



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“CULTURA ORGANIZACIONAL: SU  
IMPORTANCIA”

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración**

**Autores:**

Angie Pamela Cordero Azalde  
Jackeline Guiliana Llana Berrios

**Asesor:**

Mg. Juan Haruo Inamine Takayama

Lima - Perú

2018

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Juan Haruo Inamine Takayama, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del (los) estudiante(s):

- Angie Pamela Cordero Azalde
- ~~Jackeline Guiliana Liana Berrios~~

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: Cultura Organizacional: su importancia para aspirar al grado de bachiller por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al(los) interesado(s) para su presentación.

Mg. Juan Haruo Inamine Takayama

Asesor

## ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El Sr(a) **Mg. Jorge Mauricci Zuloeta.**; ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del (los) estudiante(s): **Cordero Azalde, Angie Pamela, Llana Berrios, Jackeline Guiliana**; para aspirar al grado de bachiller con el trabajo de investigación: **“CULTURA ORGANIZACIONAL: SU IMPORTANCIA”**

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido expresa:

Aprobado

Calificativo:    ( )    Excelente    [18 – 20]  
                          ( X)    Sobresaliente [15 – 17]  
                          ( )    Buena            [13 – 14]

Desaprobado

  
Mg. Jorge Mauricci Zuloeta  
Coordinador de Carrera



## DEDICATORIA

A Dios, por ser fuente de sabiduría

Por darnos la fortaleza necesaria para concluir con nuestros proyectos

A nuestros padres, por su amor infinito

Por su confianza y su apoyo incondicional en cada etapa de nuestras vidas

A nuestras familias, por ser la razón de nuestra existencia

Por ser nuestra principal motivación para lograr alcanzar nuestras metas trazadas

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por todas sus bendiciones

Por guiarnos en las dificultades y ayudarnos a no desistir en el camino

A nuestros padres, por ser ejemplo de perseverancia

Por enseñarnos a ser constantes en la vida, y por impulsarnos a perseguir y trabajar  
en nuestros sueños

A nuestras familias, por su comprensión

Por cada palabra de aliento, por sacrificar los momentos de familia para el logro de  
nuestra carrera profesional

A nuestros docentes, por su dedicación y apoyo

Por compartir sus conocimientos y contribuir con nuestra formación profesional

**Tabla de contenido**

<b>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	2
<b>ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
RESUMEN	7
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	8
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>	11
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	12
<b>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES</b>	22
REFERENCIAS	23

## RESUMEN

El trabajo tiene como objetivo determinar la importancia de la Cultura Organizacional, por tratarse de un tema de investigación amplio y extenso. Es considerado como un factor importante en la gestión de las organizaciones esto a su vez marca la personalidad de la organización, así mismo logra un impacto en la productividad y desempeño de los colaboradores generando así una ventaja competitiva dentro del mercado.

Se llevó a cabo la revisión de la literatura en la base de datos de Google Académico, Ebsco, Ebook, Redalyc, Dialnet y Scielo publicados en las últimas dos décadas, analizando los componentes que conforman la cultura organizacional. Los resultados obtenidos nos permiten evidenciar que existe información histórica referente a los conceptos que determinan diferentes autores a lo largo de los años. Asimismo se menciona la relación de la cultura organizacional con otras variables como el liderazgo, bienestar, desempeño, etc. A su vez se encontró información sobre los modelos de medición para diagnosticar e identificar la cultura actual y deseada.

A lo largo de la investigación se encontraron algunas limitaciones ya que algunos artículos eran demasiado básicos y referenciales, es por esto que para futuras investigaciones necesitaremos ampliar la búsqueda, por el momento la información identificada ha sido considerable, esto nos ayudó a obtener un enfoque relevante sobre la importancia de la cultura organizacional.

**PALABRAS CLAVES:**Cultura organizacional, comportamiento organizacional, clima organizacional, liderazgo, satisfacción.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En el transcurso de los años el concepto de Cultura Organizacional no solo ha evolucionado, sino también ha tomado una vital importancia dentro de las organizaciones por los retos y cambios que se enfrentan de forma constante. Esto se debe a diferentes factores como al avance tecnológico, las nuevas tendencias mundiales, la competitividad de los mercados. Por ello la cultura organizacional ha sido y sigue siendo materia de investigación para diferentes autores e investigadores.

