Código ORCID N.° 0000-0001-8887-2441
**Secretario**

**Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya**
DNI N.° 41737972
Código ORCID N.° 0000-0002-0879-7232
**Vocal**

# REPORTE DE TURNITIN



## Lisbeth del Pilar Rueda Lozada y Anghely Clarita Zevallos Guerrero,

TURNITIN - Informe final de tesis - Innovación y cultura organizacional

Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025

**Detalles del documento**

Identificador de la entrega
**trn:oid:::3117:615710907**

Fecha de entrega
**20 ago 2026, 9:51 GMT-5**

Fecha de descarga
**20 ago 2026, 9:55 GMT-5**

Nombre del archivo
**TURNITIN - Informe final de tesis - Innovación y cultura organizacional.docx**

Tamaño del archivo
**813.2 KB**

**80 páginas**

**20.962 palabras**

**123.476 caracteres**

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

turnitin Página 1 de 86 - Portada Identificador de la entrega trn:oid:::3117:615710907

# 11% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

## Exclusiones

- N.º de fuente excluida

## Fuentes principales

| | |
|---|---|
| 6% | Fuentes de Internet |
| 1% | Publicaciones |
| 9% | Trabajos entregados (trabajos del estudiante) |

## Marcas de integridad

**N.º de alertas de integridad para revisión**

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

turnitin Página 2 de 86 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid:::3117:615710907

## Fuentes principales

6% Fuentes de Internet
1% Publicaciones
9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2026-06-11 1%

2 Internet
repositorio.undac.edu.pe <1%

3 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2026-04-28 <1%

4 Internet
repositorio.ucv.edu.pe <1%

5 Internet
repositorio.urp.edu.pe <1%

6 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-08-01 <1%

7 Internet
renati.sunedu.gob.pe <1%

8 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2023-02-25 <1%

9 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-12-23 <1%

10 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo on 2022-08-05 <1%

11 Internet
115744.tcywjlis.asia <1%

Mg. Alex Alfreth Arnestar Amaya
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

turnitin Página 3 de 86 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid:::3117:615710907

12 Internet
hdl.handle.net <1%

13 Trabajos del estudiante
Universidad Tecnologica del Peru on 2026-07-14 <1%

14 Trabajos del estudiante
POSGRADO on 2025-11-01 <1%

15 Trabajos del estudiante
Universidad Privada Franz Tamayo on 2026-04-16 <1%

16 Trabajos del estudiante
uncedu on 2024-07-09 <1%

17 Trabajos del estudiante
Universidad Tecnologica del Peru on 2026-07-10 <1%

18 Trabajos del estudiante
Blackboard on 2026-08-17 <1%

19 Internet
tesis.pucp.edu.pe <1%

20 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo on 2026-06-30 <1%

21 Internet
alicia.concytec.gob.pe <1%

22 Trabajos del estudiante
Universidad Tecnica De Ambato- Direccion de Investigacion y Desarrollo , DIDE o... <1%

23 Trabajos del estudiante
CONACYT on 2018-08-23 <1%

24 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-10-08 <1%

25 Publicación
Giacomo Masali, Donato Morea, Carlo Giglio, Gianpaolo Iazzolino, Guido Perboli, ... <1%

turnitin Página 4 de 86 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid:::3117:615710907

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

| | | |
|---|---|---|
| 26 | Internet | |
| repositorio.upse.edu.ec | | <1% |
| 27 | Internet | |
| repositorio.usil.edu.pe | | <1% |
| 28 | Trabajos del estudiante | |
| Universitat de Barcelona on 2026-07-28 | | <1% |
| 29 | Trabajos del estudiante | |
| Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-13 | | <1% |
| 30 | Trabajos del estudiante | |
| Universidad Nacional de Piura on 2026-06-16 | | <1% |
| 31 | Trabajos del estudiante | |
| Universidad Privada Franz Tamayo on 2026-04-24 | | <1% |
| 32 | Trabajos del estudiante | |
| Universidad Tecnologica de los Andes on 2026-01-08 | | <1% |
| 33 | Internet | |
| apirepositorio.unu.edu.pe | | <1% |
| 34 | Trabajos del estudiante | |
| D.A. de Administración on 2026-08-04 | | <1% |
| 35 | Trabajos del estudiante | |
| Universidad Nacional de Tumbes on 2023-10-01 | | <1% |
| 36 | Trabajos del estudiante | |
| Universidad Tecnologica del Peru on 2024-07-21 | | <1% |
| 37 | Trabajos del estudiante | |
| Universitat de Barcelona on 2026-07-28 | | <1% |
| 38 | Publicación | |
| Davila Zavaleta, Mery Jane. "Motivación y desempeño laboral en el personal de e... | | <1% |
| 39 | Trabajos del estudiante | |
| ESIC Business & Marketing School on 2022-05-29 | | <1% |

turnitin Página 5 de 86 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid:::3117:615710907

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

40 Trabajos del estudiante
Future Training & Services Center on 2026-04-29 <1%

41 Trabajos del estudiante
Uniminuto Virtual on 2026-07-07 <1%

42 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo on 2017-08-29 <1%

43 Trabajos del estudiante
Universidad Cesar Vallejo on 2026-08-14 <1%

44 Trabajos del estudiante
Universidad Privada del Norte on 2026-06-23 <1%

45 Trabajos del estudiante
Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga on 2025-04-24 <1%

46 Internet
repositorio.unheval.edu.pe <1%

47 Trabajos del estudiante
Universidad Privada San Juan Bautista on 2026-07-09 <1%

48 Internet
pt.slideshare.net <1%

49 Internet
upc.aws.openrepository.com <1%

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
(Asesor)
Cod. Orcid: 0000-0003-4459-1765

# AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme la fortaleza, sabiduría y perseverancia para culminar esta importante etapa de mi formación profesional. A mis padres, Digna y Roberto, por su amor incondicional, sacrificios, consejos y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. Gracias por ser mi principal motivación y por confiar siempre en mí. A mi pareja, Jose Angel, por su amor, paciencia, comprensión y apoyo constante durante todo este proceso. Gracias por acompañarme y motivarme a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles. A mi hermano, Harold, por su cariño, apoyo y palabras de aliento; y a mi sobrina, Cassey Julieth, por llenar mis días de alegría y convertirse en una hermosa motivación para seguir esforzándome y ser un ejemplo para ella. Finalmente, agradezco a todas las personas que contribuyeron, de una u otra manera, a la culminación de esta tesis y a mi crecimiento personal y profesional. A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento.

*Zevallos Guerrero Anghely Clarita*

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para culminar satisfactoriamente esta etapa académica. Expreso mi profundo agradecimiento a mis padres y familiares, por su amor, apoyo incondicional, comprensión y constante motivación a lo largo de mi formación profesional. Su esfuerzo, confianza y palabras de aliento han sido fundamentales para alcanzar esta meta. Asimismo, agradezco a mi asesor(a) de tesis y a los docentes que contribuyeron con sus conocimientos, orientaciones y recomendaciones durante el desarrollo de esta investigación, permitiéndome fortalecer tanto el trabajo realizado como mi formación profesional.

*Rueda Lozada, Lisbeth Del Pilar*

# DEDICATORIA

A mis padres, Digna y Roberto, por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo, perseverancia y amor incondicional. Gracias por sus sacrificios, consejos y por enseñarme que con dedicación es posible alcanzar cada meta. Este logro también es de ustedes. A mi pareja, Jose Angel, por su paciencia, comprensión y apoyo constante durante este camino. Gracias por acompañarme y motivarme en cada momento, especialmente ante las dificultades. A mi hermano, Harold, por su cariño, apoyo y por estar siempre presente, compartiendo conmigo cada logro importante. A mi querida sobrina, Cassey Julieth, por ser una fuente de alegría, ternura e inspiración. Su sonrisa y cariño han sido una hermosa motivación para seguir adelante y alcanzar mis sueños.

*Zevallos Guerrero Anghely Clarita*

A Dios, por brindarme fortaleza, sabiduría y perseverancia para culminar esta etapa académica. A mis padres, Pilar Lozada y Segundo Rueda, por su apoyo incondicional, esfuerzo, paciencia y por enseñarme el valor de la perseverancia y la educación. Su ejemplo y confianza fueron fundamentales para alcanzar este logro. A mi pareja, Junior Zapata, por su compañía, comprensión y constante motivación durante todo este proceso. Asimismo, agradezco a mis hermanos, Silvanna Rueda y Kevin Rueda, por su cariño y palabras de aliento. Finalmente, me agradezco a mí misma por la constancia, disciplina y valentía para seguir adelante y alcanzar esta meta personal y profesional.

*Rueda Lozada, Lisbeth Del Pilar*

# ÍNDICE GENERAL

ACTA DE SUSTENTACIÓN ..... iv

REPORTE DE TURNITIN ..... v

AGRADECIMIENTO ..... xi

DEDICATORIA ..... xii

ÍNDICE GENERAL ..... xiii

ÍNDICE DE TABLAS ..... xv

ÍNDICE DE ANEXOS ..... xvii

RESUMEN ..... xviii

ABSTRACT ..... xix

I. INTRODUCCIÓN ..... 20

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA ..... 26

2.1. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS ..... 26

2.2. ANTECEDENTES ..... 34

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS ..... 46

III. MATERIALES Y MÉTODOS ..... 48

3.1. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ..... 48

3.2. DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES ..... 49

3.3. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN ..... 51

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA ..... 53

3.5. MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS ..... 54

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS ..... 56

3.7. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD ..... 56

IV. RESULTADOS ..... 61

4.1. DESCRIPTIVOS DE RESULTADOS ..... 61

**4.2. PRUEBA DE NORMALIDAD Y CORRELACIÓN ..... 66**

**4.3. DISCUSIÓN ..... 71**

**V. CONCLUSIONES ..... 75**

**VI. RECOMENDACIONES ..... 77**

**VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 81**

**ANEXOS ..... 93**

# ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1**. Dimensiones, indicadores e ítems de la variable innovación ..... 49

**Tabla 2**. Dimensiones, indicadores e ítems de la variable cultura organizacional 50

**Tabla 3.** Análisis de fiabilidad de la Variable Innovación ..... 57

**Tabla 4.** Análisis de fiabilidad por ítem de la variable innovación ..... 58

**Tabla 5.** Análisis de fiabilidad de la variable Cultura organizacional ..... 59

**Tabla 6.** Análisis de fiabilidad por ítem de la variable cultura organizacional ..... 60

**Tabla 7.** Nivel de frecuencia de la variable Innovación ..... 61

**Tabla 8.** Nivel de frecuencia de la dimensión innovación exploratoria..... 61

**Tabla 9.** Nivel de frecuencia de la dimensión innovación explotadora..... 62

**Tabla 10.** Nivel de frecuencia de la dimensión equilibrio de innovación ..... 62

**Tabla 11.** Nivel de frecuencia de la dimensión complementariedad de la innovación ..... 63

**Tabla 12.** Nivel de frecuencia de la variable cultura organizacional ..... 63

**Tabla 13.** Nivel de frecuencia de la dimensión cultura de innovación..... 64

**Tabla 14.** Nivel de frecuencia de la dimensión trabajo en equipo cultural ..... 64

**Tabla 15.** Nivel de frecuencia de la dimensión cultura orientada a resultados ..... 65

**Tabla 16.** Nivel de frecuencia de la dimensión cultura de participación..... 66

**Tabla 17.** Prueba de normalidad y correlación entre las variables y dimensiones 66

**Tabla 18.** Prueba de correlación entre las variables innovación y cultura organizacional ..... 67

**Tabla 19.** Prueba de correlación entre la dimensión innovación exploratoria y la variable cultura organizacional..... 68

**Tabla 20.** Prueba de correlación entre la dimensión innovación explotadora y la variable cultura organizacional..... 69

**Tabla 21.** Prueba de correlación entre la dimensión equilibrio de Innovación y la variable cultura organizacional..... 70

**Tabla 22.** Prueba de correlación entre la dimensión complementariedad de la Innovación y cultura organizacional..... 71

# ÍNDICE DE ANEXOS

**Anexo 1:** Matriz de operacionalización ..... 93

**Anexo 2:** Matriz de consistencia ..... 94

**Anexo 3:** Cuestionario para medir las variables ..... 95

**Anexo 4:** Base de datos de la prueba piloto ..... 98

**Anexo 5:** Validación de juicios de expertos..... 99

**Anexo 6:** Interpretación del coeficiente correlación de spearman..... 102

**Anexo 7:** Permisos para trabajo de investigación..... 103

**Anexo 8:** Evidencias Fotográficas..... 105

# RESUMEN

La presente tesis titulada “Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025”, tenía como propósito principal determinar la relación que existe entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. La investigación es de tipo aplicada, de nivel correlacional, de corte transversal, de diseño no experimental, bajo un enfoque cuantitativo. La población y la muestra la constituyó los 75 colaboradores de Backus – Tumbes, al ser una población pequeña se consideró a todos los miembros de dicha institución. Para la recolección de datos se empleó como técnica la encuesta, mientras que el instrumento utilizado fue el cuestionario. Se determinó que, existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la innovación y la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025, debido a que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,868, con un nivel de significancia de $p = 0,000 < 0,05$. En consecuencia, se acepta la hipótesis general de investigación, evidenciándose que mayores niveles de innovación se encuentran asociados con mayores niveles de cultura organizacional en los colaboradores de la empresa.

**Palabras claves:** Cultura, organización, innovación, trabajo en equipo, liderazgo, participación.

# ABSTRACT

The present thesis titled "Innovation and Organizational Culture among Employees of Backus Company, Tumbes - 2025" had the main purpose of determining the relationship between Innovation and Organizational Culture among the employees of Backus Company, Tumbes, 2025. The research is of a basic type, correlational level, cross-sectional, non-experimental design, under a quantitative approach. The population and sample consisted of the 75 employees of Backus – Tumbes; since it is a small population, all members of the institution were considered. A survey was employed as the data collection technique, while the instrument used was a questionnaire. It was determined that there is a positive, high, and statistically significant relationship between innovation and organizational culture among the employees of Backus, Tumbes - 2026, as a Spearman Rho coefficient of 0.868 was obtained, with a significance level of $p = 0.000 < 0.05$. Consequently, the general research hypothesis is accepted, demonstrating that higher levels of innovation are associated with higher levels of organizational culture among the company's employees.



**Keywords:** Culture, organization, innovation, teamwork, leadership, participation

# I. INTRODUCCIÓN

La innovación y la cultura organizacional se están convirtiendo en tendencias virales en el mundo empresarial global. Están causando cambios que llaman la atención tanto de los líderes como de los empleados, especialmente en lugares nuevos como América Latina, donde la capacidad de adaptarse a diferentes culturas se está convirtiendo en un factor viral para la competitividad a largo plazo.

La investigación es importante porque muestra cómo la cultura organizacional puede impulsar la innovación al crear espacios donde la creatividad y la eficiencia se propagan rápidamente entre los equipos. Esto es especialmente importante en un mundo post-pandemia, donde la tecnología avanza rápidamente y se necesita resiliencia. El estudio de Cao et al. (2025) muestra que las culturas organizacionales flexibles impulsan el rendimiento innovador al fomentar la colaboración y la toma de riesgos. Esto es importante para regiones como América del Sur, donde las empresas tienen que lidiar con problemas como la inestabilidad económica y la transformación digital. Esto está en línea con la investigación que muestra que una cultura innovadora no solo aumenta la productividad, sino que también tiene un efecto viral en la retención de talento y en la obtención de una ventaja competitiva, especialmente en industrias tradicionales que quieren modernizarse.

Existe evidencia de que hay investigadores que han estudiado el vínculo entre la cultura organizacional y la innovación en las empresas latinoamericanas. Se han centrado en cómo valores como la adhocracia y el aprendizaje continuo afectan el uso de tecnologías digitales y la creación de nuevos productos. La investigación de Villanueva et al. (2023) han investigado cómo las culturas flexibles son mejores para adaptarse y mantenerse fuertes a lo largo del tiempo que las rígidas. Este estudio examinó a las empresas que utilizan la innovación como parte de su cultura para mantenerse a la vanguardia en mercados cambiantes. En Perú, el estudio de

Scott y Chaston (2016) ha demostrado cómo los valores culturales locales afectan el desempeño de las organizaciones. Encontraron que la estabilidad

macroeconómica y la apertura al libre comercio facilitan que los gerentes generen nuevas ideas. En América Latina, el estudio de Silva-Atencio (2025) ha demostrado que los factores institucionales y el capital humano son importantes para los sistemas de innovación que se difunden rápidamente en los entornos empresariales, afectando desde los nuevos negocios hasta los más conocidos.

Se requiere un examen exhaustivo para determinar cómo la cultura organizacional única de las empresas peruanas, particularmente dentro del sector manufacturero, puede mejorarse para fomentar innovaciones que se alineen con tendencias emergentes como la sostenibilidad y la transformación digital, abordando las deficiencias en los estudios localizados que incorporan datos empíricos de empleados en regiones periféricas.

El objetivo principal consiste en determinar la relación que existe entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025.

Desde un punto de vista global, el problema con la innovación y la cultura organizacional se manifiesta como resistencia al cambio y falta de alineación cultural. Esto dificulta que las empresas se adapten a entornos globales cambiantes que están moldeados por la globalización y el progreso tecnológico. Esta desconexión entre la cultura de la organización y la necesidad de nuevas ideas lleva a problemas como que los empleados se opongan a nuevas formas de hacer las cosas porque temen tener demasiado trabajo o perder sus empleos. Esto hace que la innovación sea menos efectiva para hacer que la organización sea más efectiva. En consecuencia, las organizaciones están presionadas a cultivar culturas que fomenten la competitividad y la adaptabilidad; sin embargo, la resistencia cultural actúa como un impedimento, disminuyendo la generación de ideas innovadoras y la eficiencia general (Naveed et al., 2022). Este problema es peor en industrias como la bancaria, donde una cultura estricta dificulta la transición a nuevos modelos. Esto demuestra que se necesitan intervenciones estratégicas para sortear estos problemas.

En Perú, el problema a nivel nacional es que las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) no ven la innovación como algo importante en sus operaciones diarias.

Esto se debe a que su cultura organizacional valora el desarrollo de los empleados por encima de los grandes cambios tecnológicos. Esto lleva a problemas como depender de recursos limitados y enfocarse en innovaciones no tecnológicas, lo que dificulta mantenerse competitivo en una economía cambiante. Según Gomez et al. (2022) menciona que la cultura organizacional en estas empresas, que están mayormente en el mundo empresarial, apoya formas antiguas de hacer las cosas que dificultan la adopción de nuevas ideas, lo que ralentiza el uso de estrategias que mejoran la relevancia y el crecimiento. En lugares como San Martín, esta dinámica muestra cuán distantes están el marketing interno y una cultura de innovación. Esto se agrava por los límites presupuestarios que dificultan la inversión en procesos creativos.

En Tumbes, el problema es que los valores organizacionales e individuales chocan, lo que dificulta que las personas se adapten a nuevas situaciones y sean felices en el trabajo. Estas son dos cosas importantes que empresas como Backus necesitan hacer para crear una cultura que fomente la innovación. Este desajuste conduce a problemas como una menor satisfacción laboral debido a las diferencias en los valores, lo que hace que las personas sean menos propensas a probar cosas nuevas en una región donde existen barreras logísticas y económicas para hacerlo. En las instituciones públicas y privadas de la región norte, la cultura organizacional requiere una mayor alineación para fomentar la productividad y la creatividad, evitando así tensiones internas que podrían obstruir el avance de iniciativas innovadoras adaptadas a las necesidades locales (Gonzales Nuñez et al., 2025). Esta situación muestra lo importante que es idear estrategias que utilicen valores compartidos para fomentar la innovación en lugares como Tumbes, que están al borde del mundo y tienen su propio conjunto de problemas debido a su cercanía con las fronteras internacionales.

Para la presente investigación se tiene como problema general ¿Cuál es la relación que existe entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025?. Por lo consiguiente se establece los siguientes problemas específicos 1. ¿Cuál es la relación que existe entre innovación exploratoria y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025? 2. ¿Cuál es la relación que existe entre innovación explotadora y

cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025? 3. ¿Cuál es la relación que existe entre equilibrio de Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025? 4. ¿Cuál es la relación que existe entre complementariedad de la Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025?

