



Categoría: Congreso de la Fundación Salud, Ciencia y Tecnología 2024

ORIGINAL

The Organizational Culture as a Driver of Business Growth: A Comprehensive Approach.

La Cultura Organizacional como Motor del Crecimiento Empresarial: Un Enfoque Integral.

Madersson Fabian Losada¹  .

¹Corporación unificada nacional de educación superior - CUN. Florencia , Colombia.

· Citar como: Losada MF. The Organizational Culture as a Driver of Business Growth: A Comprehensive Approach. SCT Proceedings in Interdisciplinary Insights and Innovations. 2024;2:237.

Recibido: 16-12-2023

Revisado: 24-02-2024

Aceptado: 04-04-2024

Publicado: 07-04-2024

Editor: Rafael Romero-Carazas 

ABSTRACT

The research article examines the influence of organizational culture on business growth through three interconnected dimensions: elements of organizational culture, internal culture, and external culture. It highlights that organizational culture, composed of shared values, beliefs, norms, and behaviors, defines a company's identity and affects its ability to innovate, adapt, and compete in the global market. It analyzes how organizational culture influences strategic decision-making, human resource management, and external relations. The conclusion drawn is that a solid and well-managed organizational culture is a key differentiator that drives performance, productivity, and adaptability in a company, significantly contributing to its continued growth and success in a dynamic and competitive business environment.

Keywords: organizational culture, company, human resources, productivity.

RESUMEN

El artículo de investigación examina la influencia de la cultura organizacional en el crecimiento empresarial a través de tres dimensiones interrelacionadas: elementos de la cultura organizacional, cultura interna y cultura externa. Se destaca que la cultura organizacional, compuesta por valores compartidos, creencias, normas y comportamientos, define la identidad de una empresa y afecta su capacidad para innovar, adaptarse y competir en el mercado global. Se analiza cómo la cultura organizacional influye en la toma de decisiones estratégicas, la gestión de recursos humanos y las relaciones externas de la empresa. Se concluye que una cultura organizacional sólida y bien gestionada es un diferenciador clave que impulsa el rendimiento, la productividad y la adaptabilidad de una empresa, contribuyendo significativamente a su crecimiento y éxito continuo en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

Palabras Clave: cultura organizacional, empresa, recursos humanos, productividad.

INTRODUCCION

En el mundo empresarial contemporáneo, donde la competencia es feroz y las condiciones del mercado evolucionan constantemente, las organizaciones buscan constantemente maneras de diferenciarse y prosperar. En este contexto, la cultura organizacional emerge como una herramienta estratégica fundamental para impulsar el crecimiento empresarial sostenible y exitoso. La forma en que los empleados interactúan entre sí, con los clientes y con los socios comerciales, así como la manera en que se toman decisiones y se gestionan los recursos, es intrínseca a la cultura organizacional. Como señalan Delgado y Rendón (2020), la cultura organizacional, compuesta por valores compartidos, creencias, normas y comportamientos, no solo define la identidad de una empresa, sino que también impacta directamente en su capacidad para adaptarse, innovar y competir en el mercado global.

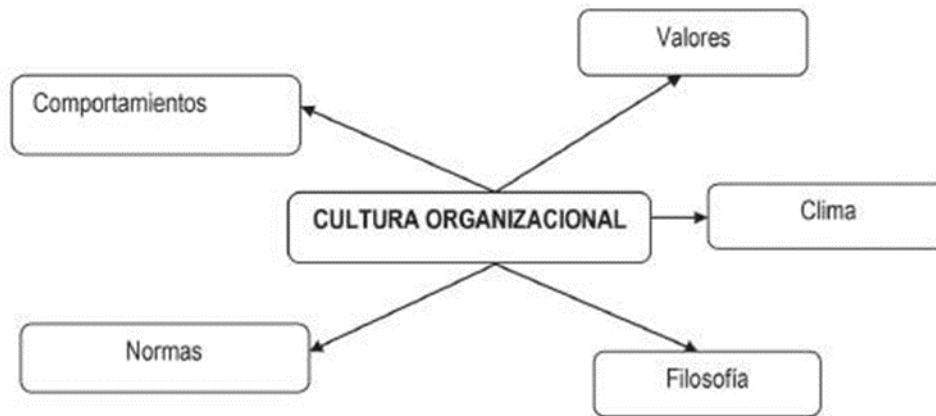
Este artículo de investigación se centra en explorar a fondo la influencia de la cultura organizacional como estrategia clave para el crecimiento empresarial. La cultura organizacional, compuesta por valores compartidos, creencias, normas y comportamientos, no solo define la identidad de una empresa, sino que también impacta directamente en su capacidad para adaptarse, innovar y competir en el mercado global. Para abordar de manera integral esta temática, se dividirá el análisis en tres dimensiones interrelacionadas: los elementos de la cultura organizacional, la cultura interna y la cultura externa.