En el 2009, Robbins & Judge definen la cultura como un sistema de significado compartido por todos los miembros de la organización, dicho sistema es un conjunto de características claves que la organización valora y por la cual logra diferenciarse de las demás. Asimismo Schein & Schein(2017) definen la cultura organizacional como:

El aprendizaje compartido acumulado de ese grupo a medida que resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna; que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido, por lo tanto, para ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar, sentir y comportarse en relación a esos problemas. Este aprendizaje acumulado es un patrón o sistema de creencias, valores y normas de comportamiento que se dan por supuestas, como suposiciones básicas y finalmente abandonan la conciencia. (p.6).

Los estudios de la cultura organizacional en las últimas décadas surgen desde la necesidad del individuo y de enfrentar los fenómenos y efectos en la vida organizativa de los trabajadores, es decir la influencia cultural del entorno sobre la empresa, en esos momentos se destaca la importancia de las normas, sentimientos y valores de los grupos de trabajo, en adelante se dice que la cultura organizacional determina el funcionamiento de



una empresa a través de su estructura y de las estrategias planteadas para obtener resultados óptimos en beneficio de todos los integrantes, para entender la cultura debemos referirnos a la identidad, forma de ser y forma de actuar, esto permite hablar de nosotros como grupo de la organización, el grupo se hace más fuerte y consistente así como su cultura organizacional.

Para algunos autores la cultura se refiere a una visión compartida en distintos niveles, se componen de diversos elementos que pueden ser valores, símbolos, mitos, creencias, y poder, sobre todo la manera de como emplearlo dentro de un grupo de personas, las reglas que debemos dejar establecidas dentro de todo el equipo deben ser claras y precisas para evitar impactos negativos a futuro, en resumen se dice que la cultura permite comunicación abierta y asertiva, responsabilidad en todo nivel, flexibilidad, capacidad de adaptación a los cambios y toma de decisiones.

El rol del fundador de la empresa también es muy importante ya que gira en torno a la influencia de su liderazgo, brindar una correcta orientación, como resolver conflictos, definición de valores y estandarización de normas y procesos culturales que se deben instaurar dentro de la organización, la figura del fundador es la de un visionario que proyecta sus ideales y los transmite a toda la empresa y forma al grupo a su imagen y semejanza.

Este estudio ofrece a cada colaborador conocer el significado de cultura organizacional en diversos enfoques que tienen relación con la posibilidad de reforzar y desarrollar su liderazgo, modelos de comportamiento, manejar un criterio apropiado para cada situación difícil que se pueda presentar, desarrollar de forma efectiva sus habilidades de tal manera que se enfoquen en generar un impacto positivo sobre los equipos de trabajo,

es decir se busca que los miembros de las organizaciones sientan una identidad propia en relación a los objetivos planteados, se busca compromiso al máximo porque solo de esta manera se obtendrán beneficios colectivos, se busca también la integración del grupo para que las tareas y funciones se desarrollen de forma coordinada, organizada, individual y en equipo.

El desarrollo de la presente investigación se determinó por los resultados obtenidos en la búsqueda realizada, encontrándose numerosas investigaciones referentes a la cultura organizacional: conceptos, características, factores, dimensiones, modelos e instrumentos para su medición. La cultura desempeña un rol significativo dentro de las organizaciones, debido que “comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se trazan de una generación a otra”(Chiavenato, 2009, p.120). Con el propósito de analizar los diferentes estudios empíricos que la definen, el presente trabajo pretende responder por qué es importante la cultura organizacional en las empresas, teniendo como objetivo principal determinar la cultura organizacional: su importancia. El interés por el estudio de la materia se ha incrementado de manera considerable en los últimos años por diferentes investigadores, desarrollando y aplicando métodos de medición no solo para conocer la relación e influencia de la cultura con otras variables como: el bienestar laboral, satisfacción laboral, liderazgo, gestión, desarrollo y sustentabilidad empresarial, sino también para analizar y determinar el impacto que se genera dentro de las organizaciones.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

En la presente investigación se realizó una revisión sistemática de la literatura científica, para responder por qué es importante la cultura organizacional en las empresas.