El fundamento teórico de esta investigación surge de la necesidad de explorar los principios fundamentales que conectan la innovación y la cultura organizacional, mejorando así el marco conceptual de la gestión empresarial. La cultura organizacional, que incluye los valores, normas y comportamientos que las personas en una empresa comparten, tiene un efecto directo en la innovación. Este es el proceso de generar y utilizar nuevas ideas para mejorar productos, servicios o procesos internos. En cuanto a la variable innovación se parte desde el estudio de Yinghui et al. (2025) y por parte de la variable cultura organizacional se toma en cuenta el estudio realizado por Tadesse y Lemi (2024). Desde un punto de vista práctico, esta investigación es justificada debido a su capacidad para proporcionar herramientas prácticas que mejoren el rendimiento de la empresa Backus en Tumbes en 2025, beneficiando directamente a los empleados y a la gestión operativa. En un mercado que se está volviendo más inestable y donde la competencia requiere una diferenciación constante, conocer cómo la innovación y la cultura organizacional se afectan mutuamente puede ayudar a encontrar formas específicas de crear entornos de trabajo que fomenten la generación de ideas. Se podría establecer programas de capacitación en creatividad o sistemas de recompensas para nuevas ideas. Esto significa que los empleados estarán más motivados y tendrán más oportunidades para crecer profesionalmente. Esto llevará a menos cambios de personal y a procesos más eficientes, como la elaboración y entrega de bebidas. El estudio proporciona recomendaciones prácticas para alinear la cultura con los objetivos estratégicos, incluyendo la adopción de tecnologías digitales en la cadena de suministro y el desarrollo de productos ecológicos adaptados al mercado local, lo que podría mejorar la productividad y competitividad de Backus. El fundamento metodológico de esta investigación se basa en la utilización exclusiva de un enfoque cuantitativo, facilitando la evaluación objetiva y estadística de la correlación entre la innovación y la cultura organizacional entre los empleados de Backus en Tumbes en 2025. Este método está justificado porque

puede recopilar una gran cantidad de datos a través de encuestas estructuradas, lo que permite medir aspectos como el nivel percibido de cultura innovadora, la frecuencia de prácticas creativas y los indicadores de impacto en el rendimiento. Las encuestas aseguran una representación directa de las experiencias y opiniones de la población estudiada de empleados al centrarse en ellos. Utilizan escalas cuantitativas como la de Likert para medir actitudes y comportamientos de manera precisa y consistente. Este método es especialmente útil en organizaciones donde el objetivo es aplicar los resultados a toda la población. Lo hace utilizando muestras representativas y análisis estadísticos como correlaciones o regresiones para reducir el sesgo subjetivo. La justificación social de esta investigación reside en su capacidad para mejorar el bienestar colectivo de la comunidad de Tumbes, fomentando una cultura organizacional que promueva la inclusión, el empoderamiento y la responsabilidad social dentro del marco de Backus en 2025. Al examinar la innovación a través del lente de los empleados, se destaca cómo una cultura constructiva puede mejorar la calidad de vida laboral, aliviar el estrés y promover el equilibrio entre la vida laboral y personal, resultando en entornos familiares y sociales más estables. En un lugar como Tumbes, donde hay problemas como la migración laboral y los efectos de las economías transfronterizas, esta investigación apoya acciones que aumenten la diversidad cultural en la empresa al incorporar valores locales para crear nuevos productos que satisfagan las necesidades de la comunidad, como productos ecológicos que ayudan a proteger el medio ambiente. Los hallazgos pueden llevar a políticas que promuevan la igualdad de género y el desarrollo inclusivo, empoderando a los grupos de trabajadores subrepresentados y beneficiando a la sociedad al incentivar a las empresas a ser responsables, como a través de programas que ayuden a los jóvenes a conseguir empleo o a ir a la escuela. Desde un punto de vista económico, conocer cómo funciona esta relación ayuda a encontrar formas de reducir los costos operativos mediante nuevos procesos, como la optimización de la cadena de suministro o la reducción de desperdicios en la producción de cerveza. Esto hace que la empresa sea más rentable y competitiva en un mercado regional donde los precios de las materias primas cambian. Una cultura innovadora hace que valga la pena para las empresas gastar dinero en capacitación que haga a los empleados más productivos. Esto conduce a salarios más altos y seguridad laboral, lo que impulsa el gasto local y fortalece la economía de Tumbes. El estudio también

fomenta la inversión al mostrar cómo la innovación cultural puede crear ventajas comparativas, como la producción de productos perfectos para el turismo fronterizo. Esto puede impulsar el PIB regional al crear empleos y aumentar las exportaciones. Esta justificación económica también incluye formas de reducir el riesgo, como asegurarse de que las inversiones en nuevas tecnologías no se vuelvan inútiles, utilizando estrategias que aprovechen al máximo esas inversiones y aseguren que sigan siendo rentables a largo plazo.

El objetivo general es determinar la relación que existe entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. Como objetivos específicos se establece los siguientes: 1. Comprender la relación que existe entre innovación exploratoria y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. 2. Describir la relación que existe entre innovación explotadora y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. 3. Explicar la relación que existe entre equilibrio de Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. 4. Comprobar la relación que existe entre complementariedad de la Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025.

# II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

## 2.1. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS

### 2.1.1. Innovación

(Lopez y Oliver, 2023) una innovación empresarial es un producto (bien o servicio) o proceso empresarial nuevo o mejorado (o una combinación de ambos) que es muy diferente de lo que la empresa ha hecho antes y ha sido lanzado al público o puesto en uso por la empresa. Los autores enfatizan la importancia tanto de las innovaciones tecnológicas como de las organizativas que son nuevas y útiles.

(Mckinsey, 2022) en el mundo empresarial, la innovación significa ser capaz de pensar, crear, entregar y hacer crecer nuevos productos, servicios, procesos y formas de hacer negocios para los clientes. Enfatiza la importancia de crear valor a largo plazo y la capacidad de crecer en entornos competitivos.

(IMD, 2025) la innovación empresarial es el proceso de generar nuevas ideas, métodos, productos o servicios que marcan una gran diferencia en una organización. Convierte ideas creativas en soluciones que ayudan a la empresa a crecer, trabajar mejor y satisfacer las cambiantes necesidades de sus clientes. Incluye cosas como una mejor toma de decisiones y resolución de problemas.

(Kramer, Defining Business Innovation, 2025) la innovación empresarial es el proceso de introducir nuevas ideas, productos, servicios o procesos en una empresa para agregar valor y darle una ventaja sobre sus competidores. Requiere pensamiento creativo, cuestionar la forma en que se hacen las cosas ahora y encontrar soluciones a los problemas o aprovechar nuevas oportunidades.

Importancia de la innovación

(Boyles, 2022) La innovación es lo más importante que deben hacer las empresas para adaptarse y seguir creciendo en un mundo empresarial en constante cambio.

Al mejorar las cosas y crear valor, ayuda a las empresas a destacarse, adaptarse a los cambios en la tecnología y las preferencias de los clientes, y prepararse para el éxito a largo plazo.

(Becker, 2025) En el mundo empresarial la innovación es lo que mantiene a las empresas exitosas con vida. Les ayuda a crecer, mantenerse competitivos y adaptarse a las nuevas tendencias mediante la creación de formas creativas para resolver problemas y desarrollar nuevos productos o procesos que los mantengan relevantes en el mercado.

(Qasim et al., 2025) La innovación es necesaria para mejorar los productos y los procesos empresariales. Ayuda a las empresas a desempeñarse mejor fomentando el intercambio de conocimientos y una mentalidad emprendedora, lo que les otorga ventajas competitivas a largo plazo en entornos que están en constante cambio.

Dimensiones

1) Innovación exploratoria

Según Mostafa et al. (2025) la innovación exploratoria implica transformaciones radicales, creatividad, la ruptura de competencias establecidas y la penetración en nuevos mercados, lo que conlleva un grado significativo de riesgo. Implica repositorios de conocimiento tácito e iniciativas de innovación tecnológica centradas en la creación de nuevos productos/servicios o estrategias de marketing para clientelas emergentes, lo que requiere inversiones sustanciales y experimentación.

(Zhang et al., 2025) La innovación exploratoria ocurre cuando una empresa hace cosas diferentes a lo que ya conoce para llevar nuevos productos al mercado. Enfatiza la obtención y creación de nuevas tecnologías y conocimientos. Esta es una forma de innovar con la mirada hacia afuera, donde las empresas buscan nuevas tecnologías y conocimientos de fuentes externas para construir sobre lo que ya saben.

(Sarnecka y Pisano, 2020) la innovación exploratoria significa buscar nuevos lugares y cosas que hacer, lo que añade a la base de conocimientos de la empresa,

abre nuevas formas de combinar cosas y reduce las posibilidades de caer en trampas competitivas. En las primeras etapas de los procesos de innovación disruptiva, es importante combinar la exploración inicial con la explotación posterior para realizar grandes cambios en los entornos empresariales.

(Kramer, Defining Business Innovation, 2025) Los objetivos a largo plazo, las estructuras flexibles y descentralizadas, y una cultura de independencia y toma de riesgos ayudan a la innovación exploratoria. En el contexto de la ambidestreza organizacional, se enfoca en encontrar nuevas oportunidades mientras también aprovecha las existentes, como proyectos ambiciosos o nuevos modelos de negocio.

2) innovación explotadora

(Wenger, 2024) la innovación explotadora se trata de construir sobre lo que ya tienes, dando pequeños pasos para mejorar y hacer las cosas más eficientes. Implica tomar decisiones basadas en datos sobre el producto actual y el público objetivo, lo que reduce los riesgos y aumenta la productividad mientras consolida el éxito. Esto es diferente de la exploración, que trata con las incertidumbres del mercado.

Kramer (2023) la innovación explotadora proviene de los recursos actuales de la organización y los mejora a través de nuevas ideas. La mayoría de los gerentes están de acuerdo con este tipo de innovación moderada, que se trata principalmente de mejorar las cosas y hacerlas más eficientes. Responde a preguntas comunes como cómo mejorar los productos existentes y cómo entender a los clientes y lo que quieren, lo que facilita el uso de los recursos actuales.

Carrizo et al. (2022) la innovación explotadora es el proceso de realizar pequeños cambios en las capacidades actuales de innovación de una empresa para mejorar la eficiencia y el rendimiento a lo largo de las rutas tecnológicas existentes. Esto es diferente de la innovación exploratoria, que busca cambios grandes.

3) Equilibrio de Innovación

(Iverson, 2024) El equilibrio de la innovación es una forma de provocar cambios mediante la creación y puesta en práctica de nuevas ideas, sin perder de vista el funcionamiento de los procesos y productos heredados. Para adaptarse a los cambios rápidos sin perder de vista la misión principal, es necesario encontrar un equilibrio entre los resultados a corto y largo plazo, así como entre los enfoques de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

(Pekşen, 2023) para mantenerse competitivas, las empresas necesitan encontrar un equilibrio entre adoptar nuevas ideas, tecnologías y prácticas y aferrarse a las antiguas. Esto les ayudará a mantenerse relevantes, crecer y ser fuertes. La innovación impulsa las cosas hacia adelante, pero la tradición mantiene las cosas estables y confiables.

(Join The Collective, 2024) Encontrar una manera para que la innovación y la excelencia operativa trabajen juntas significa encontrar una manera para que la naturaleza rápida y cambiante de la innovación funcione con la ejecución disciplinada y eficiente del dominio operativo. De esta manera, ambos pueden impulsar el éxito empresarial a largo plazo sin que uno interfiera con el otro.

4) Complementariedad de la innovación

(González-Blanco et al., 2018) la complementariedad de la innovación son las sinergias positivas o negativas que surgen al utilizar diferentes tipos de innovaciones juntas. Estas pueden ser innovaciones de producto, de proceso o no tecnológicas. Ocurre cuando dos tipos de innovación trabajan juntos para crear un resultado final (como el rendimiento ambiental) que es mejor que la suma de sus partes. Esto permite a las empresas idear combinaciones que mejoran el rendimiento.

(Vahter y Vadi, 2022) las complementariedades de la innovación son las interacciones dinámicas entre la innovación tecnológica y la innovación organizativa dentro de las empresas. Cuando estos dos tipos de innovación se utilizan juntos o en combinación, pueden mejorar el rendimiento. Esto abarca complementariedades secuenciales, ejemplificadas por la integración de la innovación organizacional con la innovación tecnológica existente, y estrategias

simultáneas que amalgaman ambos tipos para alcanzar primas de rendimiento mejoradas.

(Kamutando y Tregenna, 2024) la complementariedad entre la innovación de producto y la innovación de proceso se refiere a las interconexiones y dependencias entre diferentes tipos de innovación que son mutuamente dependientes. Cuando estos tipos de innovación se implementan al mismo tiempo, crean sinergias que hacen que la empresa rinda mejor. Esto ayuda a las empresas, especialmente a las pequeñas en los países en desarrollo, a sortear las limitaciones de recursos y a ganar más dinero que la suma de sus innovaciones individuales.

### 2.1.2. Cultura organizacional

Tadesse y Lemi (2024) la cultura organizacional es un conjunto de reglas, valores, creencias y actitudes que todos los miembros de la organización siguen. Tiene un gran efecto en cómo actúan los empleados. Esta definición se basa en puntos de vista compartidos que incluyen suposiciones básicas, reglas y principios que se transmiten a los nuevos miembros y afectan a cada parte de la organización.

(Chalmers et al., 2025) las creencias y expectativas que todos en una organización tienen son las que constituyen su cultura. En un grupo, la cultura está compuesta por las normas, valores y puntos de vista compartidos por las personas que lo integran. En un entorno moderno, está compuesto por el paisaje colectivo, las suposiciones y los estándares que dan forma a la identidad de la organización.

(Gutterman, 2025) la cultura organizacional se refiere a los valores, suposiciones y normas colectivas que guían el comportamiento dentro de una organización. Ha sido un área clave de enfoque en la investigación de gestión desde la década de 1970 y moldea cómo se abordan los problemas y se estandarizan las prácticas dentro de la organización.

Importancia de la cultura organizacional

(Lawrence, 2025) dice que, la cultura organizacional es muy importante porque ayuda a las empresas a prosperar incluso cuando las cosas están cambiando rápidamente, las personas se están agotando y los recursos son limitados. Tiene

un efecto directo en el nivel de compromiso de los empleados. Aquellos que se sienten conectados tienen cuatro veces más probabilidades de estar comprometidos y casi seis veces más probabilidades de recomendar su lugar de trabajo. Una cultura que está alineada con sus valores ayuda a las personas a ser fuertes, atrae y retiene a buenos trabajadores, construye confianza, seguridad psicológica y bienestar, y combate el agotamiento. Las organizaciones que dan forma activamente a su cultura en lugar de dejar que evolucione por sí sola son mejores para lidiar con la complejidad y salen más fuertes, con comportamientos que apoyan los objetivos estratégicos.

(Chalmers et al., 2025) menciona que las creencias, expectativas, normas, valores y puntos de vista compartidos que dan forma a la visión colectiva de una organización y afectan su unidad y propósito son lo que entendemos por "cultura organizacional." Su importancia radica en cómo ayuda a los empleados a mantenerse comprometidos, felices con sus trabajos y exitosos en los proyectos de mejora de calidad, lo que ayuda a los equipos a enfrentar cambios difíciles. Una cultura clara ayuda a las personas a alcanzar sus objetivos y sentirse realizadas en el trabajo. Puedes usar marcos como las dimensiones de Hofstede o el modelo de Schein para estudiarlo. Estos modelos analizan aspectos como los artefactos observables, los valores proclamados y las suposiciones subyacentes. Las culturas de clan (cooperativas y orientadas a la familia) están vinculadas a una mayor satisfacción y menor estrés, mientras que las culturas jerárquicas pueden hacer que las personas sean menos flexibles y menos propensas a quedarse en una empresa.

Qader (2025) comenta que el liderazgo basado en valores depende en gran medida de la cultura organizacional, que está compuesta por las creencias, valores y comportamientos que moldean cómo los empleados interactúan entre sí y trabajan hacia objetivos compartidos. Es importante porque hace que las personas sean más resilientes cuando las cosas cambian en el entorno o enfrentan problemas. También les ayuda a encontrar y retener buenos empleados, aumenta su motivación, productividad y satisfacción laboral, y mejora las relaciones dentro de la empresa. El liderazgo y la cultura se afectan mutuamente: un buen liderazgo tiene un efecto positivo en la cultura, y una cultura fuerte ayuda a los líderes a promover sus valores de manera más efectiva, lo que a su vez mejora el

rendimiento de la organización y el éxito del negocio, y hace que la organización sea más flexible en el mercado.

Dimensiones

1) Cultura de Innovación

Según (Robinson, 2024) una cultura de innovación es el tipo de lugar de trabajo que los líderes crean para alentar a las personas a pensar de manera creativa y poner esas ideas en acción. Las empresas que fomentan una cultura de innovación suelen creer que cualquier persona en la empresa puede generar nuevas ideas, no solo los altos ejecutivos.

Para (Dieffenbacher, 2023) la cultura de la innovación es el conjunto de valores, creencias y prácticas que todos en una organización comparten y que fomentan y apoyan nuevas ideas. Incluye las actitudes y acciones de las personas, así como el ambiente general que promueve la creatividad, la experimentación y la generación de nuevas ideas. Es un lugar flexible y cambiante donde la creatividad, probar cosas nuevas y asumir riesgos no solo se fomentan, sino que también son parte de la forma en que piensa la organización.

(Henike, 2025) una cultura de innovación es la forma en que todos en una empresa actúan, piensan y trabajan juntos para progresar, ser creativos y resolver problemas sin que se les diga que lo hagan. Muestra cómo las personas y los grupos valoran las nuevas ideas y la mejora continua, dándose retroalimentación mutuamente y siendo capaces de cambiar. En su esencia, convierte el lugar de trabajo en un espacio donde las personas se sienten seguras al asumir riesgos, cuestionar el status quo y trabajar juntas para encontrar mejores soluciones. El fracaso se ve como parte del aprendizaje y el crecimiento, no como un retroceso.

2) Trabajo en equipo cultural

(Fuenzalida, 2024) son grupos compuestos por personas de diferentes países y culturas que aportan diferentes valores, costumbres, religiones y puntos de vista.

Esto mejora el trabajo en equipo, pero la dirección tiene que lidiar con problemas como las diferencias en la forma en que las personas se comunican y lo que esperan de su trabajo.

(Acciona, 2025) comprende un grupo de trabajo compuesto por personas de diferentes razas, religiones, valores y puntos de vista, que fomenta la diversidad como base para nuevas ideas e inclusión. Significa unir estas diferencias para alcanzar objetivos compartidos en entornos globales.

(Focustribes, 2024) Consiste en el arte de dirigir y coordinar equipos donde cada miembro aporta la riqueza de su propia cultura, enfatizando la sensibilidad cultural, la resolución de conflictos y la valoración de la diversidad para lograr un trabajo en equipo efectivo y armónico.

3) Cultura Orientada a Resultados

(Coleman, 2022) es una cultura que valora los resultados por encima de simplemente hacer el trabajo. Las personas trabajan duro para mejorar en entornos orientados a resultados y basados en el mérito. Los empleados están motivados por el deseo de ser competentes y exitosos, y los líderes enfatizan alcanzar metas.

(Bachrach, 2024) una cultura orientada a resultados es un lugar de trabajo que se preocupa más por lograr las cosas que por la cantidad de tiempo que las personas trabajan. Los empleados son juzgados por los resultados que producen, y tienen cierta libertad en cómo y cuándo hacen su trabajo, siempre y cuando cumplan con sus objetivos a tiempo.

Partnership (2020) en esta cultura, el esfuerzo es importante, pero los resultados son aún más importantes. Esto significa hacer las cosas a través de una gestión hábil, un pensamiento estratégico y decisiones que conduzcan a resultados medibles.

4) Cultura de Participación

(Wendland, 2024) una cultura participativa es aquella en la que no hay demasiados obstáculos para la expresión artística y el compromiso cívico, donde las personas

apoyan firmemente la creación y el compartir su trabajo con otros, donde existe algún tipo de mentoría informal en la que personas más experimentadas transmiten su conocimiento a los recién llegados, donde los miembros creen que sus contribuciones importan, y donde los miembros sienten algún nivel de conexión social entre ellos o al menos se preocupan por lo que otros piensan de lo que han creado.

(Lim, 2024) una cultura participativa es aquella donde es fácil expresarse artísticamente, hay mucho apoyo para crear y compartir, mentoría informal, la creencia de que las contribuciones importan y conexiones sociales.

(Hennen, 2021) dice que, en una cultura participativa, las personas actúan como consumidores, contribuyentes o productores. Esto permite a las personas mostrar libremente sus habilidades artísticas y participar, compartiendo su trabajo y diseños con los demás. Las personas establecen conexiones sociales al compartir cosas que han creado juntas. Cuando las personas en las redes sociales se comunican entre sí para crear cultura y contenido, eso se llama cultura participativa.

## 2.2. ANTECEDENTES

Internacional

Thai (2025) en su investigación titulada “The Impact of Organizational Culture Factors on Innovation Capability: An Empirical Study of Vietnamese Enterprises”. Tuvo como objetivo general investigar la influencia de la cultura organizacional en la capacidad de innovación de las empresas vietnamitas, centrándose en cómo una cultura que fomenta la innovación, el aprendizaje continuo, la colaboración interfuncional, la adaptabilidad y el empoderamiento afecta la capacidad innovadora organizacional. El estudio empleó una metodología cuantitativa con un diseño transversal, recopilando datos de 225 empresas vietnamitas a través de encuestas en línea utilizando muestreo aleatorio estratificado basado en el tipo de industria y la ubicación geográfica. Los encuestados estaban compuestos por altos directivos y ejecutivos. El análisis incluyó la evaluación de la fiabilidad (alfa de Cronbach), el análisis factorial exploratorio, el análisis de correlación y la regresión lineal múltiple. Los cinco factores culturales tienen efectos positivos y estadísticamente significativos en la capacidad de innovación. Una cultura que

apoya la innovación tiene el efecto más fuerte (β = 0.287), seguida por una cultura de adaptabilidad (β = 0.269), aprendizaje continuo (β = 0.259), colaboración interfuncional (β = 0.255) y empoderamiento (β = 0.109). El modelo explica el 65% de la varianza en la capacidad de innovación ($R^2$ = 0.650, $R^2$ ajustado = 0.642, $F(5,219) = 81.491$, $p < 0.001$). La cultura organizacional tiene un gran efecto en cuán innovadoras pueden ser las empresas vietnamitas. Todos los factores están respaldados. Para aprovechar al máximo su potencial innovador, las organizaciones deben adoptar un enfoque holístico del cambio cultural, centrándose en crear entornos que apoyen la innovación mientras fomentan la adaptabilidad, el aprendizaje continuo, la colaboración y el empoderamiento.