La raíz de la cultura organizacional reside en sus elementos fundamentales. En esta sección, se profundizará en la esencia de la cultura, identificando los valores y creencias que guían las acciones de la organización. Como señalan Arce-Gutiérrez et al. (2020), se explorarán las normas y comportamientos aceptados, así como los ritos y ceremonias que refuerzan la identidad cultural. Un entendimiento profundo de estos elementos proporcionará una base sólida para analizar cómo la cultura influye en las decisiones estratégicas y en la gestión diaria.

La forma en que la cultura organizacional se vive internamente, entre los empleados y en las prácticas de gestión, es un factor crucial para el crecimiento empresarial. En esta sección, se examinará la comunicación interna, explorando cómo los valores y objetivos culturales se transmiten eficazmente. Se analizará la conexión entre el liderazgo, la gestión de recursos humanos y la cohesión del equipo, identificando estrategias para fortalecer la cultura interna como un catalizador para la innovación y el rendimiento excepcional.

La proyección de la cultura organizacional hacia el exterior, hacia clientes, proveedores y la comunidad en general, tiene un impacto significativo en la percepción de la marca y las relaciones empresariales. En esta sección, se explorará cómo la cultura se refleja en la imagen de marca, y cómo influye en las relaciones con clientes y proveedores. Además, se examinará la contribución de la cultura organizacional a la responsabilidad social empresarial (RSE) y cómo las prácticas éticas pueden impulsar la reputación y el crecimiento empresarial. Según Gómez et al. (2022), a través de este proyecto de investigación, se busca proporcionar una visión holística y profunda de la cultura organizacional como motor para el crecimiento empresarial. Al comprender y optimizar la cultura, las organizaciones pueden no solo adaptarse al entorno empresarial cambiante, sino también forjar un camino hacia la sostenibilidad y la excelencia a largo plazo.

Figura 1
Factores importantes de la cultura organizacional.



Nota: Méndez, D. M. (2020). Organizational Culture, General Elements, Mediations and Impact on the Integral Development of Institutions. *Pensamiento y Gestion*, 46, 11-47. <https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>

METODOLOGIA

La metodología utilizada en este artículo de revisión de información se basa en un enfoque exhaustivo y sistemático para recopilar, analizar y sintetizar investigaciones previas y literatura relevante relacionada con la influencia de la cultura organizacional en el crecimiento empresarial. Se llevó a cabo una búsqueda exhaustiva en bases de datos académicas como PubMed, Google Scholar, JSTOR y EBSCOhost, utilizando palabras clave como "cultura organizacional", "crecimiento empresarial", "gestión de recursos humanos" y "relaciones empresariales". Se consideraron estudios empíricos, revisiones sistemáticas, libros y artículos de revistas académicas para garantizar una revisión completa y actualizada del tema. (Acosta et al., 2020)

Una vez recopilada la literatura relevante, se procedió a analizar críticamente cada estudio y artículo para identificar los principales hallazgos, tendencias y puntos de vista en relación con la influencia de la cultura organizacional en el crecimiento empresarial. Se prestaron especial atención a los elementos clave de la cultura organizacional, como valores compartidos, creencias, normas y comportamientos, así como a su impacto en la gestión interna y externa de las organizaciones. (Rodríguez, 2020) Se examinaron las diferentes perspectivas teóricas y prácticas en torno al tema, con el objetivo de proporcionar una visión completa y equilibrada de la relación entre cultura organizacional y crecimiento empresarial.