El proceso de selección de información se realizó a través de la base de datos de Google Académico, Ebsco (Elton Bryson Stephens Company), Ebook (Eletronic book), Redalyc (Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal), Scielo (Scientific Electronic Library Online) y Dialnet (Portal de difusión de la producción científica hispana); empleando palabras claves como: cultura organizacional, comportamiento organizacional, cultura corporativa, psicología organizacional, clima organizacional, desarrollo de las organizaciones, interpretación de las culturas, flexibilidad organizacional, medición de la cultura organizacional, instrumentos de medida, estrategia organizacional, desarrollo sustentable, dimensiones y factores. Se revisaron los resúmenes y su estructura, encontrando 49 documentos. El filtro para la selección se determinó por los principales criterios de inclusión: el idioma español e inglés, artículos y libros publicados en las dos últimas décadas, de esta forma se descartó 19 documentos.

Los documentos se seleccionaron por su amplio contenido referente a la materia, los datos se registraron en una matriz de búsqueda para llevar un apropiado control, dicha información se ha organizado en los siguientes campos: fuentes, títulos, país, breve resumen del estudio y palabras claves. Se obtuvo de la búsqueda realizada, 30 resultados que cumplían con los criterios de inclusión. En la primera década (2000-2010) se hallaron 14 trabajos y en la segunda década (2011-2018) se encontraron 16 trabajos.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

Se encontraron 30 documentos entre artículos y libros que cumplen con los criterios de inclusión para la investigación.

El estudio de Zapata (2002) indica que el rol del fundador es de suma importancia por la influencia de su liderazgo, se dice que el fundador brinda apoyo y respaldo ante situaciones difíciles o conflictivas que se puedan presentar, además es el responsable de transmitir correctamente los valores, normas, creencias a los demás integrantes de la empresa, debe tener altas habilidades de gestión de personas y de equipos de trabajo, en muchas organizaciones se ha demostrado que su cultura se encuentra bien definida gracias a que el fundador ha desarrollado un rol de líder adecuado generando un impacto positivo dentro de la organización.

El estudio de Aguirre (2002) afirma que la cultura de la empresa es creada por los líderes y el mayor enfoque radica en el liderazgo, es decir esta persona debe ser capaz de resolver problemas, desarrollar creatividad y generar estrategias que le permitan conseguir los objetivos planteados por la organización y que su influencia sea positivo con los demás integrantes de la empresa.

El artículo de Murillo, Calderón, & Torres (2003) busca establecer la relación entre la cultura organizacional y el bienestar laboral por su correlación en los resultados económicos, manejo de dificultades, satisfacción en los clientes y eficiencia organizacional. Participaron siete empresas, realizándose 14 entrevistas y 204 encuestas a trabajadores de diferentes niveles ocupacionales. El estudio determinó que existe una relación entre la satisfacción de los miembros de la organización y culturas orientadas a los trabajadores, corporativas, libres, situaciones comunicativas, y con control laxo.

Rodríguez, Díaz, Fuertes, Martín, Montalbán, Sánchez & Zarco (2004) hacen referencia a los diferentes aspectos relacionados con la cultura organizacional, interpretándose como un concepto social, donde se le brinda diferentes herramientas a los miembros de la organización para comprender y entender los símbolos que se relacionan con las creencias, mitos e historias de la organización. La cultura es un componente importante ya que es la base en la cual se desarrollan las habilidades y estrategias para las decisiones que se tomen en la organización, siendo necesario que cuenten con una cultura precisa y equilibrada que transmita estabilidad y seguridad a los miembros que la conforman, y a su vez se sientan a gusto trabajando en ella.

Mendoza & Ortiz (2006) señalan que la cultura se relaciona con el desarrollo y evolución de las personas, la estructura, procesos, normas y reglas que se transmite a los miembros de la organización, esto compromete a los líderes a manejar correctamente las situaciones dependiendo el contexto o realidad ya que tienen mucha influencia sobre el comportamiento de las personas y la interacción entre los individuos.

Sánchez, Tejero, Yurrebaso, & Lanero (2006) señalan que la cultura organizacional es principalmente enfocada como identidad cultural, tomando en cuenta que en la actualidad las organizaciones se desarrollan de forma más compleja por la globalización y la gestión cultural, también consideran que tiene mucha relación con la psicología del comportamiento humano.

García C. (2006) manifiesta desde su perspectiva que la cultura es un fenómeno que influye en el desarrollo de la organización, genera un hábito de pensamiento basado en creencias, normas, costumbres, valores, el concepto de cultura se alimenta de ideologías,

significados que dan sentido al carácter y la manera de identidad de los integrantes de la empresa.

Minsal & Pérez (2007) indican que la cultura organizacional contiene manifestaciones idealizadas como creencias, mitos, valores, y también comportamientos reales de cada individuo como son experiencias, procedimientos, normas, así mismo indican que mantiene una relación cercana con el liderazgo y la motivación.