(Alateeg y Alhammadi, 2024) en tu articulo científico titulado “The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia”. Tuvo como objetivo general examinar la influencia de la cultura organizacional en la innovación, centrándose en la función intermediaria del liderazgo estratégico dentro de las organizaciones saudíes, mejorando así la comprensión teórica y los enfoques prácticos para promover la innovación. Diseño cuantitativo transversal; datos recopilados de 289 empleados de varias organizaciones saudíes utilizando muestreo por conveniencia (febrero-marzo de 2023); un cuestionario de 31 ítems que mide la cultura organizacional (adaptado de Denison et al.), el liderazgo estratégico (adaptado de Tsui et al.) y la innovación organizacional (adaptado de la OCDE); analizado utilizando modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) a través de SmartPLS. 4. La cultura organizacional afecta positivamente la innovación organizacional (β = 0.322, T = 4.186, $p < 0.05$) y el liderazgo estratégico (β = 0.823, T = 36.567, $p < 0.001$); el liderazgo estratégico afecta positivamente la innovación (β = 0.497, T = 6.345, $p < 0.01$); mediación del liderazgo estratégico (efecto indirecto β = 0.409, T = 6.229, $p < 0.01$); $R^2$ para la innovación organizacional = 0.615 (61.5% de la varianza explicada); $R^2$ para el liderazgo estratégico = 0.678 (67.8% explicado); alfa de Cronbach > 0.822, AVE > 0.5. La cultura organizacional mejora significativamente la innovación en las empresas saudíes, facilitada por el liderazgo estratégico; una cultura que fomenta la toma de riesgos, la creatividad y la adaptabilidad impulsa la innovación; los líderes estratégicos sincronizan visión y recursos para optimizar resultados; las implicaciones abarcan la formulación de

estrategias de innovación, el desarrollo del liderazgo y la evaluación cultural para fomentar la competitividad en alineación con la Visión 2030 de Arabia Saudita.

(Apsalone, 2018) en su informe titulado “Effects of Organizational Culture on Organizational Innovation in Small Businesses”. El objetivo general fue examinar la influencia de la cultura organizacional en la innovación dentro de las PYMEs a través de un estudio empírico de empresas de diversas industrias, evaluando cuatro dimensiones culturales (Equipo, Desarrollo, Orientación a Resultados y Consistencia) y sus efectos en la innovación de productos, procesos, marketing y organizacional. Se administró un cuestionario estructurado con afirmaciones en una escala de Likert de 7 puntos a los gerentes senior de las pymes en Letonia mediante muestreo en bola de nieve. La muestra comprendía 53 respuestas de PYMEs (con hasta 500 empleados) de diversas industrias, predominantemente en el sector servicios. Se realizaron análisis de correlación y regresión lineal utilizando un método escalonado. Existen vínculos positivos moderados a fuertes entre las dimensiones culturales y la innovación (por ejemplo, Desarrollo e innovación organizacional: $r = 0.601^{**}$, $p < 0.01$). La regresión sobre la innovación organizacional mostró que el Desarrollo y la Consistencia eran predictores importantes ($R^2 = 0.446$, ajustado 0.421), explicando el 44.6% de la varianza. Los coeficientes fueron Desarrollo (Beta = 0.511, p = 0.000) y Consistencia (Beta = 0.263, p = 0.038). Hubo un ANOVA significativo, con Durbin–Watson = 2.25. Hay un fuerte vínculo entre la cultura organizacional y los indicadores de innovación. Una cultura más fuerte en las cuatro áreas conduce a un mejor desempeño en innovación, especialmente a nivel organizacional. La orientación al desarrollo y la consistencia son los factores más importantes. Las pymes deben moldear su cultura para fomentar la innovación.

(Qurban Jan et al., 2025) en su artículo científico titulado “The impact of entrepreneurial ecosystems and sustainable digital innovation on business performance: a study of Gilgit-Baltistan Pakistan”. Tuvo como objetivo general investigar las complejas interrelaciones entre la educación emprendedora, la cultura emprendedora, el apoyo gubernamental y social dentro del ecosistema emprendedor, la innovación digital sostenible y el rendimiento empresarial sostenible, concentrándose en las PYME rurales en Gilgit-Baltistán, Pakistán.

Utilizando un muestreo de conveniencia no aleatorio, se recopilaron datos de 431 participantes en Gilgit-Baltistán a través de una encuesta por cuestionario. El análisis empleó el modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) para evaluar 13 hipótesis, con variables medidas utilizando escalas de estudios previos en una escala Likert de 5 puntos. Todas las 13 hipótesis fueron respaldadas ($t > 1.96$, $p < 0.05$); impactos positivos: educación emprendedora en el desempeño sostenible ($\beta = 0.128$, $p = 0.008$); cultura emprendedora ($\beta = 0.134$, $p = 0.005$); apoyo gubernamental ($\beta = 0.133$, $p = 0.002$); apoyo social ($\beta = 0.256$, $p = 0.000$); innovación digital sostenible ($\beta = 0.366$, $p = 0.000$); mediación de la innovación digital (por ejemplo, educación $\beta = 0.078$, $p = 0.000$); $R^2$ para el desempeño sostenible = 0.601, innovación digital = 0.517; alfa de Cronbach 0.828–0.906, AVE > 0.566. El ecosistema emprendedor y la innovación digital sostenible mejoran significativamente el desempeño sostenible en las PYME; la innovación digital actúa como mediadora, facilitando la eficiencia de recursos y las ventajas ambientales; en consonancia con la Teoría de la Modernización Ecológica, ofrece un marco para que los interesados refuercen el apoyo al ecosistema, fomenten la innovación y alcancen la sostenibilidad a largo plazo en regiones rurales como Gilgit-Baltistán.

Rosebeth y Chijioke (2025) en su artículo científico titulado “The Impact of Organisational Culture on Employee Performance and Productivity in The Uk Financial Sector”. El objetivo general de la investigación fue investigar la influencia de la cultura organizacional en la productividad y el rendimiento de los empleados dentro de las corporaciones bancarias multinacionales en el sector financiero del Reino Unido, concentrándose en instituciones como Lloyds, Barclays, NatWest, HSBC y Standard Chartered. Diseño de encuesta descriptiva; datos de 260 participantes (alta, media y baja dirección) utilizando muestreo aleatorio estratificado de una población de 438,078 empleados en cinco MNCs; datos primarios recopilados a través de un cuestionario estructurado con 39 ítems adaptados de DOCS; analizados con SPSS utilizando estadísticas descriptivas e inferenciales (regresión múltiple, correlación de Pearson). Alfa de Cronbach = 0.940; correlaciones positivas significativas entre los elementos culturales y la productividad (por ejemplo, cultura de reclutamiento $r = 0.738^{**}$, $p = 0.000$; reconocimiento $r = 0.748^{**}$, $p = 0.000$); regresión $R = 0.844$, $R^2 = 0.712$ (70.5% de

la varianza explicada); Predictores importantes: reclutamiento (β = 0.250, t = 5.031, p = 0.000), reconocimiento (β = 0.247, t = 3.981, p = 0.000), desarrollo (β = 0.217, t = 3.646, p = 0.000), innovación (β = 0.154, t = 2.714, p = 0.007) y empoderamiento (β = 0.127, t = 2.339, p = 0.020). La cultura organizacional tiene un gran efecto en la calidad y cantidad de trabajo que los empleados realizan en los bancos multinacionales con sede en el Reino Unido. El vínculo más fuerte es con la cultura de reclutamiento. Los factores clave que mejoran el rendimiento y la retención incluyen estar involucrado en la toma de decisiones, estar alineado con la misión, el desarrollo profesional y la comunicación. Para integrar elementos culturales y motivar a los empleados, el informe sugiere estructuras flexibles, mejor comunicación, programas de desarrollo y cambios en las políticas.

Nacional

Choquecondo (2025) en tu investigación titulada “Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de alimentos”. Tuvo como objetivo general analizar la correlación entre la cultura organizacional y el desempeño de los empleados en una nueva empresa alimentaria, evaluando si la ejecución de tareas por parte de los empleados impacta en la calidad del trabajo, enfocándose particularmente en aspectos como la participación y la consistencia para cultivar un ambiente innovador. Un estudio descriptivo, correlacional, no experimental, transversal y cuantitativo. Treinta empleados (tanto hombres como mujeres) fueron encuestados utilizando dos cuestionarios tipo Likert: uno derivado del modelo de Denison para la cultura (dimensiones: participación, empoderamiento, compromiso y consistencia, valores fundamentales, integración), El alfa de Cronbach es 0.887 para la cultura y 0.935 para el desempeño. Utilizaron el SPSS para realizar pruebas de normalidad (Shapiro-Wilk y Kolmogorov-Smirnov) y la correlación de Pearson. Datos recopilados en un solo momento, con la suposición de una distribución normal para el análisis paramétrico. Las pruebas de normalidad mostraron que la distribución era normal ($p > 0.05$ para todos). Correlación general: Pearson 0.604** (p=0.000, N=30), que es un número fuerte y positivo. Para la participación, la puntuación es 0.689** (p=0.000), lo cual es alto; para la consistencia, la puntuación es 0.427* (p=0.019), lo cual es moderado. Esto significa que una mejor cultura puede explicar hasta el 36% de la diferencia en el

rendimiento ($r^2$ aproximado), y que la participación conduce a más innovación al dar a las personas más poder. La cultura y el rendimiento están estrechamente vinculados; una cultura fuerte impulsa la motivación, la productividad y la calidad del trabajo, especialmente cuando todos están involucrados, lo que lleva a nuevas ideas y un sentido de pertenencia. Se aconseja mejorar la cultura en empresas emergentes como esta para distinguirse, aunque se limitó a dos dimensiones de Denison.

(Aliaga et al., 2023) en su trabajo titulado “La cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral: Revisión aplicada”. El objetivo general fue realizar una revisión sistemática de la investigación para determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral, alineando los comportamientos de los empleados para mejorar el rendimiento y los objetivos, con énfasis en cómo una cultura sólida fomenta la innovación y la eficiencia. Una revisión sistemática de acuerdo con PRISMA (Page et al., 2020). Desde diciembre de 2022 hasta febrero de 2023, se realizaron búsquedas en bases de datos como EBSCOhost, ProQuest, APA PsycNet y Dialnet utilizando términos como "cultura organizacional" y "desempeño laboral." Se identificaron 742 referencias, y se seleccionaron 10 estudios cuantitativos (2009–2022, en inglés, de países como India y España) basándose en los siguientes criterios: participantes menores de 13 años, población en empresas y métodos claros. Se omitieron los estudios cualitativos, tesis y trabajos similares. Análisis de correlación, fiabilidad (alfa de Cronbach) y modelos (Denison, Cameron y Quinn). En los diez estudios, se identificaron correlaciones positivas significativas, como 0.712 y un alfa de Cronbach de 0.94 para la cultura. Un efecto positivo directo en todos, facilitado por la innovación y el liderazgo. Confiabilidades: cultura 0.71–0.968, desempeño 0.71–0.95. Las muestras incluyeron de 17 a 788 participantes, y los resultados fueron estadísticamente significativos ($p < 0.05$), con efectos más fuertes en los bancos privados que en los bancos públicos. La cultura tiene un efecto directo, positivo y significativo en el rendimiento. Una fuerte alineación conduce a una mayor eficiencia e innovación, mientras que una alineación débil conduce a una mayor rotación y menos compromiso. Sugiere medir la cultura para mejorar los recursos humanos y otros factores que pueden afectar aspectos como la innovación.

Napa y Perkovic (2024) en su investigación titulada “Influencia de la cultura organizacional en la innovación organizacional de los empleados de los principales bancos de Lima Centro, 2023”. Tuvo como objetivo general comprender y evaluar el impacto de la cultura organizacional en la innovación dentro de la fuerza laboral de los principales bancos en el centro de Lima. El estudio emplea una metodología cuantitativa, utilizando un diseño no experimental y transversal. La población está compuesta por empleados de los principales bancos en el centro de Lima, con una muestra de 373 participantes seleccionados mediante muestreo probabilístico estratificado. Se emplearon dos instrumentos: un cuestionario derivado del modelo de Construcción y Validez de la Cultura Organizacional y Competitividad (ICOC) para evaluar la cultura organizacional, y el instrumento de medición de la innovación organizacional, modificado para evaluar dimensiones que incluyen la innovación de producto, proceso y administrativa. Los análisis factoriales exploratorios y confirmatorios confirmaron la validez de los instrumentos, y el alfa de Cronbach, que mide la fiabilidad, fue superior a 0.8 para todas las dimensiones. Se utilizó software estadístico como SPSS para procesar los datos para análisis descriptivos e inferenciales. Hubo una fuerte relación positiva entre la cultura organizacional y la innovación organizacional, con un coeficiente de Pearson de 0.65 ($p < 0.01$). La implicación ($r = 0.58$, $p < 0.01$) y la adaptabilidad ($r = 0.62$, $p < 0.01$) fueron las dimensiones culturales que más estrechamente se relacionaron con la innovación. El análisis de regresión múltiple demostró que la cultura organizacional explica el 42% de la varianza en la innovación ($R^2 = 0.42$, $F = 85.3$, $p < 0.001$). No hubo diferencias significativas en los niveles de innovación según el género o la edad (ANOVA, $p > 0.05$). La cultura organizacional tiene un efecto directo y positivo en la innovación en el sector bancario. Crea espacios que fomentan la creatividad y la adaptabilidad. Se enfatiza que las culturas orientadas al clan y adhocráticas promueven una mayor innovación que las culturas jerárquicas o orientadas al mercado. Los resultados indican que los bancos deberían invertir dinero en hacer que aspectos culturales como trabajar juntos y asumir riesgos sean más competitivos. Además, se sugiere implementar programas de capacitación para alinear la cultura con las nuevas estrategias. Esto ayudará al sector financiero en Perú a crecer de manera sostenible.

(Cruzado Pajares, 2025) en su tesis titulada “La cultura organizacional y su relación con la innovación integral en las MYPES del sector comercio en el contexto pospandemia, casos: Daciel S.A.C., Confecciones B & J E.I.R.L. e Industrias Orihuela E.I.R.L”. Tuvo como objetivo general investigar el impacto de la cultura organizacional en los procesos de innovación integral dentro de tres micro y pequeñas empresas del sector minorista en Perú, ilustrando que una cultura orientada a la innovación fomenta mejoras en el desempeño y la sostenibilidad post-pandemia. La investigación emplea una metodología cualitativa, descriptiva y transversal con un diseño de múltiples casos. El enfoque de la población se centra en tres micro y pequeñas empresas (MYPE) del sector retail: Daciel S.A.C., Confecciones B & J E.I.R.L., e Industrias Orihuela E.I.R.L., examinando los períodos pre-pandemia, pandemia y post-pandemia. La muestra está compuesta por 15 participantes (gerentes y trabajadores) seleccionados mediante muestreo por conveniencia y saturación teórica. Las herramientas utilizadas son entrevistas semiestructuradas (con guías basadas en el Manual de Oslo para la Innovación y la teoría de la cultura organizacional de Schein), observación de campo y análisis de documentos. Los datos fueron codificados y analizados con el software Atlas.ti, y se utilizó la triangulación para asegurar que la información fuera correcta. Este es un estudio cualitativo, por lo que no hay resultados estadísticos cuantitativos como correlaciones o valores p. En su lugar, se encontraron patrones temáticos. El 80% de los participantes dijeron que los cambios culturales flexibles les ayudaron a generar nuevas ideas, y el 67% dijo que la rigidez cultural llevó a una falta de nuevas ideas durante la pandemia. La cultura organizacional es un factor importante en la adopción de nuevas formas de hacer las cosas. Las culturas que son abiertas y flexibles facilitan el cambio y la mejora de procesos, la comunicación entre sí y la generación de nuevas ideas. Por otro lado, las culturas rígidas dificultan los cambios, lo que perjudica la competitividad. Se concluye que integrar la innovación en las pymes requiere una base cultural sólida que fomente la colaboración, el aprendizaje y la adaptabilidad, que son cruciales para navegar crisis como la pandemia y establecer una posición competitiva en el mercado. Para hacer que el sector minorista peruano sea más sostenible, las empresas deben promover valores innovadores a través de talleres y liderazgo transformacional.

(Jara Cruz et al., 2023) en su trabajo titulado “El impacto de la cultura organizacional en el desempeño organizacional bajo el rol mediador de la innovación en el sector financiero”. El objetivo general fue analizar la interacción entre la cultura organizacional, la innovación y el desempeño organizacional en el sector financiero peruano, enfatizando la función intermediaria de la innovación. La investigación utiliza una metodología cuantitativa con un marco correlacional no experimental. La población consiste en empresas financieras en Lima, y la muestra incluye líderes organizacionales (el tamaño no se especifica, pero es representativa). Los instrumentos comprenden cuestionarios validados diseñados para evaluar la cultura (utilizando marcos como Denison o análogos), la innovación (empleando escalas de producto/proceso) y el desempeño (incorporando indicadores financieros y operativos). Se utilizan análisis de regresión jerárquica y modelado de mediación para evaluar las relaciones, empleando software como AMOS o SPSS. Aunque no se especifican valores precisos, se esperan pruebas de mediación sustanciales, con la innovación representando un mínimo del 30% de la varianza en la influencia de la cultura sobre el rendimiento (según modelos teóricos, con $p < 0.05$ anticipado en las regresiones). La innovación media significativamente la conexión entre la cultura organizacional y el rendimiento, con culturas innovadoras mejorando los resultados financieros y operativos. Las recomendaciones para políticas que fomenten culturas adaptativas son algunas de las cosas que la gente ha hecho para ayudar al campo. Las limitaciones abarcan sesgos perceptuales y una generalización restringida; se recomiendan estudios longitudinales y comparativos para futuras investigaciones.

Ayala (2025) en su tesis titulado “Influencia de la cultura organizacional a través de la aplicación de tecnología e innovación en el desempeño de los trabajadores en empresas transnacionales del sector bancario”. El objetivo general de la investigación fue verificar si una cultura organizacional fuerte y estructurada motiva a los empleados y les ayuda a mejorar al brindarles apoyo en el trabajo, espacios para compartir ideas y oportunidades para aprender nuevas tecnologías. El estudio emplea un diseño secuencial de métodos mixtos, incorporando tanto metodologías cualitativas como cuantitativas. La población está compuesta por empleados del BCP ubicados en Lima, Bolivia, Colombia y Panamá. La muestra consiste en participantes de encuestas ($n \approx 200$) y entrevistados ($n = 20$), seleccionados

mediante muestreo estratificado. Instrumentos: encuestas estandarizadas sobre cultura, innovación tecnológica y rendimiento; entrevistas semiestructuradas. Para los datos cuantitativos, utilizamos correlación múltiple y PLS-SEM, y para los datos cualitativos, utilizamos análisis temático. Hay un efecto positivo, como lo muestra un coeficiente de correlación múltiple de 0.72 ($p < 0.001$) entre cultura, innovación tecnológica y rendimiento. El modelo PLS-SEM tiene cargas factoriales mayores a 0.7 y un $R^2$ de 0.52, lo que significa que las variables explican el 52% de la varianza en el rendimiento. La cultura organizacional crea beneficios al fomentar un alto rendimiento, nuevos proyectos y una transformación digital que se mantenga al día con las tendencias globales. Para conseguir más clientes y hacer que las cosas funcionen más suavemente, es mejor centrarse en el desarrollo cultural. Esto significa escuchar ideas y proporcionar apoyo tecnológico en entornos transnacionales.