Además del análisis de la literatura, se realizaron comparaciones y contrastes entre diferentes enfoques y estudios para identificar patrones comunes, áreas de acuerdo y posibles controversias en el campo. Se utilizó un enfoque crítico y reflexivo para evaluar la calidad y relevancia de cada estudio revisado, así como para integrar los hallazgos en una narrativa coherente y fundamentada. Se priorizó la inclusión de investigaciones rigurosas y teóricamente fundamentadas, así como de ejemplos prácticos y casos empresariales ilustrativos para enriquecer la discusión y proporcionar ejemplos concretos de cómo la cultura organizacional puede influir en el crecimiento empresarial. (Galarza & López, 2020)

Finalmente, se sintetizaron los hallazgos y conclusiones de la revisión en un marco conceptual claro y estructurado, que destaca los principales elementos de la cultura organizacional y su impacto en la

gestión interna y externa de las organizaciones. (Ameri et al., 2020) Se identificaron áreas de oportunidad y desafíos clave para futuras investigaciones, así como implicaciones prácticas para líderes y profesionales en el ámbito empresarial. Se enfatizó la importancia de comprender y optimizar la cultura organizacional como una estrategia fundamental para impulsar el crecimiento empresarial y la sostenibilidad a largo plazo (Sánchez Villanueva & Brown Pacheco, 2022).

Figura 2

Metodología de la investigación

Paso	Descripción
Búsqueda exhaustiva de literatura	Utilización de bases de datos académicas y palabras clave para recopilar investigaciones relevantes.
Análisis crítico de la literatura	Evaluación de estudios y artículos para identificar hallazgos clave sobre cultura organizacional.
Comparación y contraste	Identificación de patrones comunes y diferencias entre enfoques y estudios revisados.
Síntesis de hallazgos y conclusiones	Integración de los resultados en un marco conceptual que destaca el impacto en el crecimiento.
Identificación de áreas de oportunidad	Señalamiento de desafíos y sugerencias para futuras investigaciones y prácticas empresariales.

RESULTADOS

Definición y elementos de la cultura organizacional: Exploración de los componentes clave de la cultura organizacional.

El primer punto a abordar en un artículo de revisión sobre la influencia de la cultura organizacional en el crecimiento empresarial es la definición y los elementos fundamentales de la cultura organizacional. La cultura organizacional puede entenderse como el conjunto de valores compartidos, creencias, normas, comportamientos y prácticas que caracterizan a una organización y guían las interacciones entre sus miembros. Estos elementos constituyen el tejido cultural que define la identidad y la forma de operar de una empresa, y juegan un papel crucial en su desempeño y éxito a largo plazo.

En primer lugar, los valores compartidos representan los principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de los miembros de la organización. Estos valores pueden incluir el compromiso con la excelencia, la innovación, la integridad, la colaboración, entre otros. Según Olivera-Garay et al. (2021), los valores compartidos proporcionan un marco ético y moral que orienta las acciones individuales y colectivas dentro de la empresa, y son la base sobre la cual se construye la cultura organizacional.

Además de los valores, las creencias también desempeñan un papel importante en la cultura organizacional. Las creencias son las percepciones y convicciones compartidas por los miembros de la organización sobre lo que es importante y cómo se deben hacer las cosas. Por ejemplo, la creencia en la importancia del trabajo en equipo o en la meritocracia puede influir en la forma en que se estructuran los equipos y se toman decisiones dentro de la empresa. Según Alvarado (2019), las creencias son fundamentales para determinar la forma en que los empleados perciben su entorno laboral y toman decisiones en consecuencia.

Las normas y los comportamientos aceptados son otro aspecto central de la cultura organizacional. Estas normas y comportamientos representan las reglas no escritas que guían las interacciones y relaciones entre los miembros de la organización. Pueden incluir desde la puntualidad y el respeto mutuo hasta la forma de abordar los conflictos o la toma de decisiones. Estas normas y comportamientos forman parte de la "forma en que hacemos las cosas aquí" y contribuyen a la cohesión y al sentido de pertenencia dentro de la empresa.

Los ritos y ceremonias son también elementos importantes de la cultura organizacional, ya que ayudan a reforzar y transmitir los valores, creencias y normas de la organización. Estos rituales pueden incluir desde ceremonias de bienvenida para nuevos empleados, hasta celebraciones de hitos importantes, reuniones regulares de equipo o incluso tradiciones internas específicas. Según Sordo (2021), estos ritos y ceremonias no solo fomentan el sentido de comunidad y pertenencia, sino que también ayudan a mantener viva la cultura organizacional a lo largo del tiempo.