Gan & Berbel (2007) afirmaron que el concepto de la cultura organizacional y su impacto en la vida empresarial en pleno siglo XXI, es importante porque favorece los procesos de gestión de personas (reclutamiento, selección, capacitación de talento humano), y a su vez fortalece el vínculo que mantiene con clientes, el mercado y la sociedad. Asimismo dentro de la cultura, existen empresas que empiezan a desarrollar una relación con su responsabilidad social.

Gámez (2007) concluye que la cultura es un elemento clave para que los miembros de la empresa reflejen la estabilidad social para lograr los objetivos planteados. Por lo tanto, las organizaciones tienen el deber de mantenerse actualizados en los recursos que necesiten sus trabajadores para resolver con éxito los posibles problemas que tengan que enfrentar en la actualidad. Finalmente determina que los estudios culturales y la toma de decisiones contribuyen al buen desempeño de una organización.

Alles(2008) analizó el cambio de cultura y como lograrlo. El cambio cultural puede surgir por diferentes escenarios: positivos, negativos, y necesidades comerciales. En consecuencia se pueden generar problemas en el comportamiento en todos sus niveles jerárquicos. Para lograr el cambio de cultura se debe implementar un modelo de

competencias diseñado a medida de cada organización, que represente el cambio cultural deseado y su estrategia, imponiendo un modelo desafiante pero alcanzable.

Chiavenato(2009)determina que el comportamiento organizacional nace con el capital humano. Los talentos humanos deben trabajar bajo una estructura organizacional correcta y una cultura organizacional que le brinde impulso y respaldo. De ello, dependerá que la organización funcione y se desempeñe de manera óptima. La cultura es intangible, pero sus efectos y consecuencias pueden ser percibidos y observados. La cultura organizacional cuenta con varios niveles: el primer nivel, es el más observable y superficial, se manifiesta de forma física: Infraestructura, muebles, etc., que pueden modificarse sin mayor dificultad. En el nivel más profundo, se encuentran los supuestos básicos: creencias inconscientes, percepciones y sentimientos, concepción de la naturaleza humana y supuestos predominantes que son más difíciles de observar y percibir, y por la tanto de cambiar en la cultura.

Reinoso & Uribe (2009)pretende mostrar cómo la aplicación de indicadores de gestión en las organizaciones puede cambiar la forma de realizar las actividades y hacer las cosas, la relación entre personas, las estructuras organizacionales y su cultura, para lograr una transformación organizacional. La relación entre la cultura organizacional con los indicadores de gestión, permite suponer de manera especial que al implementar un sistema de indicadores de gestión se convierte en un proceso técnico, humano y social que debe ser revisado de formar periódica en un proceso más general complejo y completo.

Según Omar & Florencia (2010)señalan que en países con gran distancia al poder, las empresas son muy centralizadas y esto ocasiona que la relación que existen entre jefes y subordinados sea altamente enfocados en reglamentos y en cierta forma existan

desigualdades como por ejemplo desigualdades salariales, en cambio en países con poca distancia al poder existen relaciones más democráticas, existe mayor igualdad entre jefes y subordinados, también mencionan la evitación de la incertidumbre, es decir el nivel en que los integrantes de una organización reaccionan frente a escenarios desconocidos.

Jones & George (2010) analizan las descripciones de la cultura organizacional y enfatiza su importancia en un fuerte y adherente conjunto de normas y valores organizacionales que se encuentran vigentes, los miembros que la conforman se orientan en pensar en lo que es favorable para la organización a largo plazo, es decir sus decisiones y su forma de actuar se dirigen a contribuir a un buen desempeño organizacional. Asimismo, hace mención de los 4 factores que interactúan en la cultura organizacional: características de los integrantes, ética organizacional, estructura organizacional, relación laboral. La combinación y efecto de los factores puede generar diferentes culturas y como consecuencia cambios en la cultura a lo largo del tiempo.

Araujo (2010) determina que la importancia de la cultura radica en la innovación y la creatividad, cambiar paradigmas reforzando la confianza, la comunicación, el auto aprendizaje, esto con la finalidad de dirigir e incentivar beneficios para la organización.