Locales

Aguirre (2024) en su tesis titulada “Implicancia de la cultura organizacional en el desarrollo organizacional, Dirección Regional de Agricultura Tumbes, 2023”. Tuvo como objetivo determinar el impacto de la cultura organizacional en el desarrollo organizacional en la Dirección Regional de Agricultura Tumbes en 2023. La metodología empleada fue aplicada, descriptiva, no experimental, transversal y correlacional, con las variables del estudio siendo la cultura organizacional y el desarrollo organizacional. Había 38 empleados titulares en la población, y se utilizó una muestra censal. Se empleó la técnica de encuesta y se diseñó un cuestionario para cada variable del estudio, compuesto por doce (12) preguntas, utilizando la escala de Likert: De acuerdo (DA=3), Indeciso (I=2) y En desacuerdo (ED=1). Los resultados obtenidos mostraron que la cultura organizacional exhibió un alto nivel en el 52.11% de las respuestas, y el desempeño laboral en el 50.00%, con un coeficiente de rho de Spearman de 0.780. La dimensión de los artefactos tuvo un coeficiente de rho de Spearman de 0.656 y una tasa de respuesta de alto nivel del 26.32%. La dimensión de creencias y valores adoptados en las respuestas de los trabajadores fue del 44.74% en el nivel alto, con un coeficiente de rho de Spearman de 0.602. El comportamiento de la dimensión de las suposiciones básicas

subyacentes mostró que el 44.74% de las respuestas estaban en el nivel alto, con un rho de Spearman de 0.586.

Apolo (2024) en su investigación titulada “Cultura organizacional y bienestar laboral general en trabajadores del Centro de Salud Corrales -Tumbes”. El objetivo general fue determinar la correlación entre la cultura organizacional y el bienestar de los empleados en el Centro de Salud Corrales en Tumbes en 2023. La investigación empleó una metodología cuantitativa, caracterizada como básica y correlacional, utilizando una muestra de 58 trabajadores involucrados en diversas tareas a través de diferentes modalidades de contratos de salud. Se emplearon dos cuestionarios para cumplir con los objetivos: uno para evaluar la cultura organizacional y el otro para evaluar el bienestar laboral. El análisis de los datos no reveló una relación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el bienestar ocupacional, arrojando un valor p de 0.185. Al observar el bienestar psicosocial de los trabajadores, los niveles bajos fueron los más comunes: 75.86%, 77.59% y 74.14% para los indicadores de afecto, expectativas y competencias, respectivamente. En la dimensión de los efectos colaterales, se destacaron niveles elevados, 84.48%, 79.31% y 81.03%, respectivamente, en los indicadores de agotamiento, somatización y alienación. Cuando se calculó la correlación de Pearson, surgió una asociación significativa entre la cultura organizacional y el bienestar psicosocial ($p < 0.003$); los puntajes elevados de la cultura organizacional se correlacionaron con un mayor bienestar psicosocial, lo que indica una relación directamente proporcional ($r = 0.378$). La relación entre la cultura organizacional y los efectos secundarios fue significativa ($p < 0.00$); las puntuaciones más bajas de cultura organizacional se correlacionaron con una mayor incidencia de efectos secundarios, demostrando una relación inversamente proporcional ($r = -0.934$). Podemos aceptar la hipótesis nula H0: No hay vínculo entre la cultura organizacional y el bienestar laboral general entre los trabajadores del Centro de Salud Corrales en Tumbes en 2023.

Pintado (2023) en su investigación titulada “Cultura organizacional y su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes, 2022”. El objetivo general de la investigación fue determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral del

personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes en Tumbes en 2022. La metodología empleada fue descriptiva, no experimental, transversal y correlacional, con las variables del estudio comprendiendo la cultura organizacional y el desempeño laboral. Había 59 empleados administrativos en la población, y se utilizó una muestra censal. Se utilizó el método de encuesta y se creó un cuestionario con doce (12) preguntas para cada variable de estudio. Se utilizó la escala de Likert para calificar las respuestas: De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2 y En desacuerdo (ED) = 1. Los resultados indicaron que la cultura organizacional estaba en un nivel alto (71.19%) y el desempeño laboral en 69.49%, con un coeficiente de rho de Spearman de 0.865. La dimensión de los artefactos tuvo una alta tasa de respuesta del 67.80%, y el coeficiente de rho de Spearman fue de 0.744. Las respuestas de los trabajadores a la dimensión de valores obtuvieron una alta puntuación del 64.41%, y el coeficiente de rho de Spearman fue de 0.759. El comportamiento de la dimensión de supuestos básicos mostró que el 61.02% de las respuestas estaban en un nivel alto, con un rho de Spearman de 0.773.

Tocto (2023) en su investigación titulada “Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, Perú 2022”. Tuvo como objetivo general determinar la correlación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, Perú, en 2022. El estudio emplea un diseño descriptivo, correlacional y no experimental. Se empleó el método deductivo dentro de un marco cuantitativo. La población consistió en 69 empleados de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, a quienes se les aplicaron dos encuestas: una con 60 preguntas sobre cultura organizacional y otra con 16 preguntas sobre desempeño laboral, ambas calificadas en una escala Likert. Existe una correlación positiva directa moderada entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.728 y un nivel de significancia por debajo del 1% (p-valor = 0.000). Se observó que el 40.6% de los encuestados evaluaron la cultura organizacional como promedio, mientras que el 39.1% evaluó el desempeño laboral como promedio.

(Vásquez Yovera, 2022) en su investigación titulada “Cultura organizacional y la imagen institucional de los usuarios internos del Gobierno Regional de Tumbes,

2022”. El estudio buscó determinar la correlación entre la cultura organizacional y la imagen institucional; utilizó un diseño cuantitativo, correlacional, no experimental, transversal y prospectivo. Se administró un cuestionario a 140 empleados, abarcando funcionarios, personal administrativo y trabajadores. La prueba de hipótesis del coeficiente rho de Spearman mostró que había una relación directa entre la cultura organizacional y la imagen institucional, con un nivel de significancia de 0.499. Los resultados indicaron que el 57% de los interesados internos evaluaron la correlación entre la cultura organizacional y la imagen institucional como "Moderada." Además, los usuarios internos observaron cómo actuaba la variable de cultura organizacional y le dieron una calificación de "Regular" el 57% de las veces. También le dieron a la variable de imagen institucional una calificación de "Regular" el 56% de las veces.

## 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Creatividad

(Green et al., 2024) definieron la creatividad como atención interna limitada por un objetivo generativo. Esto incluye tres cosas: atención dirigida internamente hacia representaciones mentales, operaciones atencionales limitadas para ajustarse a los requisitos de un estado objetivo que necesita ser alcanzado, y un estado objetivo generativo que no está exactamente almacenado en la memoria.

Liderazgo innovador

(Zhu et al., 2024) definen el liderazgo innovador mencionando cinco dimensiones: fomenta el pensamiento creativo, mantiene el compromiso con la innovación, abraza diversas perspectivas y los riesgos asociados, crea marcos para la innovación y ejecuta ideas novedosas.

Cambio organizacional

(Hubbart, 2023) lo define como un proceso en el cual una organización cambia sus partes estructurales, desde pequeñas hasta grandes, para solucionar problemas con los costos operativos, la productividad o la calidad del servicio, encontrar nuevas formas de crecer o alcanzar otros objetivos.

Motivación laboral

(Diem Vo et al., 2022) lo definen como un conjunto de fuerzas energéticas que surgen tanto de fuentes internas como externas, impulsando comportamientos relacionados con el trabajo e influyendo en su forma, dirección, intensidad y duración.

Clima organizacional

(Jay, 2026) dice que el clima organizacional es cómo un empleado percibe el entorno laboral y la cultura de la empresa a lo largo del tiempo

Aprendizaje organizacional

(Emre, 2025) menciona que el aprendizaje organizacional es un proceso continuo que incluye crear, mantener y compartir conocimiento dentro de una empresa.

# III. MATERIALES Y MÉTODOS

## 3.1. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis general

H1: Existe relación positiva entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025.

H0: Existe relación negativa entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025.

Hipótesis especificas

Existe relación positiva entre innovación exploratoria y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025.

Existe relación positiva entre innovación explotadora y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025.

Existe relación positiva entre equilibrio de Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025.

Existe relación positiva entre complementariedad de la Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025.

## 3.2. DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES

Variable independiente: Innovación

Definición conceptual

(IMD, 2025) la innovación empresarial es el proceso de generar nuevas ideas, métodos, productos o servicios que marcan una gran diferencia en una organización.

Definición operacional

La innovación será evaluada a través de sus dimensiones e indicadores, utilizando un cuestionario compuesto por 20 ítems calificados en una escala de Likert: Siempre (S) = 5, Casi Siempre (CS) = 4, A veces (AV) = 3, Casi Nunca (CN) = 2, y Nunca (N) = 1. Esto se aplicará a 75 colaboradores de la empresa Backus.

**Tabla 1**. *Dimensiones, indicadores e ítems de la variable innovación*

| Dimensiones | Indicadores | Ítems |
|---|---|---|
| Innovación exploratoria | Nuevas ideas<br>Exploración mercados<br>Investigación experimental | 1,2,3,4,5 |
| Innovación explotadora | Mejora procesos<br>Eficiencia operativa<br>Explotación recursos | 6,7,8,9,10 |
| Equilibrio de Innovación | Balance recursos<br>Armonía de estrategias<br>Proporción de inversiones | 11,12,13,14,15 |
| Complementariedad de la Innovación | Sinergia de proyectos<br>Integración de innovaciones<br>Refuerzo mutuo | 16,17,18,19,20 |

***Nota:*** *Operacionalización de la variable innovación: se muestran sus cuatro dimensiones, los tres indicadores de cada una y los ítems del cuestionario que las miden (ítems 1 al 20). La definición de la variable sigue a IMD (2025), y la delimitación de las dimensiones se apoya en Mostafa et al. (2025), Wenger (2024), Iverson (2024) y González-Blanco et al. (2018). Elaboración propia.*

Variable dependiente: Cultura organizacional

Definición conceptual

Tadesse y Lemi (2024) la cultura organizacional es un conjunto de reglas, valores, creencias y actitudes que todos los miembros de la organización siguen. Tiene un gran efecto en cómo actúan los empleados.

Definición operacional

La cultura organizacional será evaluada a través de sus dimensiones e indicadores, utilizando un cuestionario compuesto por 20 ítems calificados en una escala de Likert: Siempre (S) = 5, Casi Siempre (CS) = 4, A veces (AV) = 3, Casi Nunca (CN) = 2, y Nunca (N) = 1. Esto se aplicará a 75 colaboradores de la empresa Backus.

**Tabla 2**. *Dimensiones, indicadores e ítems de la variable cultura organizacional*

| Dimensiones | Indicadores | Ítems |
|---|---|---|
| Cultura de Innovación | Fomenta ideas<br>Apoya riesgos<br>Premia creatividad | 21,22,23,24,25 |
| Trabajo en equipo cultural | Colabora grupos<br>Comparte conocimiento<br>Confía en los miembros | 26,27,28,29,30 |
| Cultura Orientada a Resultados | Enfoca metas<br>Mide desempeño<br>Recompensa logros | 31,32,33,34,35 |
| Cultura de Participación | Incluye opiniones<br>Facilita diálogos<br>Empodera decisiones | 36,37,38,39,40 |

***Nota:*** *Operacionalización de la variable cultura organizacional: se muestran sus cuatro dimensiones, los tres indicadores de cada una y los ítems del cuestionario que las miden (ítems 21 al 40). La definición de la variable sigue a Tadesse y Lemi (2024), y la delimitación de las dimensiones se apoya en Robinson (2024), Fuenzalida (2024), Coleman (2022) y Wendland (2024). Elaboración propia.*

## 3.3. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo aplicada, cuantitativa, correlacional y descriptiva.

Aplicada

La investigación se considera aplicada debido a su objetivo principal de producir soluciones pragmáticas e inmediatas a problemas tangibles dentro del contexto organizacional. Este tipo de estudio no se trata solo de teorías abstractas; también se trata de cómo sus resultados pueden ser utilizados de inmediato en situaciones del mundo real, como la empresa Backus en Tumbes. El estudio tiene como objetivo identificar estrategias para mejorar el rendimiento empresarial, fomentar la creatividad y fortalecer el ambiente laboral mediante el análisis de la innovación y la cultura organizacional entre los empleados. Según Lozada (2018) la investigación aplicada es un proceso que tiene como objetivo crear conocimiento que pueda ser utilizado para resolver problemas en la sociedad o en el sector productivo. Se basa principalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica y se enfoca en conectar la teoría con el producto final.

Cuantitativa

El estudio emplea una metodología cuantitativa, utilizando datos numéricos sistemáticos y técnicas estadísticas para evaluar y analizar objetivamente las variables. Este método se basa en la recopilación de datos a través de herramientas estandarizadas, como encuestas o cuestionarios, que permiten medir cosas como cuán innovadora piensan las personas que es la empresa o cómo se percibe su cultura, utilizando números o porcentajes. Los datos serán procesados con software estadístico para encontrar medias, desviaciones estándar o análisis de regresión. Esta cuantificación permite que los resultados se apliquen a todos los empleados de Backus en Tumbes, haciendo posible realizar comparaciones objetivas y encontrar patrones numéricos. Según (Hernandez et al., 2014) la investigación cuantitativa es un método sistemático, empírico y crítico utilizado para investigar un fenómeno o problema, distinguido por sus características secuenciales y evidenciales. Este método se centra en la medición, la objetividad y el uso de

métodos sistemáticos para probar hipótesis utilizando datos numéricos y análisis estadístico. El objetivo es encontrar patrones de comportamiento, probar teorías y hacer generalizaciones a partir de muestras representativas.

Correlacional

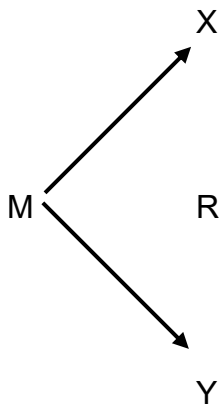
La investigación se caracteriza como correlacional debido a su enfoque en examinar las relaciones entre variables sin manipulación experimental. En este caso, se examina la relación entre la innovación y la cultura organizacional entre los empleados de Backus para determinar la presencia de una correlación positiva, negativa o inexistente, utilizando coeficientes de correlación como el de Pearson o el de Spearman. Para (Hernandez et al., 2014) la investigación correlacional tiene como objetivo determinar la magnitud de la relación o asociación (no causalidad) entre dos o más variables. Este método no experimental permite examinar las interconexiones entre variables sin manipulación, lo cual es ventajoso en situaciones donde la intervención sería éticamente cuestionable o impracticable.

Descriptiva

La investigación posee una naturaleza descriptiva, con el objetivo de ofrecer una representación integral del estado actual de las variables que se están examinando dentro de la población designada. Esta parte se trata de recopilar y mostrar datos que muestren aspectos como la demografía de los empleados, los niveles más comunes de cultura organizacional o las nuevas formas de hacer las cosas que utiliza Backus, Tumbes. Las tablas y estadísticas descriptivas ofrecen una imagen clara del panorama, facilitando la identificación de tendencias como el auge de una cultura jerárquica o el uso de nuevas herramientas. Para (Tamayo Tamayo, 2015) La investigación descriptiva es un enfoque que tiene como objetivo delinear las características significativas de individuos, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno bajo examen, mediante la medición o evaluación de varios aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno de interés, con el objetivo de articular con precisión su naturaleza y manifestación dentro de un contexto particular.

Diseño no experimental

El diseño no experimental se elige porque no implica la manipulación deliberada de las variables independientes, facilitando así la observación de fenómenos tal como ocurren naturalmente dentro del contexto organizacional. En este estudio, se examinan variables como la cultura organizacional y la innovación medida a través de indicadores como la generación de ideas o la adopción de cambios en su estado natural dentro de la empresa Backus en Tumbes. Según (Kotronoulas y Papadopoulou, 2023) dicen que la investigación no experimental es un método complejo que permite a los investigadores observar fenómenos sin cambiar las variables independientes. Incluye diseños como estudios de cohortes y de casos y controles para examinar relaciones causales en contextos donde los experimentos son éticamente o prácticamente inviables.




Donde:

M: Muestra constituida por los colaboradores de la empresa Backus.

X: Variable 1 Innovación

Y: Variable 2 Cultura organizacional

R: Correlación entre las variables

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Según (Smith, 2025) a población de estudio representa el núcleo central del análisis empírico, ya que permite delimitar el universo de individuos cuya percepción y

experiencia serán fundamentales para validar las hipótesis planteadas. En este contexto, la población seleccionada se compone de los colaboradores de la empresa Backus, específicamente en su sede operativa ubicada en Tumbes, Perú, durante el año 2025. La población total identificada asciende a 75 colaboradores, distribuidos en diversos departamentos funcionales tales como producción, logística, ventas, recursos humanos y administración.

Muestra

En el diseño metodológico de esta investigación, la muestra constituye el subconjunto de la población que será sometido a análisis empírico directo, con el objetivo de inferir conclusiones válidas sobre la relación entre innovación y cultura organizacional. Dado el tamaño manejable de la población total (75 colaboradores de la empresa Backus), se ha optado por una muestra censal, es decir, la muestra coincide íntegramente con la población. La muestra, por ende, abarca a los 75 colaboradores permanentes con al menos un año de antigüedad en la empresa, distribuidos en áreas clave como producción, logística, ventas, recursos humanos y administración. Esta igualdad entre muestra y población elimina la aplicación de fórmulas de muestreo. Según (Arrogante, 2022) la muestra del estudio en la investigación es un subconjunto representativo de la población de referencia, seleccionada utilizando técnicas de muestreo probabilístico o no probabilístico, con un tamaño adecuado para garantizar la validez externa y permitir que los resultados sean inferidos, extrapolados y generalizados a toda la población según los criterios de inclusión y exclusión definidos. Para (López-Roldán & Fachelli, 2015) la muestra censal se utiliza cuando la población es lo suficientemente pequeña como para que la muestra del censo sea la misma que la población.

## 3.5. MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Métodos

En este estudio sobre innovación y cultura organizacional en los colaboradores de Backus Tumbes, se adopta el método hipotético-deductivo, un enfoque paradigmático de la ciencia positiva que parte de premisas generales derivadas de la literatura existente para llegar a conclusiones específicas mediante la

contrastación de datos, implica la formulación de hipótesis nulas y alternativas. El empleo del método hipotético-deductivo se justifica por la naturaleza del tema: la innovación no es un fenómeno aislado, sino que se entrelaza con elementos culturales

Técnica

Para este estudio sobre innovación y cultura organizacional en Backus Tumbes, se utiliza la encuesta como el método principal. Esto se debe a que es una herramienta flexible que permite la recopilación sistemática de respuestas de los participantes a través de preguntas pre-diseñadas. Esto encaja perfectamente con el método hipotético-deductivo porque permite la prueba cuantitativa de hipótesis. La encuesta es un método no experimental de autoinforme que funciona bien en entornos empresariales como una cervecería en Tumbes, donde la eficiencia, el anonimato y la cobertura total de la población (75 empleados) son importantes. Esto se debe a que minimiza las interrupciones a las operaciones diarias causadas por factores locales como la economía fronteriza y el turismo. Según (McCombes, 2019) la investigación por encuestas es una forma de obtener información de un grupo de personas haciéndoles preguntas y luego analizando las respuestas. Este método es único porque puede ser utilizado para muchos tipos diferentes de investigación, incluyendo estudios sociales, científicos o de mercado, donde el objetivo es aprender sobre un grupo de personas observando sus comportamientos, opiniones o rasgos utilizando datos cuantitativos o cualitativos.

Instrumento

En esta investigación, el cuestionario funciona como el principal instrumento: un conjunto estructurado de preguntas destinado a generar respuestas sistemáticas de los participantes, en consonancia con la metodología de encuesta y el marco hipotético-deductivo. Esta herramienta es perfecta para un censo completo de 75 empleados. El objetivo es obtener opiniones sobre cómo factores locales como la economía fronteriza y la competencia en el sector cervecero afectan el funcionamiento de la organización, mientras se mantiene el anonimato de la encuesta y se logra una alta tasa de respuesta.

## 3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento de datos en una investigación representa la etapa crítica donde la información cruda se convierte en conocimiento actionable, mediante técnicas sistemáticas que aseguran la integridad, validez y relevancia de los resultados. En este estudio sobre innovación y cultura organizacional en Backus Tumbes, se adopta un enfoque cuantitativo para el procesamiento, alineado con el paradigma positivista del método hipotético-deductivo, que prioriza la medición numérica y el análisis estadístico para deducir conclusiones a partir de las hipótesis formuladas. Este enfoque es particularmente adecuado para un censo de 75 colaboradores en un contexto regional como Tumbes, donde se busca cuantificar percepciones sobre variables latentes (mediante escalas Likert en el cuestionario), permitiendo inferencias generalizables sobre cómo la cultura influye en la innovación en un entorno empresarial influenciado por factores locales como la economía fronteriza y la competitividad sectorial. La justificación del enfoque cuantitativo radica en su capacidad para manejar datos estructurados del cuestionario, facilitando operaciones como la codificación, limpieza y análisis inferencial, lo que minimiza subjetividades y maximiza la replicabilidad. El procesamiento se estructurará en fases secuenciales: (1) entrada y codificación de datos (usando software como SPSS o Excel para asignar valores numéricos a respuestas cerradas y categorizar abiertas); (2) depuración (detección de outliers, valores faltantes y consistencia, aplicando imputación media si es necesario); (3) análisis descriptivo (frecuencias, medidas de tendencia central y dispersión para describir la muestra demográficamente diversa: edades 25-50, géneros equilibrados, niveles jerárquicos variados); y (4) análisis inferencial (pruebas paramétricas como correlación de Pearson, regresión lineal o ANOVA para deducir relaciones causales, con niveles de significancia $p<0.05$).