Cantillo & Daza (2011) afirman que la cultura es un modelo y retrato vivo de la organización, en ella se reflejan sus valores, estilos de vida, comportamientos, filosofías y clima organizacional, la cultura debe estar bien definida, se busca la satisfacción de todos los integrantes, para esto debe existir estrategias concretas, buscar la innovación y creatividad para influenciar a todos los integrantes del equipo en búsqueda de la mejora continua y la productividad dentro de la organización.



El trabajo de Ruiz & Naranjo (2012) pretende conocer a profundidad qué tanto se ha estudiado la cultura organizacional en la realidad empresarial colombiana. Los resultados indican que, la investigación en la cultura organizacional está enfocada en base a la realidad de algunos rubros, y su interés es conocer como la cultura debe desarrollarse para que funcione y se relacione con otras variables de formar apropiada. Por otro lado, el impacto de la cultura en la innovación se ha evidenciado en el contexto del país de Colombia. Finalmente se determinó que, las organizaciones colombianas cuentan con una cultura fuerte, orientada con mayor proporción a lo interno que a lo externo y con modelos culturales direccionados al control.

El artículo de Cújar, Ramos, Hernández, & López (2013) revisó los conceptos de la cultura organizacional de reconocidos autores y la evolución cronológica en los métodos de medición utilizados en diferentes estudios. Concluyendo que, existe un acuerdo entre muchos autores destacados en el concepto de la cultura organizacional como el conjunto de los significados compartidos, creencias y entendimientos pertenecientes a una colectividad. Por otro lado, la forma de medir la cultura organizacional es esencial para determinar los criterios a emplear en los procedimientos más efectivos para reunir información. Siendo importante tomar en cuenta los modelos de medición que se han desarrollado por diferentes autores en varios contextos en la sociedad actual.

El trabajo Gómez & Rodríguez (2013) manifiesta sobre la cultura que su propósito es ayudar al equipo a dar sentido en su mundo social y a enfrentar sus problemas de adaptación, así mismo la cultura se muestra como una herramienta de investigación. Dicha investigación y la teoría tienen relación con el análisis de estructuras, procesos de evolución en los sistemas, normas etc. Las organizaciones son responsables de los procesos

operativos que desarrollan ya que estas deberán ser asumidas por cada miembro del equipo.

En la revisión de Páramo (2014) se encontró que al hablar de cultura él lo considera como una variable organizacional, es decir puede tener manifestaciones internas, externas, independientes y dependientes es decir como una herramienta en beneficio de las necesidades del individuo así mismo funciona como una forma de adaptación para unificar a los integrantes de la organización, también se habla de sistemas de símbolos y significados compartidos.

Morelos & Fontalvo (2014) afirman que la cultura es un patrón de variables en donde los procesos conllevan a rutinas y procedimientos estandarizados, de tal manera que se alcance un control definido en el comportamiento de las personas, por otro lado mantiene una relación con el orden y la estructura de tal forma que los individuos sean conscientes de cómo actuar según el entorno.

Góngora, Nóbile, & Soledad (2014) indican que la cultura se enumera con variables independientes y organizacionales, se direcciona por la gestión del jefe, involucran muchos aspectos de los comportamientos de los individuos y como se manifiestan dentro de la organización y dentro del equipo.

Madero & Barboza (2015) pretenden analizar la relación entre la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. En el estudio se tuvo una muestra de 98 personas que trabajan en empresas con más de 500 trabajadores. Los resultados preliminares indican que la cultura organizacional y alineación estratégica tienen una consecuencia que sin duda promueve el desempeño de la empresa.

Por el contrario, los procesos de innovación y flexibilidad laboral actúan de forma opuesta a los objetivos de desempeño, descartando una ventaja competitiva y sostenible.

El artículo de Sanabria, Acosta, & Rodríguez (2015) sugiere que la innovación necesita de condiciones y de la creación de una cultura organizacional adecuada, siendo una alternativa que garantice su sostenibilidad mediante un proceso complejo, debido que las condiciones no son similares, y por lo regular, tiende a mostrar resistencia a los resultados estadísticos lineales, asimismo a la búsqueda de un pronóstico. Las reflexiones de los autores indican que para garantizar su sustentabilidad, las organizaciones deben mostrar las necesidades de la demanda y las capacidades de la oferta, lo que pretendería ser un proceso evolutivo.

El trabajo de Rubió (2016) precisa que la cultura nace y perdura gracias al factor humano dentro de la organización y depende de la estrategia de la organización. Mediante la estrategia se puede analizar, resolver y priorizar diferentes situaciones que se presenten en su entorno, ya que existen factores externos que podrían impactar en su estructura económica, industrial y social, y por consecuencia podrían afectar la estabilidad y viabilidad de la organización. El entorno cambia constantemente y la cultura se desarrolla según las necesidades y la realidad que enfrente la empresa. Es importante contar con herramientas apropiadas como la comunicación interna, formación y estilos de liderazgo que permitan hacer frente a un cambio de cultura.

El estudio de Carrillo (2016) explica que la cultura organizacional es un conglomerado de prácticas, valores, creencias cuya finalidad es desarrollar un sentido de identificación y compromiso, en donde los integrantes de la organización sientan que todo esto les pertenece a cada uno de ellos, debido a los diversos cambios a lo largo de los años

existen constantes circunstancias que afectan el comportamiento de los individuos esto se manifiesta a través de las experiencias diarias de las personas en relación al liderazgo y clima laboral que se maneje dentro de la empresa.

Carro, Sarmiento, & Rosano (2017) buscan determinar cómo la cultura organizacional influye en la sostenibilidad empresarial, aplicándolo a una empresa de la industria cerámica en México. Los resultados mostraron que la cultura organizacional influye solo en dos dimensiones: dimensión social, que hace referencia a los beneficios de los trabajadores y de su entorno, con una eficaz administración de recursos humanos, salud, seguridad e incremento económico para empresa y los miembros que la conforman; y dimensión institucional, que sugiere se cree una cultura sustentable, con una misión y visión que asombre a los trabajadores, definiendo normas, hábitos y valores que se lleven a cabo en el interior y exterior de la organización.

El estudio de García (2017) determina que la cultura organizacional está relacionada con las siguientes dimensiones: misión, adaptabilidad, participación, y consistencia, dentro de estas debemos señalar ciertos criterios a cumplir: dirección estratégica, metas y objetivos, visión, liderazgo empresarial, aprendizaje, orientación al cliente, innovación, orientación al equipo, coordinación, integración, procesos y procedimientos. Finalmente este estudio señala que la cultura debe ser un modelo completo en donde se realice un análisis entre el estado actual y el ideal de la organización y de esta manera afianzar los procesos que no se encuentren en la conformidad respectiva y que los integrantes de la empresa observen que realmente existe un balance real en relación a sus necesidades y al comportamiento de todas las personas.

En la revisión de Gonzáles, Bastidas, Figueroa, Zambrano, & Matabanchoy (2018) indica que la importancia del estudio de la cultura organizacional radica en los aportes a los conocimientos científicos, por ser un tema muy amplio que permite crear planes y planificar estrategias para que las organizaciones sean sostenibles en el tiempo, mediante la correcta comunicación y asimilación de la cultura que se transmita y forme dentro de la organización, creando compromiso por parte de sus miembros y generando estabilidad en el sistema social interno.

## CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES

En la siguiente investigación se analizaron 30 estudios enfocados en la importancia de la cultura organizacional, a lo largo de la investigación se encontraron algunas limitaciones ya que algunos artículos presentaban características básicas y referenciales, es por esto que para futuras investigaciones será necesario ampliar la búsqueda, por el momento la información identificada ha sido considerable, esto nos ayudó a obtener un enfoque relevante sobre la importancia de la cultura organizacional.

En las últimas décadas la cultura organizacional, abarca varios conceptos de los cuales podemos mencionar que es un conjunto de conductas y valores que dirigen la empresa, es decir la personalidad de la organización, la importancia radica en el valor que le asignan los integrantes de esta, así mismo se relaciona bastante con identidad, rasgos o características que los diferencien de otros, según todos los estudios revisados a lo largo de la investigación muchos coinciden en que es un conjunto de creencias, mitos, valores y estilos de vida, esto se refleja en el compromiso de cada uno de los colaboradores, en donde señalan como protagonista al fundador de la empresa ya que este lleva el rol principal y será el que influya de forma positiva a los individuos a su vez tendrá la responsabilidad de manejar un liderazgo apropiado capaz de generar un impacto en la moral, transformando estrategias, buscando nuevas maneras para lograr los objetivos trazados, a su vez el líder debe tener habilidades y capacidades suficientes para enfrentar cualquier situación difícil, lo que implica tomar una correcta decisión sin afectar los intereses de los demás.