## 3.7. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

En este punto, se seleccionaron 15 empleados de la empresa Backus en Tumbes utilizando muestreo intencionado. Procedían de diferentes niveles de la jerarquía (desde operadores hasta mandos intermedios) y de diferentes áreas funcionales (producción, logística y administración) para obtener una amplia gama de opiniones al principio.

**Tabla 3.** *Análisis de fiabilidad de la Variable Innovación*

| Estadísticas de Fiabilidad de Escala | |
|---|---|
| | **Alfa de Cronbach** |
| **Escala** | 0.950 |

***Nota:*** *Coeficiente alfa de Cronbach de la escala de innovación (20 ítems), calculado con la prueba piloto de 15 colaboradores de Backus, Tumbes. El coeficiente varía entre 0 y 1, y los valores cercanos a 1 indican mayor confiabilidad del instrumento (Hernández et al., 2014). Elaboración propia con jamovi.*

La presente tabla 3 muestra el coeficiente alfa de Cronbach, que indica la consistencia interna de los ítems de la escala para la variable Innovación. La escala completa tiene un valor alfa de Cronbach de 0,950, lo cual es excelente según los estándares establecidos en la literatura (por ejemplo, valores superiores a 0,90 se consideran óptimos para la investigación cuantitativa, indicando una alta fiabilidad y cohesión entre los ítems). Este resultado demuestra que los ítems de la escala evalúan de forma altamente fiable el constructo de Innovación en el contexto de los colaboradores de la empresa Backus en Tumbes, sin evidenciar inconsistencias que requieran ajustes mayores. La alta consistencia interna respalda la validez del instrumento de medición utilizado en la presente investigación, permitiendo inferir que las respuestas de los participantes son coherentes y representativas del fenómeno estudiado, lo que fortalece la base metodológica para analizar la relación entre innovación y cultura organizacional en el año 2025.

**Tabla 4.** *Análisis de fiabilidad por ítem de la variable innovación*

| Estadísticas de Fiabilidad de Elemento | |
|---|---|
| | **Si se descarta el elemento Alfa de Cronbach** |
| **P1** | 0.952 |
| **P2** | 0.946 |
| **P3** | 0.947 |
| **P4** | 0.947 |
| **P5** | 0.948 |
| **P6** | 0.945 |
| **P7** | 0.945 |
| **P8** | 0.945 |
| **P9** | 0.949 |
| **P10** | 0.945 |
| **P11** | 0.953 |
| **P12** | 0.948 |
| **P13** | 0.952 |
| **P14** | 0.950 |
| **P15** | 0.948 |
| **P16** | 0.947 |
| **P17** | 0.948 |
| **P18** | 0.946 |
| **P19** | 0.945 |
| **P20** | 0.945 |

***Nota:*** *Valor del alfa de Cronbach de la escala de innovación al descartar cada ítem (P1 a P20); permite comprobar si la eliminación de algún ítem mejoraría de forma importante la confiabilidad global (0.950). Elaboración propia con jamovi.*

Los resultados de cada ítem, en caso de ser descartado, son los siguientes: P1 (0,952), P2 (0,946), P3 (0,947), P4 (0,947), P5 (0,948), P6 (0,945), P7 (0,945), P8 (0,945), P9 (0,949), P10 (0,945), P11 (0,953), P12 (0,948), P13 (0,952), P14 (0,950), P15 (0,948), P16 (0,947), P17 (0,948), P18 (0,946), P19 (0,945) y P20 (0,945). Estos valores, que oscilan entre 0,945 y 0,953, revelan que eliminar cualquier ítem individual no solo no mejora la consistencia interna de la escala, sino que en algunos casos la mantiene prácticamente igual o incluso la aumenta ligeramente, aunque sin diferencias sustanciales respecto al alfa global de 0,950 reportado. Esta estabilidad sugiere una homogeneidad notable entre los ítems, donde cada uno contribuye de manera equilibrada a la medición del constructo de Innovación.

**Tabla 5.** *Análisis de fiabilidad de la variable Cultura organizacional*

| Estadísticas de Fiabilidad de Escala | |
|---|---|
| | **Alfa de Cronbach** |
| escala | 0.939 |

***Nota:*** *Coeficiente alfa de Cronbach de la escala de cultura organizacional (20 ítems), calculado con la prueba piloto de 15 colaboradores de Backus, Tumbes. El coeficiente varía entre 0 y 1, y los valores cercanos a 1 indican mayor confiabilidad del instrumento (Hernández et al., 2014). Elaboración propia con jamovi.*

Por su parte, la tabla 4 presenta el análisis de fiabilidad para la variable Cultura organizacional, destacando nuevamente el coeficiente alfa de Cronbach como medida de consistencia interna. La escala completa alcanza un valor alfa de Cronbach de 0,939, el cual es igualmente excelente de acuerdo con los criterios académicos (valores por encima de 0,90 indican una fiabilidad superior, reflejando una fuerte interconexión entre los ítems). Este hallazgo confirma que los ítems seleccionados miden de manera confiable el constructo de Cultura organizacional entre los colaboradores de la empresa Backus en Tumbes durante el período 2025, sin indicios de variabilidad interna que comprometa la integridad de los resultados.

**Tabla 6.** Análisis de fiabilidad por ítem de la variable cultura organizacional

| Estadísticas de Fiabilidad de Elemento | |
|---|---|
| | **Si se descarta el elemento Alfa de Cronbach** |
| **P21** | 0.933 |
| **P22** | 0.941 |
| **P23** | 0.941 |
| **P24** | 0.934 |
| **P25** | 0.936 |
| **P26** | 0.937 |
| **P27** | 0.934 |
| **P28** | 0.935 |
| **P29** | 0.936 |
| **P30** | 0.935 |
| **P31** | 0.936 |
| **P32** | 0.941 |
| **P33** | 0.937 |
| **P34** | 0.935 |
| **P35** | 0.934 |
| **P36** | 0.935 |
| **P37** | 0.938 |
| **P38** | 0.935 |
| **P39** | 0.936 |
| **P40** | 0.937 |

***Nota:*** *Valor del alfa de Cronbach de la escala de cultura organizacional al descartar cada ítem (P21 a P40); permite comprobar si la eliminación de algún ítem mejoraría de forma importante la confiabilidad global (0.939). Elaboración propia con jamovi.*

Los resultados detallados por ítem, si se descarta cada uno, son: P21 (0,933), P22 (0,941), P23 (0,941), P24 (0,934), P25 (0,936), P26 (0,937), P27 (0,934), P28 (0,935), P29 (0,936), P30 (0,935), P31 (0,936), P32 (0,941), P33 (0,937), P34 (0,935), P35 (0,934), P36 (0,935), P37 (0,938), P38 (0,935), P39 (0,936) y P40 (0,937). Estos valores, que varían entre 0,933 y 0,941, demuestran que la eliminación de cualquier ítem no genera mejoras significativas en la consistencia interna, manteniéndose todos cerca o ligeramente por encima del alfa global de 0,939. Esta uniformidad resalta la contribución armónica de cada ítem al constructo de Cultura organizacional, evitando redundancias o debilidades que podrían sesgar los hallazgos.

# IV. RESULTADOS

## 4.1. DESCRIPTIVOS DE RESULTADOS

**Tabla 7.** *Nivel de frecuencia de la variable Innovación*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 33 | 44% |
| Medio | 37 | 49.3% |
| Bajo | 5 | 6.7% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la variable innovación en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel medio (49.3%; f = 37). La definición de la variable innovación sigue a IMD (2025). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

Los resultados indican que el 49.3% de los empleados alcanzan un nivel medio de innovación, seguido por el 44.0% que alcanzan un nivel alto, y solo el 6.7% se encuentra en un nivel bajo. Los hallazgos revelan que la innovación en Backus, Tumbes se encuentra principalmente en niveles medio y alto, lo que se traduce en una existencia positiva de prácticas para la creación y uso de nuevas ideas. Sin embargo, el nivel medio es predominante, lo que indica que aún hay aspectos por mejorar

**Tabla 8.** *Nivel de frecuencia de la dimensión innovación exploratoria*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 25 | 33.3% |
| Medio | 45 | 60.0% |
| Bajo | 5 | 6.7% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la dimensión innovación exploratoria en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel medio (60.0%; f = 45). La definición de la dimensión innovación exploratoria sigue a Mostafa et al. (2025). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

En la dimensión de innovación exploratoria, el 60.0% de los colaboradores presenta un nivel medio, el 33.3% un nivel alto y el 6.7% un nivel bajo. Los resultados muestran que prevalecen niveles intermedios en las actividades relacionadas con la búsqueda de nuevas alternativas, conocimientos y oportunidades de innovación. Esto muestra que hay una apertura en Backus, Tumbes para descubrir nuevas posibilidades, pero aún es necesario reforzar este aspecto para aumentar los niveles altos en la presencia de los empleados.

**Tabla 9.** *Nivel de frecuencia de la dimensión innovación explotadora*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 48 | 64.0% |
| Medio | 22 | 29.3% |
| Bajo | 5 | 6.7% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la dimensión innovación explotadora en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel alto (64.0%; f = 48). La definición de la dimensión innovación explotadora sigue a Wenger (2024). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

En la innovación explotadora, el 64.0% de los colaboradores están en un nivel alto, el 29.3% en un nivel medio y el 6.7% en un nivel bajo. Estos resultados indican una predominancia del nivel alto, lo que muestra una orientación significativa hacia la utilización, mejora y aplicación del conocimiento, los recursos y los procesos existentes. A través de ello, la empresa proporciona condiciones favorables para fortalecer y perfeccionar las actividades ya realizadas, con el objetivo de lograr mejores resultados basados en las capacidades disponibles.

**Tabla 10.** *Nivel de frecuencia de la dimensión equilibrio de innovación*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 32 | 42.7% |
| Medio | 35 | 46.7% |
| Bajo | 8 | 10.7% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la dimensión equilibrio de innovación en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel medio (46.7%; f = 35). La definición de la dimensión equilibrio de innovación sigue a Iverson (2024). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

Los resultados correspondientes al equilibrio de innovación indican que el 46.7% de los colaboradores están en un nivel medio, el 42.7% en un nivel alto y el 10.7% en un nivel bajo. La distribución presenta una buena tendencia hacia el equilibrio de las diversas prácticas de innovación desarrolladas en la empresa. Sin embargo, dado que el mayor porcentaje es el nivel medio, aún es necesario fortalecer la capacidad para mantener un equilibrio adecuado entre la búsqueda de nuevas oportunidades y el uso del conocimiento y los procesos existentes.

**Tabla 11.** *Nivel de frecuencia de la dimensión complementariedad de la innovación*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 39 | 52.0% |
| Medio | 31 | 41.3% |
| Bajo | 5 | 6.7% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la dimensión complementariedad de la innovación en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel alto (52.0%; f = 39). La definición de la dimensión complementariedad de la innovación sigue a González-Blanco et al. (2018). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

En términos de complementariedad de la innovación, los colaboradores con un nivel alto representan el 52.0%, mientras que el 41.3% están en el nivel medio y solo el 6.7% están registrados en el nivel bajo. Los resultados muestran una evaluación positiva de la complementariedad de las prácticas innovadoras en Backus, Tumbes. Esto muestra que los diversos tipos de innovación tienden a evolucionar de manera articulada, favoreciendo el uso conjunto de nuevas ideas, conocimientos y capacidades existentes dentro de la organización.

**Tabla 12.** *Nivel de frecuencia de la variable cultura organizacional*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 19 | 25.3% |
| Medio | 50 | 66.7% |
| Bajo | 6 | 8.0% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la variable cultura organizacional en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel medio (66.7%; f = 50). La definición de la variable cultura organizacional sigue a Tadesse y Lemi (2024). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

En términos de cultura organizacional, el 66.7 por ciento de los empleados se encuentra en un nivel moderado, el 25.3 por ciento en un nivel alto y el 8.0 por ciento en un nivel bajo. Los resultados muestran que la cultura organizacional de Backus, Tumbes, se enfoca principalmente en un nivel medio. Esto muestra valores, prácticas y formas de trabajar comunes entre los empleados, pero aún hay áreas de desarrollo que permitirían la consolidación de una cultura organizacional más positiva y mejorar la proporción de empleados en el nivel alto.

**Tabla 13.** *Nivel de frecuencia de la dimensión cultura de innovación*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 14 | 18.7% |
| Medio | 54 | 72.0% |
| Bajo | 7 | 9.3% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la dimensión cultura de innovación en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel medio (72.0%; f = 54). La definición de la dimensión cultura de innovación sigue a Robinson (2024). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

Los resultados de la dimensión de cultura de innovación muestran que el 72.0% de los empleados se encuentran en un nivel medio, el 18.7% en un nivel alto y el 9.3% en un nivel bajo. La alta prevalencia del nivel medio muestra que existen condiciones vinculadas a una cultura orientada a la innovación, aunque aún no están completamente consolidadas. Por lo tanto, es necesario seguir fortaleciendo las prácticas organizacionales que promuevan la generación de ideas, la apertura al cambio y el desarrollo de iniciativas innovadoras entre los empleados.

**Tabla 14.** *Nivel de frecuencia de la dimensión trabajo en equipo cultural*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 31 | 41.3% |
| Medio | 37 | 49.3% |
| Bajo | 7 | 9.3% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la dimensión trabajo en equipo cultural en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel medio (49.3%; f = 37). La definición de la dimensión trabajo en equipo cultural sigue a Fuenzalida (2024). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

En la dimensión de trabajo en equipo cultural, el 49.3% de los empleados muestra un nivel medio, el 41.3% alcanza un nivel alto y el 9.3% registra un nivel bajo. Estos resultados muestran una tendencia positiva hacia el trabajo en equipo en la organización, ya que la mayoría se encuentra entre un nivel medio y alto. Sin embargo, la alta puntuación obtenida en el nivel medio indica que los aspectos relacionados con la colaboración, la coordinación y la integración entre los compañeros de equipo aún podrían mejorarse para consolidar una cultura de trabajo orientada al equipo.

**Tabla 15.** *Nivel de frecuencia de la dimensión cultura orientada a resultados*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 37 | 49.3% |
| Medio | 32 | 42.7% |
| Bajo | 6 | 8.0% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la dimensión cultura orientada a resultados en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel alto (49.3%; f = 37). La definición de la dimensión cultura orientada a resultados sigue a Coleman (2022). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

El 49.3% de los empleados tiene un alto nivel en relación con la cultura orientada a resultados, el 42.7% tiene un nivel medio y el 8.0% tiene un nivel bajo. Los resultados indican una tendencia favorable hacia el logro de objetivos y la obtención de resultados dentro de la empresa. La alta concentración en el nivel superior indica que una proporción significativa de empleados percibe una orientación organizacional hacia el logro de objetivos. Sin embargo, todavía hay un grupo significativo en el nivel medio, lo que permite identificar oportunidades para fortalecer.

**Tabla 16.** *Nivel de frecuencia de la dimensión cultura de participación*

| | Frecuencias | porcentaje |
|---|---|---|
| Alto | 34 | 45.3% |
| Medio | 37 | 49.3% |
| Bajo | 4 | 5.3% |
| Total | 75 | 100% |

***Nota:*** *Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles alto, medio y bajo de la dimensión cultura de participación en los 75 colaboradores de Backus, Tumbes. Predomina el nivel medio (49.3%; f = 37). La definición de la dimensión cultura de participación sigue a Wendland (2024). Elaboración propia con base en el cuestionario aplicado.*

En la dimensión de la cultura de participación, el 49.3% de los empleados tiene un nivel medio, seguido por el 45.3% en un nivel alto y solo el 5.3% en un nivel bajo. Los resultados muestran una tendencia positiva de la participación de los empleados en la organización, ya que la mayoría de ellos se concentran en los niveles medio y alto. Sin embargo, con el nivel medio ligeramente predominante, aún es posible fortalecer los mecanismos y espacios que favorezcan una mayor intervención, involucramiento y participación de los empleados en las actividades y procesos de la empresa.

## 4.2. PRUEBA DE NORMALIDAD Y CORRELACIÓN: ESTADÍSTICA INFERENCIAL

**Tabla 17.** *Prueba de normalidad y correlación entre las variables y dimensiones*

| | Kolmogorov-Smirnov[a] | | |
|---|---|---|---|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Innovación | ,125 | 75 | ,006 |
| Innovación exploratoria | ,159 | 75 | ,000 |
| Innovación explotadora | ,212 | 75 | ,000 |
| Equilibrio de innovación | ,169 | 75 | ,000 |
| Complementariedad de la Innovación | ,179 | 75 | ,000 |
| Cultura organizacional | ,118 | 75 | ,011 |
| Cultura de innovación | ,134 | 75 | ,002 |
| Trabajo en equipo cultural | ,125 | 75 | ,005 |
| Cultura orientada a resultados | ,175 | 75 | ,000 |
| Cultura de participación | ,126 | 75 | ,005 |

***Nota:*** *Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (n = 75) aplicada a las variables y dimensiones del estudio. a. Corrección de la significación de Lilliefors. Todas las significancias son menores que 0.05 (entre 0.000 y 0.011), por lo que se rechaza la normalidad y se utiliza el coeficiente no paramétrico Rho de Spearman, propio de variables ordinales (Hernández et al., 2014). Elaboración propia.*

La prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, para una muestra de 75 empleados de la empresa Backus, Tumbes, muestra que las variables y sus respectivas dimensiones presentan valores de significancia menores a 0.05. La variable innovación obtuvo una significancia de 0.006, mientras que las dimensiones de la variable innovación, innovación exploratoria, innovación explotadora, balance de innovación, complementariedad de innovación, obtuvieron valores de 0.000. De manera similar, la variable cultura organizacional obtuvo una significancia de 0.011 y sus dimensiones de cultura de innovación, trabajo en equipo cultural, cultura orientada a resultados y cultura de participación obtuvieron los valores de 0.002, 0.005, 0.000 y 0.005 respectivamente. Dado que todos los valores de significancia están por debajo de 0.05, se rechaza la suposición de normalidad. Se encuentra que los datos de las variables y dimensiones no están distribuidos normalmente. Así, se utilizará el coeficiente de correlación de Spearman para probar las hipótesis y establecer la correlación entre la innovación y la cultura organizacional y entre sus respectivas dimensiones, siendo esta una prueba estadística no paramétrica que se puede usar cuando los datos no siguen una distribución normal.

**Tabla 18.** *Prueba de correlación entre las variables innovación y cultura organizacional*

| | | | V2 | V1 |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | V2 | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,868** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 75 | 75 |
| | V1 | Coeficiente de correlación | ,868** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 75 | 75 |

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

***Nota:*** *Coeficiente Rho de Spearman entre la variable innovación (V1) y la variable cultura organizacional (V2) (n = 75). Se obtuvo ρ = 0,868, correlación positiva alta según la escala del Anexo 6, con significancia bilateral de 0,000. Elaboración propia.*

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman muestran que el coeficiente de correlación entre la innovación y la cultura organizacional es 0.868 con un nivel de significancia de 0.000, que es menor que 0.05. Esto confirma la existencia de una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre ambas variables. En este sentido, los niveles más altos de innovación están relacionados con los niveles más altos de cultura organizacional de los empleados de la empresa Backus, Tumbes. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, estableciendo el hecho de que existe una relación positiva entre la innovación y la cultura organizacional en Backus.

**Tabla 19.** *Prueba de correlación entre la dimensión innovación exploratoria y la variable cultura organizacional*

| | | | IE1 | V2 |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | IE1 | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,767** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 75 | 75 |
| | V2 | Coeficiente de correlación | ,767** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 75 | 75 |

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

***Nota:*** *Coeficiente Rho de Spearman entre la dimensión innovación exploratoria (IE1) y la variable cultura organizacional (V2) (n = 75). Se obtuvo ρ = 0,767, correlación positiva alta según la escala del Anexo 6, con significancia bilateral de 0,000. Elaboración propia.*

Los resultados revelan un Rho de Spearman de 0.767 y una significancia de 0.000, que está por debajo del punto de corte de 0.05. Este resultado indica una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la innovación exploratoria y la cultura organizacional. Esto significa que el desarrollo de prácticas orientadas a la búsqueda de nuevas ideas, conocimientos y oportunidades está relacionado con niveles más altos de cultura organizacional. Así, es posible rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, confirmando la existencia de una relación positiva entre la innovación exploratoria y la cultura organizacional en Backus.

**Tabla 20.** *Prueba de correlación entre la dimensión innovación explotadora y la variable cultura organizacional*

| | | | V2 | IE2 |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | V2 | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,734** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 75 | 75 |
| | IE2 | Coeficiente de correlación | ,734** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 75 | 75 |

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

***Nota:*** *Coeficiente Rho de Spearman entre la dimensión innovación explotadora (IE2) y la variable cultura organizacional (V2) (n = 75). Se obtuvo ρ = 0,734, correlación positiva alta según la escala del Anexo 6, con significancia bilateral de 0,000. Elaboración propia.*

El valor del coeficiente de Rho de Spearman en la dimensión de innovación explotadora es 0.734 con una significancia de 0.000, este valor <0.05. Los resultados muestran una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la innovación explotadora y la cultura organizacional. Esto implica que la cultura organizacional de la empresa apoya el uso, la mejora y la aplicación del conocimiento y los procesos existentes. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, confirmando que existe una relación positiva entre la innovación explotadora y la cultura organizacional en Backus.