Se considera también que existe una relación directa con la flexibilidad, alineación, innovación, rendimiento empresarial, eficiencia, productividad, bienestar, satisfacción y

clima laboral. Para ello, es necesario que la cultura sea capaz de incentivar el talento humano, que la relación entre jefes y subordinados sea la más correcta, que exista una igualdad en todo sentido, con el respaldo de estructuras y procedimientos dentro de la organización, si por el contrario existiera desigualdad se provocaría una desmotivación y una falta de compromiso y de concientización por parte de los integrantes de la empresa.

La cultura debe ser orientada en satisfacer las necesidades y expectativas de los individuos esto motivará al equipo en buscar aspiraciones personales, generar mayor comunicación, buscar un trabajo en equipo, empoderar a los trabajadores, que exista un lazo de confianza, crecer según el modelo de competencias diseñado por la empresa, ser capaces de concientizar al grupo en el logro de objetivos, respetar las normas y procesos, de esta manera las personas desarrollaran su talento y podrán ser mejores cada día, asumiendo nuevos riesgos, generando con creatividad retos necesarios para mejorar en la productividad de cada una de las áreas del negocio.

Finalmente se debe mencionar que en la actualidad las organizaciones deben ser más flexibles y permitan el aprendizaje de sus equipos, que los individuos sean capaces de ser independientes y desarrollar sus labores sin problemas, que se sientan identificados con la empresa y de esta manera puedan demostrar su valor agregado y demuestren una visión hacia la excelencia.

## REFERENCIAS

- Aguirre, S. (2002). La cultura de la empresa. *Mal-estar E Subjetividade*, 86-122.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Araujo, A. (2010). La cultura organizacional innovadora desde una perspectiva valorativa. *Visión Gerencial*, 219-239.
- Cantillo, E., & Daza, J. (2011). Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas. *Escenarios*, 18-23.
- Carrillo, Á. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Ciencias Administrativas*, 61-73.
- Carro, J., Sarmiento, S., & Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 352-365.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: MacGraw-Hill.
- Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H., & López, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 350-355.
- Gámez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional: en empresas chinas y japonesas*. México: EUMED.
- Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.
- García, C. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universidad Piloto de Colombia- Pontifica Universidad Javeriana*, 163-174.
- García, V. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Revista Perspectivas*, 75-102.
- Gómez, C., & Rodríguez, J. (2013). La cultura organizacional. 1-21.
- Góngora, N., Nóbile, C., & Soledad, L. (2014). Estudio comparativo de la cultura organizacional. *Ciencias Administrativas*, 51-65.
- González, W., Bastidas, C., Figueroa, H., Zambrano, C., & Matabanchoy, S. (2018). Revisión sistemática de las concepciones de cultura organizacional. *Universidad y Salud*, 200-214.
- Jones, G., & George, J. (2010). *Administración contemporánea*. México: McGraw-Hill.
- Madero, S., & Barboza, G. (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Contaduría y administración*, 735-756.



- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Facultad de Ciencias Económicas*, 118-134.
- Minsal, D., & Pérez, Y. (3 de Setiembre de 2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. *ACIMED*.
- Morelos, J., & Fontalvo, T. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Entramado*, 96-105.
- Murillo, S., Calderón, G., & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuaderno de Administración*, 109-137.
- Omar, A., & Florencia, A. (2010). El impacto de la cultura nacional sobre la cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 79-92.
- Páramo, D. (2014). Pensamiento & Gestión. *Pensamiento & Gestión*, VII-X.
- Reinoso, J., & Uribe, M. (2009). *Los indicadores de gestión y su relación con la cultura organizacional*. Ibagué: Grupo ECO.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Person Educación.
- Rodríguez, A., Díaz, F., Fuertes, F., Martín, M., Montalbán, M., Sánchez, E., y otros. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Rubió, T. (2016). *Recursos humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Barcelona: OCTAEDRO.
- Ruiz, Y., & Naranjo, J. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 285-307.
- Sanabria, N., Acosta, J., & Rodríguez, G. (2015). Condiciones para la innovación, cultura organizacional y sostenibilidad de las organizaciones. *Semestre Económico*, 157-175.
- Sánchez, J., Tejero, B., Yurrebaso, A., & Lanero, A. (2006). Cultura Organizacional: desentrañando vericuetos. *AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana*, 374-397.
- Schein, E. H., & Schein, P. (2017). *Organizational culture and leadership*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Zapata, A. (2002). Paradigmas de la cultura organizacional. *Cuadernos de Administración*, 169-170.