**Tabla 21.** *Prueba de correlación entre la dimensión equilibrio de Innovación y la variable cultura organizacional*

| | | | V2 | EI3 |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | V2 | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,748** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 75 | 75 |
| | EI3 | Coeficiente de correlación | ,748** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 75 | 75 |

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

***Nota:*** *Coeficiente Rho de Spearman entre la dimensión equilibrio de innovación (EI3) y la variable cultura organizacional (V2) (n = 75). Se obtuvo ρ = 0,748, correlación positiva alta según la escala del Anexo 6, con significancia bilateral de 0,000. Elaboración propia.*

Los resultados muestran un coeficiente de Rho de Spearman de 0.748 y un nivel de significancia de 0.000, que es menor que 0.05. El resultado muestra que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el equilibrio de la innovación y la cultura organizacional. Por lo tanto, un mayor nivel de cultura organizacional está asociado con un mayor nivel de equilibrio entre la exploración de nuevas oportunidades y la explotación de los recursos y conocimientos existentes. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, concluyendo que existe una relación positiva entre el equilibrio de la innovación y la cultura organizacional en Backus.

**Tabla 22.** *Prueba de correlación entre la dimensión complementariedad de la Innovación y cultura organizacional*

| | | | V2 | CI4 |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | V2 | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,683** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 75 | 75 |
| | CI4 | Coeficiente de correlación | ,683** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 75 | 75 |

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

***Nota:*** *Coeficiente Rho de Spearman entre la dimensión complementariedad de la innovación (CI4) y la variable cultura organizacional (V2) (n = 75). Se obtuvo ρ = 0,683, correlación positiva moderada según la escala del Anexo 6, con significancia bilateral de 0,000. Elaboración propia.*

La dimensión de la complementariedad de la innovación presenta un coeficiente de Rho de Spearman de 0.683 y un nivel de significancia de 0.000, que es menor que 0.05. Los resultados muestran una relación positiva y estadísticamente significativa entre la complementariedad de la innovación y la cultura organizacional. Esto significa que la integración y complementariedad de las diferentes prácticas de innovación están positivamente relacionadas con la cultura organizacional de los empleados. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, concluyendo que existe una relación positiva entre la complementariedad de la innovación y la cultura organizacional en Backus.

## 4.3. DISCUSIÓN

La discusión de los resultados permite la comparación de los hallazgos obtenidos en la investigación y el marco científico relacionado con la innovación y la cultura organizacional. En este estudio realizado con empleados de la empresa Backus Tumbes - 2025, los resultados descriptivos mostraron una predominancia de tendencia media y alta en las variables analizadas. Asimismo, las pruebas inferenciales permitieron establecer relaciones positivas y estadísticamente significativas entre la innovación, sus dimensiones y la cultura organizacional. Basado en estos hallazgos, la discusión tiene como objetivo identificar las similitudes y diferencias con investigaciones internacionales, nacionales y locales,

considerando principalmente aquellos estudios que analizan las variables de innovación y cultura organizacional o variables estrechamente relacionadas.

Para el objetivo general: La prueba de Rho de Spearman obtuvo un coeficiente de 0.868 y una significancia de 0.000, evidenciando una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la innovación y la cultura organizacional. Este resultado permite afirmar que mejores condiciones de cultura organizacional están relacionadas con mayores niveles de innovación en los empleados de Backus en Tumbes - 2025, respaldando la hipótesis general de la investigación. El resultado obtenido es consistente con los hallazgos de Napa y Perkovic (2024), quienes establecieron una asociación positiva entre la cultura organizacional y la innovación organizacional de $r = 0.65$ con $p < 0.01$, así como, la cultura organizacional explicó el 42% de la varianza en la innovación. Mientras que el coeficiente encontrado en Backus (Rho = 0.868) indica una asociación más fuerte, ambos estudios coinciden en que una cultura organizacional más fuerte está positivamente relacionada con el desarrollo de la innovación. Esta coincidencia es particularmente relevante ya que ambos estudios se desarrollaron en organizaciones peruanas y su orientación fue directamente hacia el análisis de las variables de cultura organizacional e innovación. De manera similar, Alateeg y Alhammadi (2024) encontraron que la cultura organizacional tiene un impacto positivo en la innovación organizacional con un coeficiente de $\beta = 0.322$ y $p < 0.05$. De manera similar, observaron que el liderazgo estratégico mejora esta relación, afirmando que una cultura de creatividad, adaptabilidad y toma de riesgos promueve el desarrollo de la innovación. Estos resultados corroboran los hallazgos de Backus, porque nos permiten afirmar que una estructura cultural favorable puede ser la base para la generación, implementación y consolidación de prácticas innovadoras. De manera similar, Thai (2025) encontró que todos los factores culturales evaluados tenían efectos positivos y estadísticamente significativos en la capacidad de innovación. La cultura de apoyo a la innovación fue el factor más influyente, seguido por la adaptabilidad, el aprendizaje continuo, la colaboración interfuncional y el empoderamiento. La concordancia de ambos estudios refuerza la importancia de mantener condiciones organizacionales que permitan la participación, el aprendizaje, la colaboración y la aceptación de nuevas ideas.

Para el objetivo específico N° 01: Se obtuvo un coeficiente de Rho de Spearman de 0.767 con una significancia de 0.000 entre la innovación exploratoria y la cultura organizacional. Este resultado indica una alta y estadísticamente significativa correlación positiva, por lo tanto, podemos aceptar la hipótesis de la existencia de una relación entre la innovación exploratoria y la cultura organizacional en los empleados de Backus, Tumbes - 2025. Los resultados pueden compararse con los de Thai (2025) quien encontró que los factores relacionados con el aprendizaje continuo, la adaptabilidad y la colaboración tienen efectos positivos y significativos en la capacidad de innovación de las empresas. La coincidencia ocurre porque la innovación exploratoria implica la búsqueda y creación de nuevos conocimientos, alternativas y oportunidades, aspectos que se desarrollan más fácilmente cuando existe una cultura organizacional orientada al aprendizaje y la adaptación, esto se demostró mediante el análisis de rho de spearman de 0.630. De manera similar, Cruzado Pajares (2025) observó que el 80% de los participantes afirmaron que los cambios culturales flexibles estimulaban la creación de nuevas ideas y que la rigidez cultural impedía los procesos innovadores. El estudio encontró que las culturas abiertas y flexibles promueven el cambio, la comunicación y el desarrollo de nuevas alternativas.

Para el objetivo especifico N° 02: El coeficiente de Spearman obtenido para la innovación explotativa fue de 0.734 con p = 0.000, lo que indica una relación positiva y estadísticamente significativa con la cultura de la empresa. Este resultado indica que el intercambio de valores, prácticas y comportamientos dentro de la empresa está relacionado con el uso del conocimiento existente, la mejora de los procedimientos y el perfeccionamiento de las actividades organizativas. La magnitud obtenida es similar a los resultados locales de Aguirre (2024), quien encontró un Rho de Spearman de 0.780 entre la cultura organizacional y el desarrollo organizacional en la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, así como coeficientes de 0.656, 0.602 y 0.586 para sus dimensiones culturales. Es incluso una variable organizacional diferente, pero la dirección y magnitud del resultado general son cercanas al Rho = 0.734 obtenido para la innovación explotadora, lo que nuevamente demuestra que una cultura organizacional favorable tiene asociaciones significativas con los procesos de desarrollo y mejora de las organizaciones en el contexto de Tumbes.

Para el objetivo especifico N° 03: En cuanto al equilibrio de la innovación, se obtuvo un Rho de Spearman de 0.748 y p = 0.000, estableciendo una relación positiva y significativa con la cultura organizacional. Los hallazgos sugieren que el equilibrio entre la búsqueda de nuevas oportunidades y la explotación de las capacidades existentes está relacionado con las condiciones culturales establecidas dentro de la empresa. Los resultados se mantienen estadísticamente cercanos a los coeficientes encontrados por Pintado (2023) en Tumbes, cuyas dimensiones culturales obtuvieron valores de Rho = 0.744, 0.759 y 0.773. En una línea similar, Chen et al. (2018) demostraron que la adecuación entre la cultura organizacional y la estrategia de innovación es relevante tanto para las estrategias exploratorias como para las explotadoras, reafirmando la relevancia de un entorno cultural que favorezca el desarrollo concurrente de diferentes tipos de innovación. Por lo tanto, el resultado obtenido en Backus apoya la existencia de una asociación entre el equilibrio de la innovación y la cultura organizacional.

Para el objetivo específico N° 04: La complementariedad de la innovación obtuvo un Rho de Spearman de 0.683 y una significancia de 0.000, lo que significa una relación positiva y significativa con la cultura de la empresa. Muestra una asociación significativa, indicando que la articulación entre las diferentes prácticas de innovación está relacionada con las características culturales existentes entre los colaboradores. Este resultado es consistente con Apsalone (2018), quien encontró una correlación de r = 0.601, p < 0.01 entre la orientación al desarrollo y la innovación organizacional, así como relaciones positivas entre varias dimensiones culturales y formas de innovación. De manera similar, Thai Ha (2025) encontró que factores culturales como la colaboración interfuncional, la adaptabilidad, el aprendizaje continuo y el empoderamiento influyen en gran medida en la capacidad de innovación de las organizaciones. Por lo tanto, la complementariedad encontrada por Backus puede entenderse como una dinámica donde las prácticas innovadoras se articulan con elementos culturales que favorecen la colaboración, la adaptación y el aprovechamiento del conocimiento.

# V. CONCLUSIONES

5.1. Se determina que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la innovación y la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025, debido a que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,868, con un nivel de significancia de $p = 0,000 < 0,05$. En consecuencia, se acepta la hipótesis general de investigación, evidenciándose que mayores niveles de innovación se encuentran asociados con mayores niveles de cultura organizacional en los colaboradores de la empresa.

5.2. Se determina que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la innovación exploratoria y la cultura organizacional, al obtenerse un coeficiente Rho de Spearman de 0,767 y una significancia de $p = 0,000 < 0,05$. Por tanto, se acepta la hipótesis específica correspondiente, evidenciándose que una mayor presencia de prácticas relacionadas con la búsqueda de nuevas ideas, conocimientos y oportunidades se encuentra asociada con mejores niveles de cultura organizacional.

5.3. Se determina que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la innovación explotadora y la cultura organizacional, puesto que el coeficiente Rho de Spearman fue de 0,734, con una significancia de $p = 0,000 < 0,05$. En consecuencia, se acepta la hipótesis específica, estableciéndose que el aprovechamiento y perfeccionamiento de los conocimientos, capacidades y procesos existentes se encuentra asociado favorablemente con la cultura organizacional de los colaboradores de Backus.

5.4. Se determina que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre el equilibrio de innovación y la cultura organizacional, dado que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,748, acompañado de una significancia de $p = 0,000 < 0,05$. Por ello, se acepta la hipótesis específica, evidenciándose que mantener un equilibrio entre la exploración de nuevas oportunidades y el aprovechamiento de los recursos y capacidades existentes se encuentra asociado con mejores condiciones de cultura organizacional.

5.5. Se determina que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la complementariedad de la innovación y la cultura organizacional, al registrarse un coeficiente Rho de Spearman de 0,683 y una significancia de $p = 0,000 < 0,05$. En consecuencia, se acepta la hipótesis específica correspondiente, determinándose que una mayor articulación y complementariedad entre las diferentes prácticas innovadoras se encuentra asociada favorablemente con la cultura organizacional de los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes – 2025.

# VI. RECOMENDACIONES

6.1. Se propone diseñar un Programa Integral de Innovación y Cultura Organizacional, que incluya capacitación periódica, talleres de creatividad y resolución de problemas, actividades para fortalecer los valores organizacionales y espacios de participación donde los empleados puedan proponer sugerencias de mejora. El programa debe desarrollarse de manera continua y se deben designar personas responsables para supervisar su implementación. Asimismo, sería bueno establecer objetivos como aumentar gradualmente el porcentaje de empleados ubicados en altos niveles de innovación y cultura organizacional. Asimismo, también se debería realizar evaluaciones internas cada seis meses para conocer la evolución de las dos variables, confrontar los resultados con la medición inicial e identificar aquellas áreas que necesitan más intervención. La información obtenida debe ser utilizada para tomar decisiones, para adaptar estrategias y para dirigir recursos a las necesidades expresadas por los empleados. De esta manera, las mejoras no serían acciones aisladas, sino parte de un proceso permanente de refuerzo organizacional.

6.2. Se propone crear equipos internos de innovación compuestos por colaboradores de diferentes áreas que se reunirán periódicamente para detectar problemas, oportunidades y posibles soluciones. Estas reuniones pueden llevarse a cabo con técnicas de generación de ideas, análisis de problemas o revisión de oportunidades existentes en los procesos de trabajo. Incluir a trabajadores de diferentes responsabilidades asegurará la recopilación de diversos conocimientos y experiencias para la generación de alternativas más diversas. También se propone un sistema formal para propuestas innovadoras, mediante el cual los trabajadores pueden registrar nuevas ideas en forma física o

digital. Un comité interno podría evaluar periódicamente las propuestas presentadas basándose en criterios como la viabilidad, la utilidad, los recursos necesarios y el impacto esperado. Las iniciativas más prometedoras pueden ser pilotadas para probar su funcionalidad antes de ser implementadas de manera definitiva. También es posible organizar jornadas de innovación, talleres de creatividad y actividades para el intercambio de conocimientos y experiencias entre áreas. También sería prudente reconocer propuestas que realmente ayuden a mejorar un proceso o resultado. El objetivo de estas estrategias es crear condiciones para que la exploración de nuevas oportunidades se convierta en una actividad continua y no dependa exclusivamente de iniciativas individuales o situaciones ocasionales.

6.3. Se propone implementar un sistema de mejora continua de procesos en el que cada área identifique periódicamente procedimientos susceptibles de ser perfeccionados. Los colaboradores pueden registrar problemas recurrentes, desperdicios, dificultades operativas o posibilidades de optimización, para posteriormente analizar alternativas y aplicar acciones correctivas o de mejora. De esta manera, se aprovecharán de forma organizada los conocimientos y experiencias que los trabajadores ya poseen. También se recomienda documentar las buenas prácticas que hayan generado resultados positivos, de forma que puedan ser compartidas con otras áreas cuando sean aplicables. La organización podría contar con un repositorio interno donde se registren procesos mejorados, resultados obtenidos y principales aprendizajes derivados de cada experiencia. Esto facilitaría la transferencia del conocimiento y evitaría que las mejoras queden limitadas únicamente al área donde fueron desarrolladas. Adicionalmente, sería conveniente establecer indicadores de seguimiento relacionados con reducción de tiempos, optimización de recursos, mejora de procedimientos o cumplimiento de

objetivos. Estos indicadores permitirán evaluar si las acciones implementadas realmente generan mejoras y contribuirán a mantener los niveles altos alcanzados en esta dimensión.

6.4. Se propone que la empresa elabore una cartera equilibrada de proyectos de innovación, diferenciando las iniciativas orientadas a mejorar procesos existentes de aquellas destinadas a experimentar con nuevas alternativas. Cada área puede establecer una cantidad determinada de proyectos de mejora continua y, simultáneamente, desarrollar propuestas exploratorias que respondan a nuevas oportunidades. Asimismo, se propone asignar responsables, recursos y cronogramas específicos a ambos tipos de iniciativas. Esto permitiría evitar que las actividades operativas y la mejora de procesos existentes absorban todos los recursos disponibles, dejando en segundo plano la búsqueda de nuevas alternativas. De manera similar, evitaría que la búsqueda constante de novedades provoque el descuido de aquellos procesos y conocimientos que ya generan buenos resultados. Se propone realizar reuniones trimestrales en las que los responsables revisen la distribución de recursos, los avances y los resultados obtenidos por los diferentes proyectos. En estas reuniones se debe analizar si existe un balance adecuado entre la exploración y la explotación, realizando los ajustes que sean necesarios. Con ello se pretende que la empresa aproveche sus fortalezas actuales sin limitar su capacidad para descubrir y desarrollar nuevas oportunidades.

6.5. Se propone desarrollar proyectos de innovación integrados, en los que se combinen conocimientos ya existentes con nuevas propuestas, involucrando a distintas áreas de la organización. La finalidad sería evitar que la innovación exploratoria y explotadora funcionen como procesos completamente separados y, por el contrario, lograr que los nuevos conocimientos puedan ser utilizados para mejorar los procesos actuales y que la experiencia existente sirva como base para desarrollar nuevas alternativas. También se propone conformar equipos multidisciplinarios para proyectos específicos, estableciendo objetivos comunes, responsabilidades claramente definidas y mecanismos de coordinación entre los participantes. Estos equipos deben contar con reuniones periódicas para compartir avances, dificultades y aprendizajes, favoreciendo así la integración de conocimientos y capacidades. se plantea establecer un sistema de seguimiento de las iniciativas de innovación, mediante indicadores que permitan evaluar cuántas ideas nuevas son generadas, cuántas llegan a implementarse, qué procesos existentes son mejorados y qué resultados se obtienen. La revisión periódica de estos indicadores permitiría determinar si las diferentes prácticas innovadoras se están complementando de manera efectiva.

# VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


Acciona. (04 de Diciembre de 2025). *De la empresa multicultural a la empresa transcultural*. People Acciona: https://people.acciona.com/es/inclusion-y-diversidad/multiculturalidad-actualidad-empresas

Aguirre Maldonado, J. C. (2024). Implicancia de la cultura organizacional en el desarrollo organizacional, Dirección Regional de Agricultura Tumbes, 2023. *(Tesis de licenciatura).* UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, Tumbes.

Alateeg, S., y Alhammadi, A. (2024). The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia . *Journal of statistic applications & probability, 13*(2), 842 - 858.

Aliaga Sanez, I. M., Minaya Barrientos, Z. R., y Palomino Arellano, M. A. (2023). LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL: REVISIÓN APLICADA. *(Trabajo de suficiencia).* Universidad de Lima, Lima.

Apolo Rosillo, L. P. (2024). Cultura organizacional y bienestar laboral general en trabajadores del Centro de Salud Corrales -Tumbes. *(Tesis de Licenciatura).* UNIVERSIDAD NACIONAL DETUMBES, Tumbes.

Apsalone, M. (2018). Effects of Organizational Culture on Organizational Innovation in Small Businesses. *International Journal of Trade, Economics and Finance, 9*(1), 41 - 45. https://doi.org/10.18178/ijtef.2018.9.1.586

Arrogante, O. (2022). Técnicas de muestreo y cálculo del tamaño muestral: Cómo y cuántos participantes debo seleccionar para mi investigación. *Enfermería Intensiva, 33*(1), 44 - 47. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.enfi.2021.03.004

Ayala Chacaltana, P. D. (2025). INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES EN EMPRESAS TRANSNACIONALES DEL SECTOR BANCARIO. *(Tesis de licenciatura).* Universidad de Lima, Lima.

Bachrach, A. (24 de Setiembre de 2024). *How to Create a Results-oriented Culture*. Assessments: https://blog.assessments24x7.com/create-results-oriented-culture/

Becker, E. (10 de Enero de 2025). *What is innovation in business - and why is it so important in 2025!* Innosabi: https://www.innosabi.com/resources/post/what-is-innovation-in-business

Boyles, M. (08 de Marzo de 2022). *Innovation in Business: What It Is & Why It's Important*. Harvard Business School: https://online.hbs.edu/blog/post/importance-of-innovation-in-business

Cao, G., Duan, Y., y Edwards, J. S. (2025). Organizational culture, digital transformation, and product innovation. *Information & Management, 62*(4), 1 - 14. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.im.2025.104135

Carrizo Moreira, A., Colarinho Navaia, E., y Ribau, C. (2022). The Importance of Exploration and Exploitation Innovation in Emerging Economies. *Journal of open innovation, 8*, 1 - 16. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/joitmc8030140

Chalmers, R., Marras, A., y Brannan, G. D. (17 de Febrero de 2025). *Organizational Culture*. National Library of Medicine: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK560543/

Choquecondo Pumacota, R. Y. (2025). Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de alimentos. *Producción y Gestión, 28*(1), 265 - 284. https://doi.org/https://doi.org/10.15381/idata.v28i1.27166

Coleman, C. (17 de Junio de 2022). *How to Develop a Results-Oriented Company Culture*. Culturewise: https://culturewise.com/blog/results-oriented-company-culture

Cruzado Pajares, A. R. (2025). La cultura organizacional y su relación con la innovación integral en las MYPES del sector comercio en el contexto pospandemia, casos: Daciel S.A.C., Confecciones B & J E.I.R.L. e Industrias Orihuela E.I.R.L. *(Tesis de licenciatura).* Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

Dieffenbacher, S. F. (24 de Diciembre de 2023). *Innovation Culture: Creating a Culture of Innovation Steps Successfully* . Digital Leadership: https://digitalleadership.com/blog/innovation-culture/

Diem Vo, T. T., Velasquez Tuliao, K., y Chung-Wen, C. (2022). Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions. *Behavioral Sciences, 12*(2), 1 - 19. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/bs12020049

Emre, O. (30 de Abril de 2025). *Organizational Learning Theory & Strategy: Best Practices for 2026*. teamflect: https://teamflect.com/blog/performance-management/organizational-learning?referrer=grok.com

Focustribes. (29 de Octubre de 2024). *Gestión intercultural de éxito: estrategias y buenas prácticas*. Focustribes: https://blog.focustribes.com/es/gesti%C3%B3n-intercultural

Fuenzalida, A. (29 de Octubre de 2024). *¿Cómo gestionar equipos multiculturales?* genomawork: https://www.genoma.work/post/como-gestionar-equipos-multiculturales-como-liderar-ventajas

Gomez Saldaña, D. A., Correa Cubas, M. d., y Joel, C.-T. J. (2022). Marketing interno como factor de la cultura de innovación en las pequeñas y medianas empresas. *San Gregorio*(54), 1 - 20.

Gonzales Nuñez, F. P., Cancharí Preciado, M. A., Espinoza de la Cruz, M. A., Mendoza Aguilar de Miranda, C. C., Espejo Chacón, L. F., Gonzales Rentería, Y. G., y Pantigoso Loza, P. L. (2025). *Hacia la Felicidad Laboral: El rol de los valores organizacionales y la adaptabilidad profesional de una red de salud pública del Perú.* Religación Press. https://doi.org/https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.262

González-Blanco, J., Coca-Pérez, J. L., y Guisado-González, M. (2018). The Contribution of Technological and Non-Technological Innovation to Environmental Performance. An Analysis with a Complementary Approach. *Sustainability, 10*(11), 1 - 26. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su10114014

Green, A. E., Beatyb, R. E., Kenettc, Y. N., y Kaufman, J. C. (2024). The Process Definition of Creativity. *CREATIVITY RESEARCH JOURNAL, 36*(3), 544 - 572. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/10400419.2023.2254573

Gutterman, A. S. (2025). *Organizational Culture: What It Is and Why It Counts.*

Henike, T. (20 de Enero de 2025). *4 Types of Innovation Culture: Best Tools and Habits to Drive Yours* . Itonics: https://www.itonics-innovation.com/blog/innovation-culture

Hennen, S. (20 de Octubre de 2021). *Social Media and Participatory Culture* . Medium: https://medium.com/@henne665/social-media-and-participatory-culture-b283a816b18c

Hernandez, S., Fernadez Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodologia de la investigación.* Mexico: Mc Graw Hill.

Hubbart, J. A. (2023). Organizational Change: Considering Truth and Buy-In. *Administrative Sciences, 13*(3), 1 - 8. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/admsci13010003

IMD. (Agosto de 2025). *Innovation in business: importance, benefits & examples*. IMD: https://www.imd.org/blog/innovation/importance-of-innovation-in-business/

Iverson, E. (08 de Agosto de 2024). *Balanced innovation and what it means for technology leaders in government*. Fast Company: https://www.fastcompany.com/90774292/balanced-innovation-and-what-it-means-for-technology-leaders-in-government

Jara Cruz, J. A., Roman Cotrina, J. M., Vasquez Goicochea, K. E., Velarde Caviedes, M. L., y Villaverde Lopez, S. E. (2023). El impacto de la cultura organizacional en el desempeño organizacional bajo el rol mediador de la innovación en el sector financiero. *(Tesis de Licenciatura).* Universidad ESAN, Lima.

Jay, S. (2026). *What is Organizational Climate? 7 Steps to Improve Yours*. AIHR: https://www.aihr.com/blog/organizational-climate/?referrer=grok.com

Join The Collective. (15 de Marzo de 2024). *Finding Harmony Between Innovation and Operational Mastery*. Join The Collective: https://www.jointhecollective.com/article/the-overselling-of-innovation/

Kamutando, G., y Tregenna, F. (2024). Complementarity between product and process innovation in small and micro-enterprises in Johannesburg, South Africa. *Economics of Innovation and New Technology, 33*(6), 792 - 818. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/10438599.2023.2254241

Kotronoulas, G., y Papadopoulou, C. (2023). A Primer to Experimental and Nonexperimental Quantitative Research: The Example Case of Tobacco-Related Mouth Cancer. *Seminars in Oncology Nursing, 39*(2), 1 - 7. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.soncn.2023.151396

Kramer, M. (18 de Octubre de 2023). *Exploiting the Present to Explore Tomorrow's Innovations*. All things innovation: https://allthingsinnovation.com/content/exploiting-the-present-to-explore-tomorrows-innovations/

Kramer, M. (05 de Febrero de 2025). *Defining Business Innovation*. All things innovation: https://allthingsinnovation.com/content/defining-business-innovation/

Lawrence, T. (26 de Enero de 2025). *Company Culture Matters More Than Ever In 2025*. Forbes: https://www.forbes.com/sites/tracylawrence/2025/01/26/company-culture-why-it-matters-more-than-ever-in-2025/

Lim, B. (5 de Abril de 2024). *The Rise of Participatory Culture: When Fans Become Creators*. Medium: https://medium.com/@blim0038/the-rise-of-participatory-culture-when-fans-become-creators-53ab4b81afc3

Lopez, D., y Oliver, M. (2023). Integrating Innovation into Business Strategy: Perspectives from Innovation Managers. *Sustainability, 15*(8), 1 - 28. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su15086503

López-Roldán, P., y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa.* Universitat Autónoma de Barcelona.

Lozada, J. (2018). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *Cienciamerica, 3*, 34 - 39.

McCombes, S. (14 de Enero de 2019). *Survey Research | Definition, Examples & Methods*. Scribbr: https://www.scribbr.com/methodology/survey-research/

Mckinsey. (17 de Agosto de 2022). *What is innovation*. Mckinsey & Company: https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-innovation#/

Mostafa Khan, G., Khadijeh Taghizadeh, S., Al Riyami, S., Abidur Rahman, S., y AlAbri, S. (2025). Strategic Entrepreneurship Behaviour and the Explorative and Exploitative Innovation of SMEs. *The Journal of Entrepreneurship, 34*(1), 74 - 110. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/09713557251315866

Napa Sanchez, G. M., y Perkovic Cassis, M. (2024). Influencia de la cultura organizacional en la innovación organizacional de los empleados de los principales bancos de Lima Centro, 2023. *(Tesis de licenciatura).* Universidad Peruana de ciencias aplicadas, Lima.

Naveed, R. T., Alhaidan, H., Al Halbusi, H., y Al-Swidi, A. K. (2022). Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of

organizational resistance. *Journal of innovation & knowledge, 7*(2), 1 - 14. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100178

Partnership For Public Service. (19 de Octubre de 2020). *How to build a results-oriented culture*. Partnership For Public Service: https://ourpublicservice.org/blog/how-to-build-a-results-oriented-culture/

Pekşen, G. (11 de Diciembre de 2023). *Innovation vs Tradition: Balancing Act in Business*. Medium: https://medium.com/enterprise-wars/innovation-vs-tradition-balancing-act-in-business-f9a3432294bd

Pintado Torrico, J. E. (2023). Cultura organizacional y su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes, 2022. *(Tesis de licenciatura).* UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, Tumbes.

Qader bavardi, A. (2025). Values-Based Leadership: The Role of Organizational Culture in Business Success. *International Journal of Social Science Research and Review, 8*(7), 33 - 42. https://doi.org/https://doi.org/10.47814/ijssrr.v8i7.2682

Qasim, D., Shuhaiber, A., y Rawshdeh, Z. (2025). The impact of entrepreneurial orientation on innovation performance: the role of knowledge sharing as a mediating factor. *Journal of Innovation and Entrepreneurship, 14*(83), 1 - 22.

Qurban Jan, S., Junfeng, J., Babar Iqbal, M., Raza, A., Naz, M., y Kumar Bhatt, T. (2025). The impact of entrepreneurial ecosystems and sustainable digital

innovation on business performance: a study of Gilgit-Baltistan Pakistan . *Frontiers in sustainability, 6*, 1 - 19. https://doi.org/https://doi.org/10.3389/frsus.2025.1485680

Robinson, S. (01 de Julio de 2024). *innovation culture*. TechTarget: https://www.techtarget.com/searchcio/definition/innovation-culture

Rosebeth Anekwe, K., y Chijioke Paul, I. (2025). The Impact of Organisational Culture on Employee Performance and Productivity in The Uk Financial Sector. *International Journal of business research and management, 2*(3), 1 - 15. https://doi.org/10.61148/IJBRM/07.1043

Sarnecka, D. K., y Pisano, G. P. (2020). The Evolutionary Nature of Breakthrough Innovation: ReEvaluating the Exploration vs. Exploitation Dichotomy. *Working Paper.* Harvard Business School.

Scott, G. J., y Chaston, I. (2016). Culture and Innovation in Peru from a Management Perspective . *Journal of Global Initiatives , 7*(2), 127 - 141.

Silva-Atencio, G. (2025). The impact of innovation systems: The case of Latin American business culture. *International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology, 16*(18), 1 - 7. https://doi.org/https://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2025.1.1.264

Smith, C. (2025). Chapter 18 - Study population: Who and why them? *Translational Pulmonology*, 91 - 94.

Tadesse Bogale, A., y Iemi Debela, K. (2024). Organizational culture: a systematic review. *Cogent Business &amp, 11*(1), 1 - 23. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129

Tamayo Tamayo, M. (2015). *El proceso de la investigación cientifica.* Mexico: Limusa.

Thai Ha, N. T. (2025). The Impact of Organizational Culture Factors on Innovation Capability: An Empirical Study of Vietnamese Enterprises. *International journal of multidisciplinary research and growth evaluation, 6*(3), 2003 - 2011. https://doi.org/https://doi.org/10.54660/.IJMRGE.2025.6.3.2003-2011

Tocto Odar, Y. G. (2023). Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, Perú 2022. *(Tesis de licenciatura).* UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, Tumbes.

Vahter, P., y Vadi, M. (2022). *The Relationship of Technological and Organizational Innovation with Firm Performance: Opening the Black Box of Dynamic Complementarities.* University of Tartu, Tartu.

Vásquez Yovera, B. J. (2022). Cultura organizacional y la imagen institucional de los usuarios internos del Gobierno Regional de Tumbes, 2022. *(Tesis de licenciatura).* UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, Tumbes.

Villanueva Peve, T. G., Urbano Cochachin, F. L., Torres Patilla, A., y Deza Quispe, J. A. (2023). Innovation and organizational culture in south american

companies in the last decade. *International Journal of Professional Business Review, 8*(2), 1 - 14.

Wendland, J. (2024). Building a Better Participatory Culture and Enhancing Sense of Community in Podcasts – Systematic Literature Review. *JOURNAL OF RADIO & AUDIO MEDIA*, 1 - 23. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/19376529.2024.2347609

Wenger, R. (05 de Marzo de 2024). *Exploration Vs Exploitation in Innovation: Full Guide*. rready AI: https://www.rready.com/blog/explore-vs-exploit

Yinghui, B., Xiaotong, Y., y Yanan, S. (2025). Transformational leadership, dual innovation, and organizational resilence. *Current psychology, 44*, 17455 - 17473. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s12144-025-08478-4

Zhang, L., Li, H., Zhou, W., Qiu, H., y Jim Wu, Y. (2025). Exploratory and Exploitative Innovation Performance in the Artificial Intelligence Industry in China from the Perspective of a Collaboration Network: A Data-Driven Analysis. *Entropy, 27*(6), 1 - 24. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/e27060577

Zhu, W., Yang, H., Yang, B., y Sosik, J. (2024). Innovative leadership in organizations: Dimensions, measurement, and validation. *Journal of Business Research , 172*, 1 - 14. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114445

# ANEXOS

**Anexo 1:** Matriz de operacionalización

| Título: Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Variable | | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Ítems |
| Variable Independiente | Innovación | (IMD, 2025) la innovación empresarial es el proceso de generar nuevas ideas, métodos, productos o servicios que marcan una gran diferencia en una organización. | La innovación será evaluada a través de sus dimensiones e indicadores, utilizando un cuestionario compuesto por 20 ítems calificados en una escala de Likert: Siempre (S) = 5, Casi Siempre (CS) = 4, A veces (AV) = 3, Casi Nunca (CN) = 2, y Nunca (N) = 1. Esto se aplicará a 75 colaboradores de la empresa Backus. | Innovación exploratoria | Nuevas ideas<br>Exploración mercados<br>Investigación experimental | 1,2,3,4,5 |
| | | | | Innovación explotadora | Mejora procesos<br>Eficiencia operativa<br>Explotación recursos | 6,7,8,9,10 |
| | | | | Equilibrio de Innovación | Balance recursos<br>Armonía de estrategias<br>Proporción de inversiones | 11,12,13,14,15 |
| | | | | Complementariedad de la Innovación | Sinergia de proyectos<br>Integración de innovaciones<br>Refuerzo mutuo | 16,17,18,19,20 |

| Título: Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Variable | | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Ítems |
| Variable Dependiente | Cultura organizacional | Tadesse y Lemi (2024) la cultura organizacional es un conjunto de reglas, valores, creencias y actitudes que todos los miembros de la organización siguen. Tiene un gran efecto en cómo actúan los empleados. | La cultura organizacional será evaluada a través de sus dimensiones e indicadores, utilizando un cuestionario compuesto por 20 ítems calificados en una escala de Likert: Siempre (S) = 5, Casi Siempre (CS) = 4, A veces (AV) = 3, Casi Nunca (CN) = 2, y Nunca (N) = 1. Esto se aplicará a 75 colaboradores de la empresa Backus. | Cultura de Innovación | Fomenta ideas<br>Apoya riesgos<br>Premia creatividad | 21,22,23,24,25 |
| | | | | Trabajo en equipo cultural | Colabora grupos<br>Comparte conocimiento<br>Confía en los miembros | 26,27,28,29,30 |
| | | | | Cultura Orientada a Resultados | Enfoca metas<br>Mide desempeño<br>Recompensa logros | 31,32,33,34,35 |
| | | | | Cultura de Participación | Incluye opiniones<br>Facilita diálogos<br>Empodera decisiones | 36,37,38,39,40 |

## **Anexo 2:** Matriz de consistencia

| Título: Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Problema general | Objetivo general | Hipótesis general | Variables | Dimensiones | Metodología |
| ¿Cuál es la relación que existe entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025? | Determinar la relación que existe entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | Existe relación positiva entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | | Innovación exploratoria | **Tipo de investigación:** Descriptiva - correlacional<br>**Enfoque de la investigación:** Cuantitativa – aplicada |
| Problemas específicos | Objetivos específicos | Hipótesis especificas | Variable Independiente: Innovación | Innovación explotadora | |
| 1. ¿Cuál es la relación que existe entre innovación exploratoria y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025? | 1.Comprender la relación que existe entre innovación exploratoria y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | 1. Existe relación positiva entre innovación exploratoria y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | | | **Diseño de investigación:** No experimental - Transversal |
| | | | | Equilibrio de Innovación | |
| 2. ¿Cuál es la relación que existe entre innovación explotadora y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025? | 2. Describir la relación que existe entre innovación explotadora y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | 2. Existe relación positiva entre innovación explotadora y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | | Complementariedad de la Innovación | **Población:** Colaboradores de la empresa de Backus<br>**Muestra:** 75 colaboradores |
| | | | | Cultura de Innovación | |
| 3. ¿Cuál es la relación que existe entre equilibrio de Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025? | 3. Explicar la relación que existe entre equilibrio de Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | 3. Existe relación positiva entre equilibrio de Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | Variable Dependiente: Cultura organizacional | Trabajo en equipo cultural | **Técnica:** La encuesta |
| 4. ¿Cuál es la relación que existe entre complementariedad de la Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025? | 4.Comprobar la relación que existe entre complementariedad de la Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | 4. Existe relación positiva entre complementariedad de la Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025. | | Cultura Orientada a Resultados | **Instrumento**: Cuestionario |
| | | | | Cultura de Participación | |

**Anexo 3:** Cuestionario para medir las variables

El presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información sobre la relación entre determinar la relación que existe entre Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes, 2025.

La información se utilizará para un trabajo de investigación; este cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicho estudio. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

**Indicación:**

Lea los enunciados detenidamente y marque con una equis (x) en el casillero que considere conveniente según la escala que se propone; cuyo orden consiste en:

| 1=Nunca | 2=Casi Nunca | 3= A veces | 4= Casi Siempre | 5= Siempre |
|---|---|---|---|---|

I. Innovación

| N° | Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Innovación exploratoria** | | | | | | |
| **1** | En la empresa se promueve la generación de nuevas ideas para productos o servicios. | | | | | |
| **2** | La organización dedica esfuerzos a explorar nuevos mercados potenciales. | | | | | |
| **3** | Se realizan investigaciones experimentales para probar conceptos innovadores en la empresa. | | | | | |
| **4** | La empresa fomenta la búsqueda de ideas novedosas que desafíen las prácticas actuales. | | | | | |
| **5** | En la organización se invierte en exploración de oportunidades de mercado emergentes. | | | | | |
| **Innovación explotadora** | | | | | | |
| **6** | La empresa implementa mejoras continuas en los procesos productivos. | | | | | |
| **7** | Se prioriza la eficiencia operativa para optimizar las actividades diarias en la organización. | | | | | |
| **8** | En la empresa se aprovechan al máximo los recursos disponibles para incrementar la productividad. | | | | | |
| **9** | La organización refina los procesos existentes para reducir costos y tiempos. | | | | | |
| **10** | Se explotan los recursos internos para mejorar el rendimiento operativo en la empresa. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Equilibrio de Innovación** | | | | | | |
| **11** | La empresa mantiene un balance adecuado en la asignación de recursos entre proyectos innovadores. | | | | | |
| **12** | Se logra una armonía entre las estrategias de corto y largo plazo en la organización. | | | | | |
| **13** | En la empresa se distribuyen las inversiones de manera proporcional para innovaciones variadas. | | | | | |
| **14** | La organización equilibra los recursos para evitar desproporciones en iniciativas innovadoras. | | | | | |
| **15** | Se promueve una armonía estratégica que integra diferentes enfoques de innovación en la empresa. | | | | | |
| **Complementariedad de la Innovación** | | | | | | |
| **16** | En la empresa se genera sinergia entre proyectos innovadores para potenciar resultados. | | | | | |
| **17** | La organización integra diferentes innovaciones para crear valor agregado. | | | | | |
| **18** | Se fomenta el refuerzo mutuo entre iniciativas innovadoras en la empresa. | | | | | |
| **19** | Los proyectos de innovación en la organización se complementan para maximizar impactos. | | | | | |
| **20** | En la empresa se asegura la integración de innovaciones para un refuerzo colectivo. | | | | | |

II. Cultura organizacional

| **N°** | **Ítems** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Cultura de Innovación** | | | | | | |
| **21** | En la empresa se fomenta activamente la colaboración entre diferentes áreas para generar nuevas ideas. | | | | | |
| **22** | Los colaboradores comparten libremente su conocimiento y experiencias para impulsar soluciones innovadoras. | | | | | |
| **23** | Existe un alto nivel de confianza entre los miembros del equipo que facilita la propuesta de ideas novedosas. | | | | | |
| **24** | Los grupos de trabajo interdisciplinarios son comunes y efectivos para desarrollar proyectos innovadores. | | | | | |
| **25** | La organización promueve espacios donde los colaboradores pueden intercambiar conocimientos sin temor a críticas negativas. | | | | | |
| **Trabajo en equipo cultural** | | | | | | |
| **26** | Los equipos identifican y proponen constantemente mejoras en los procesos existentes. | | | | | |
| **27** | El trabajo en equipo contribuye significativamente a aumentar la eficiencia operativa de la empresa. | | | | | |
| **28** | Los equipos aprovechan al máximo los recursos disponibles para desarrollar soluciones innovadoras. | | | | | |
| **29** | En los equipos se valora y aplica el conocimiento colectivo para optimizar los procedimientos diarios. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **30** | La colaboración entre compañeros permite reducir desperdicios y aumentar la productividad general. | | | | | |
| **Cultura Orientada a Resultados** | | | | | | |
| **31** | La organización mantiene un fuerte enfoque en el cumplimiento de metas que impulsan la innovación. | | | | | |
| **32** | Se miden y evalúan periódicamente los resultados de las iniciativas innovadoras implementadas. | | | | | |
| **33** | Los logros relacionados con proyectos innovadores son reconocidos y recompensados adecuadamente. | | | | | |
| **34** | Las metas de innovación están claramente definidas y comunicadas a todos los niveles de la empresa. | | | | | |
| **35** | El desempeño individual y colectivo en temas de innovación influye positivamente en los incentivos y reconocimientos. | | | | | |
| **Cultura de Participación** | | | | | | |
| **36** | Las opiniones de los colaboradores son tomadas en cuenta al momento de diseñar o implementar iniciativas innovadoras. | | | | | |
| **37** | La empresa facilita espacios de diálogo abierto donde todos pueden expresar ideas innovadoras sin restricciones. | | | | | |
| **38** | Los colaboradores se sienten empoderados para tomar decisiones que favorezcan la innovación en su área. | | | | | |
| **39** | Existen canales efectivos para que cualquier colaborador pueda proponer mejoras o nuevas ideas. | | | | | |
| **40** | La dirección promueve activamente la participación de todos los niveles en la generación de soluciones innovadoras. | | | | | |

**Anexo 4:** Base de datos de la prueba piloto

| N° | Innovación exploratoria | | | | | Total | % | Nivel | Innovación explotadora | | | | | Total | % | Nivel | Equilibrio de Innovación | | | | | Total | % | Nivel | Complementariedad de la Innovación | | | | | Total | % | Nivel | TOTAL V1 | TOTAL % | NIVEL V1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pregunta 1 | Pregunta 2 | Pregunta 3 | Pregunta 4 | Pregunta 5 | | | | Pregunta 6 | Pregunta 7 | Pregunta 8 | Pregunta 9 | Pregunta 10 | | | | Pregunta 11 | Pregunta 12 | Pregunta 13 | Pregunta 14 | Pregunta 15 | | | | Pregunta 16 | Pregunta 17 | Pregunta 18 | Pregunta 19 | Pregunta 20 | | | | | | |
| 1 | 1 | 3 | 5 | 5 | 1 | 15 | 60 | Medio | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 20 | 80 | Alto | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 18 | 72 | Medio | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 17 | 68 | Medio | 70 | 70 | Medio |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 20 | 80 | Alto | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 18 | 72 | Medio | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 18 | 72 | Medio | 76 | 76 | Alto |
| 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 21 | 84 | Alto | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 21 | 84 | Alto | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 20 | 80 | Alto | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 92 | Alto | 85 | 85 | Alto |
| 4 | 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | 17 | 68 | Medio | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 19 | 76 | Alto | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 10 | 40 | Bajo | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 20 | 80 | Alto | 66 | 66 | Medio |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 76 | Alto | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 76 | Alto | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 | 72 | Medio | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 76 | 76 | Alto |
| 6 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 16 | 64 | Medio | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 14 | 56 | Medio | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 12 | 48 | Bajo | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 18 | 72 | Medio | 60 | 60 | Medio |
| 7 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 | 64 | Medio | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 19 | 76 | Alto | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 16 | 64 | Medio | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 18 | 72 | Medio | 69 | 69 | Medio |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 20 | 80 | Alto | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 22 | 88 | Alto | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 18 | 72 | Medio | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 22 | 88 | Alto | 82 | 82 | Alto |
| 9 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 8 | 32 | Bajo | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 7 | 28 | Bajo | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 60 | Medio | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 6 | 24 | Bajo | 36 | 36 | Bajo |
| 10 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 15 | 60 | Medio | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 22 | 88 | Alto | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 20 | 80 | Alto | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 19 | 76 | Alto | 76 | 76 | Alto |
| 11 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 17 | 68 | Medio | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 17 | 68 | Medio | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 72 | Medio | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 16 | 64 | Medio | 68 | 68 | Medio |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 84 | Alto | 81 | 81 | Alto |
| 13 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 20 | Bajo | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 20 | Bajo | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 8 | 32 | Bajo | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 20 | Bajo | 23 | 23 | Bajo |
| 14 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 17 | 68 | Medio | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 | 88 | Alto | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 15 | 60 | Medio | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 84 | Alto | 75 | 75 | Medio |
| 15 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 17 | 68 | Medio | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 64 | Medio | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 16 | 64 | Medio | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 72 | Medio | 67 | 67 | Medio |

| | Cultura de Innovación | | | | | Total | % | Nivel | Trabajo en equipo cultural | | | | | Total | % | Nivel | Cultura Orientada a Resultados | | | | | Total | % | Nivel | Cultura de Participación | | | | | Total | % | Nivel | TOTAL V2 | TOTAL % | Nivel V2 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pregunta 21 | Pregunta 22 | Pregunta 23 | Pregunta 24 | Pregunta 25 | | | | Pregunta 26 | Pregunta 27 | Pregunta 28 | Pregunta 29 | Pregunta 30 | | | | Pregunta 31 | Pregunta 32 | Pregunta 33 | Pregunta 34 | Pregunta 35 | | | | Pregunta 36 | Pregunta 37 | Pregunta 38 | Pregunta 39 | Pregunta 40 | | | | | | |
| 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 13 | 52 | Medio | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 16 | 64 | Medio | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 20 | 80 | Alto | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 22 | 88 | Alto | 71 | 71 | Medio |
| 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 18 | 72 | Medio | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 22 | 88 | Alto | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 19 | 76 | Alto | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 21 | 84 | Alto | 80 | 80 | Alto |
| 3 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 19 | 76 | Alto | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 76 | Alto | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 21 | 84 | Alto | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 23 | 92 | Alto | 82 | 82 | Alto |
| 4 | 5 | 1 | 1 | 3 | 5 | 15 | 60 | Medio | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 | 56 | Medio | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 13 | 52 | Medio | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 100 | Alto | 67 | 67 | Medio |
| 5 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 15 | 60 | Medio | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 16 | 64 | Medio | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 | 76 | Alto | 5 | 1 | 5 | 5 | 2 | 18 | 72 | Medio | 68 | 68 | Medio |
| 6 | 3 | 2 | 1 | 3 | 4 | 13 | 52 | Medio | 1 | 3 | 4 | 1 | 4 | 13 | 52 | Medio | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 12 | 48 | Bajo | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 21 | 84 | Alto | 59 | 59 | Medio |
| 7 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 14 | 56 | Medio | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 | 68 | Medio | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 14 | 56 | Medio | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 15 | 60 | Medio | 60 | 60 | Medio |
| 8 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 18 | 72 | Medio | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 18 | 72 | Medio | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 21 | 84 | Alto | 77 | 77 | Alto |
| 9 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 9 | 36 | Bajo | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 11 | 44 | Bajo | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 60 | Medio | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 10 | 40 | Bajo | 45 | 45 | Bajo |
| 10 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 13 | 52 | Medio | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 20 | 80 | Alto | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 19 | 76 | Alto | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 | 92 | Alto | 75 | 75 | Medio |
| 11 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 17 | 68 | Medio | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 17 | 68 | Medio | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 | 72 | Medio | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 76 | Alto | 71 | 71 | Medio |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 80 | 80 | Alto |
| 13 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 20 | Bajo | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 20 | Bajo | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 7 | 28 | Bajo | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 20 | Bajo | 22 | 22 | Bajo |
| 14 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 14 | 56 | Medio | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 20 | 80 | Alto | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 17 | 68 | Medio | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 72 | Medio | 69 | 69 | Medio |
| 15 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 15 | 60 | Medio | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 14 | 56 | Medio | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 17 | 68 | Medio | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 15 | 60 | Medio | 61 | 61 | Medio |

**Anexo 5:** Validación de juicios de expertos

INFORME DE OPINIÓN EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

| Apellidos y Nombres del experto (a) | Cargo o Institución donde labora | Mención de título o grado |
|---|---|---|
| Infante Carrillo, Ruben Edgardo | Docente – Universidad Nacional de Tumbes | Magister en gestión pública |
| TITULO: Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025 | | |

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

| Nº | INDICADORES | CRITERIOS | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 |
| 1 | TITULO | Hace referencia al problemamencionando las variables | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 2 | CLARIDAD | Esta formulado con lenguajeapropiado | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 3 | OBJETIVIDAD | Está expresado en conductasobservables | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 4 | ACTUALIDAD | Está acorde a los cambios en la Administración Moderna | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| 5 | ORGANIZACIÓN | Existe una organización Lógica | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 6 | SUFICIENCIA | Comprende los aspectos encantidad y calidad | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 7 | INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de la culturaorganizacional | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 8 | CONSISTENCIA | Está basado en aspectosteórico científicos | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 9 | COHERENCIA | Entre los indicadores y lasdimensiones | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 10 | METODOLOGÍA | La estrategia responde alpropósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| **TOTAL** | | | | | | | | | | | | | | | **195** | **70** | **300** | **160** | | | | |

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

( X) El instrumento es aplicable por reunir las condiciones específicas del mismo.

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** **72.5**

Lugar y fecha: Tumbes, Febrero 2026.
DNI Nº 42734687
Teléfono Nº 932394209
Firma del experto



# INFORME DE OPINIÓN EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

| Apellidos y Nombres del experto (a) | Cargo o Institución donde labora | Mención de título o grado |
|---|---|---|
| Murga Fernández, Gilmer Rubén | Docente principal – Universidad Nacional de Tumbes | Doctor en administración |
| TITULO: Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025 | | |

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

| Nº | INDICADORES | CRITERIOS | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 |
| 1 | TITULO | Hace referencia al problemamencionando las variables | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 2 | CLARIDAD | Esta formulado con lenguajeapropiado | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 3 | OBJETIVIDAD | Está expresado en conductasobservables | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 4 | ACTUALIDAD | Está acorde a los cambios en la Administración Moderna | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| 5 | ORGANIZACIÓN | Existe una organización Lógica | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 6 | SUFICIENCIA | Comprende los aspectos encantidad y calidad | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 7 | INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de la culturaorganizacional | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 8 | CONSISTENCIA | Está basado en aspectosteórico científicos | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 9 | COHERENCIA | Entre los indicadores y lasdimensiones | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 10 | METODOLOGÍA | La estrategia responde alpropósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| **TOTAL** | | | | | | | | | | | | | | | **195** | **70** | **300** | **160** | | | | |

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

( X) El instrumento es aplicable por reunir las condiciones específicas del mismo.
( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 72.5**

Lugar y fecha: Tumbes, Marzo 2026.
DNI Nº 07700664
Teléfono Nº 920340353
Firma del experto



INFORME DE OPINIÓN EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

| Apellidos y Nombres del experto (a) | Cargo o Institución donde labora | Mención de título o grado |
|---|---|---|
| Merino Velásquez, Jesús | Docente principal – Universidad Nacional de Tumbes | Doctor en administración |
| TITULO: Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes - 2025 | | |

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

| Nº | INDICADORES | CRITERIOS | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 |
| 1 | TITULO | Hace referencia al problemamencionando las variables | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 2 | CLARIDAD | Esta formulado con lenguajeapropiado | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 3 | OBJETIVIDAD | Está expresado en conductasobservables | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 4 | ACTUALIDAD | Está acorde a los cambios en la Administración Moderna | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| 5 | ORGANIZACIÓN | Existe una organización Lógica | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 6 | SUFICIENCIA | Comprende los aspectos encantidad y calidad | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 7 | INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de la culturaorganizacional | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 8 | CONSISTENCIA | Está basado en aspectosteórico científicos | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| 9 | COHERENCIA | Entre los indicadores y lasdimensiones | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 10 | METODOLOGÍA | La estrategia responde alpropósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| **TOTAL** | | | | | | | | | | | | | | | **195** | **70** | **300** | **160** | | | | |

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

( X) El instrumento es aplicable por reunir las condiciones específicas del mismo.

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 72.5**

Lugar y fecha: Tumbes, Marzo 2025.

DNI Nº 00240035

Teléfono Nº 949673679

Firma del experto



**Anexo 6:** Interpretación del coeficiente correlación de spearman

| Valor de rho | Significado |
|---|---|
| -1 | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0,9 a -0,99 | Correlación negativa muy alta |
| -0,7 a -0,89 | Correlación negativa alta |
| -0,4 a -0,69 | Correlación negativa moderada |
| -0,2 a -0,39 | Correlación negativa baja |
| -0,01 a -0,19 | Correlación negativa muy baja |
| 0 | Correlación nula |
| 0,01 a 0,19 | Correlación positiva muy baja |
| 0,2 a 0,39 | Correlación positiva baja |
| 0,4 a 0,69 | Correlación positiva moderada |
| 0,7 a 0,89 | Correlación positiva alta |
| 0,9 a 0,99 | Correlación positiva muy alta |
| 1 | Correlación positiva grande y perfecta |

**Anexo 7:** Permisos para trabajo de investigación

Tumbes, 19 de enero del 2026

## CARTA N°001-2026

SEÑOR: SALDARRIAGA YACILA KEVIN

SUP. DE OPERACIONES DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN BACKUS TUMBES

ASUNTO: PERMISO PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

De nuestra consideración:

Nosotros, ZEVALLOS GUERRERO ANGHELY CLARITA identificado(a) con DNI N°70098349, y RUEDA LOZADA LISBETH DEL PILAR, y RUEDA LOZADA LISBETH DEL PILAR, identificado(a) con DNI N° 72732229, estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, nos dirigimos a usted respetuosamente para expresarle nuestro cordial saludo y, a la vez, solicitarle nos otorgue el permiso y las facilidades necesarias, para el desarrollo de nuestra investigación de tesis en la empresa BACSKUS – Tumbes.

La investigación se encuentra vinculada a nuestro proceso de formación profesional y tiene como finalidad desarrollar el trabajo de investigación denominado:

"Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes – 2025"

El desarrollo de la investigación requiere recopilar información relacionada con las variables y dimensiones consideradas en nuestro estudio, para lo cual solicitamos se nos permita realizar la aplicación del instrumento de investigación, tal como el cuestionario, dirigido al personal y/o colaboradores que correspondan, de acuerdo con las necesidades metodológicas de la investigación.

Asimismo, dejamos constancia de que la información que pudiera ser proporcionada por la empresa será utilizada exclusivamente con fines académicos y de investigación, comprometiéndonos a mantener la debida reserva y confidencialidad respecto de aquella información que tenga carácter interno, privado o reservado.

De igual manera, nos comprometemos a desarrollar las actividades de recopilación de información procurando no interferir con el normal desarrollo de las actividades comerciales y administrativas de la empresa, coordinando previamente los días y horarios para la aplicación de los instrumentos.

La autorización solicitada permitirá contar con información relevante para el desarrollo de nuestra investigación y, a su vez, contribuirá al cumplimiento de los requisitos académicos establecidos por la Universidad Nacional de Tumbes para la obtención del grado académico correspondiente.

Por lo expuesto, SOLICITAMOS a usted se sirva autorizar la realización de nuestra investigación y la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en la empresa BASKUS – Tumbes, brindándonos las facilidades necesarias para el adecuado desarrollo del trabajo académico.

Agradeciendo anticipadamente la atención brindada a la presente solicitud, hacemos propicia la oportunidad para expresarle nuestra consideración y estima.

Atentamente,

CBP BACKUS S.A.A. 19 ENE 2026 RECEPCIONADO ALMACEN - TUMBES

Br. ZEVALLOS GUERRERO ANGHELY CLARITA
DNI N°70098349
Universidad Nacional de Tumbes
Celular: 973418424

RUEDA LOZADA LISBETH DEL PILAR
DNI N°72732229
Universidad Nacional de Tumbes
Celular: 969456704

**Tumbes, 23 de enero del 2026**

**ZEVALLOS GUERRERO ANGHELY CLARITA**
**RUEDA LOZADA LISBETH DEL PILAR**
Estudiantes de la Escuela Profesional de Administración
Universidad Nacional de Tumbes

**ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

De nuestra consideración:

Por medio de la presente, nos dirigimos a ustedes en atención a su solicitud mediante la cual requieren autorización para desarrollar su trabajo de investigación de tesis en las instalaciones del **Centro de Distribución Backus – Tumbes**, denominado:

**"Innovación y cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Backus, Tumbes – 2025".**

Al respecto, **se autoriza y brinda el permiso correspondiente** para la ejecución de las actividades relacionadas con el desarrollo de su investigación dentro del Centro de Distribución Backus – Tumbes, considerando la aplicación de los instrumentos de investigación que correspondan.

Asimismo, las actividades de investigación deberán ser previamente coordinadas con los responsables del Centro de Distribución, considerando los horarios, espacios y condiciones operativas establecidos por la empresa, a fin de no interferir con el normal desarrollo de las actividades logísticas.

La información que pudiera ser proporcionada durante el desarrollo de la investigación deberá ser utilizada exclusivamente para fines académicos y de investigación, manteniendo la debida reserva y confidencialidad respecto de aquella información que tenga carácter interno, privado o reservado.

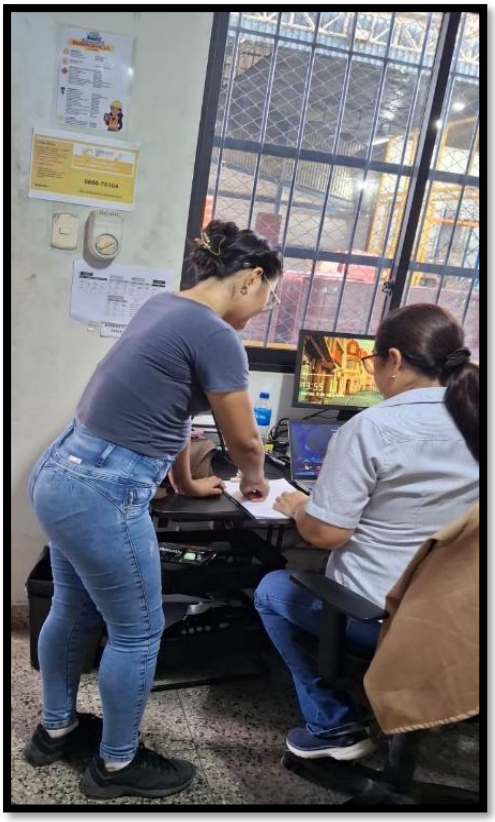
En ese sentido, **el Centro de Distribución Backus – Tumbes brinda las facilidades necesarias y autoriza la ejecución del trabajo de investigación**, dentro de los alcances y condiciones antes señalados.

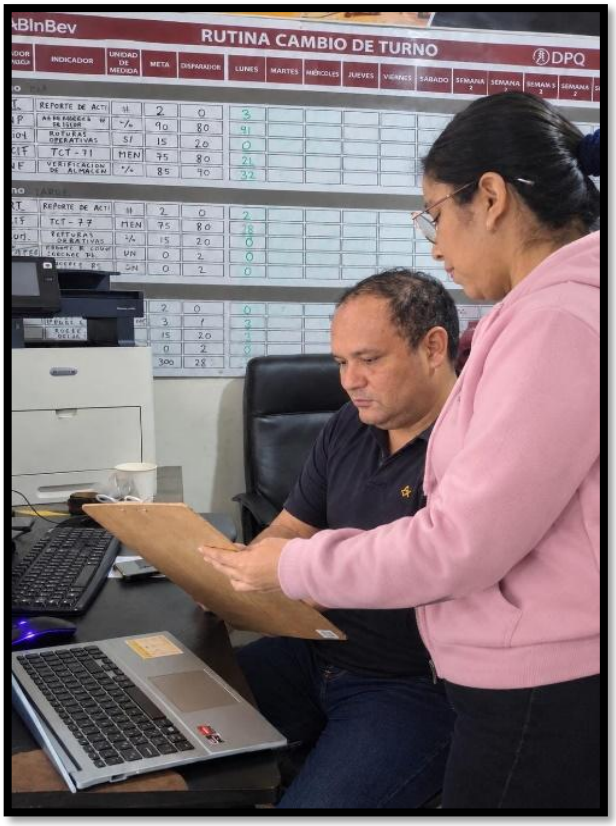
Sin otro particular, hacemos propicia la oportunidad para expresarles nuestros mejores deseos en el desarrollo y culminación de su investigación.

Atentamente,

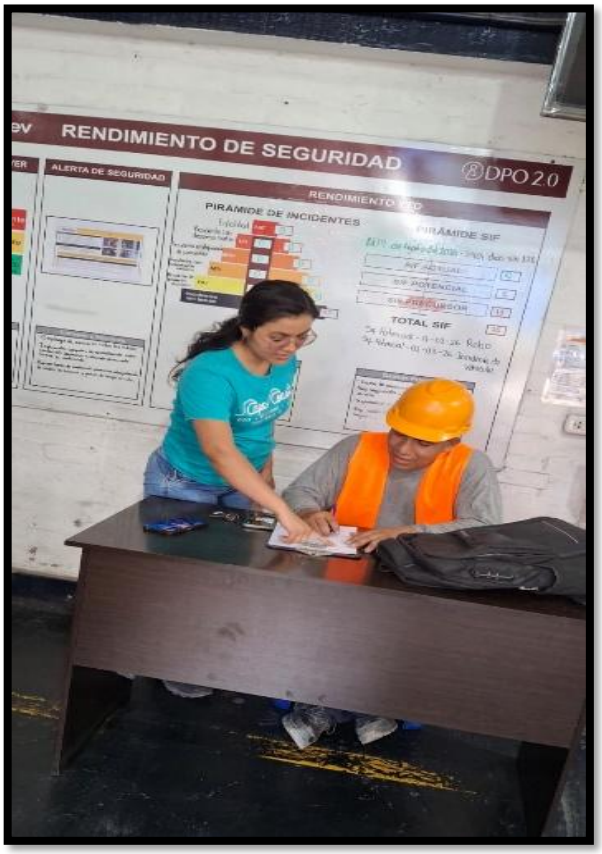


**Anexo 8:** Evidencias Fotográficas








AB InBev


AQUÍ LA SEGURIDAD
ES PRIMERO
ALTO