En conjunto, estos elementos forman el tejido cultural que define la identidad y la forma de operar de una organización. La comprensión de estos elementos es fundamental para entender cómo la cultura organizacional influye en el crecimiento empresarial. Como señala Arandía Arzabe (2021), al comprender los valores, creencias, normas y comportamientos de una organización, los líderes empresariales pueden desarrollar estrategias efectivas para fortalecer y gestionar la cultura organizacional como un activo estratégico para impulsar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

La comprensión profunda de los elementos fundamentales de la cultura organizacional y su influencia en el crecimiento empresarial subraya la importancia crítica de cultivar una cultura sólida dentro de una organización. Los valores compartidos, las creencias arraigadas, las normas aceptadas y los ritos ceremoniales no solo moldean la identidad colectiva de una empresa, sino que también establecen un marco de referencia para las interacciones diarias y la toma de decisiones. Esta cohesión cultural puede ser una fuerza impulsora para el éxito a largo plazo, ya que alinea a los empleados en torno a objetivos comunes y promueve un sentido de pertenencia y propósito compartido. Además, una cultura organizacional bien definida puede facilitar la adaptación a los cambios del entorno empresarial y fomentar la innovación, ya que proporciona una base sólida sobre la cual los empleados pueden experimentar y colaborar de manera efectiva.

Por otro lado, es esencial reconocer que la cultura organizacional no es estática y puede evolucionar con el tiempo, especialmente en respuesta a cambios en el liderazgo, la composición del equipo o las demandas del mercado. Por lo tanto, los líderes empresariales deben ser proactivos en la gestión y el fortalecimiento de la cultura organizacional, fomentando constantemente los valores y comportamientos que contribuyen al crecimiento y la sostenibilidad empresarial. Esto implica no solo comunicar y reforzar los principios culturales, sino también fomentar un entorno donde la diversidad de perspectivas y experiencias se valore y se integre en la cultura organizacional. En última instancia, una cultura organizacional sólida y adaptativa puede ser un activo invaluable que impulse la competitividad y la resiliencia de una empresa en un mundo empresarial en constante cambio.

Impacto de la cultura organizacional en la toma de decisiones estratégicas: Análisis de cómo la cultura influye en la formulación y ejecución de la estrategia empresarial.

La cultura organizacional es un factor determinante en la toma de decisiones estratégicas dentro de una empresa. Se trata de un conjunto de valores, creencias y normas compartidas que guían el comportamiento y las acciones de los miembros de la organización. En este sentido, la cultura influye en la forma en que se perciben las oportunidades y desafíos del entorno empresarial, así como en la manera en que se evalúan y seleccionan las opciones estratégicas disponibles. Según Rodríguez & Bautista (2021), una cultura empresarial sólida y coherente proporciona un marco de referencia común para la toma de decisiones estratégicas. Por ejemplo, en una organización donde se valora la transparencia y la ética, es probable que las decisiones estratégicas se basen en principios de integridad y responsabilidad social. Del mismo modo, una cultura orientada hacia la innovación y la creatividad puede fomentar la búsqueda de estrategias disruptivas que impulsen el crecimiento y la diferenciación en el mercado.

Además, la cultura organizacional influye en la percepción y gestión del riesgo en el proceso de toma de decisiones estratégicas. En empresas con una cultura que promueve la asunción calculada de riesgos como parte del proceso de innovación y crecimiento, los líderes empresariales pueden estar más dispuestos a explorar nuevas oportunidades de mercado o a invertir en proyectos arriesgados que puedan generar un rendimiento significativo a largo plazo, como lo señala Orellana (2020). Por el contrario, en organizaciones con una cultura más conservadora y aversa al riesgo, es probable que las decisiones estratégicas se orienten hacia la minimización de los riesgos y la estabilidad a corto plazo, como sugiere Bravo et al. (2023).

La cultura organizacional también influye en la velocidad y flexibilidad con la que se toman las decisiones estratégicas. En entornos empresariales con una cultura ágil y orientada hacia la acción, se tiende a favorecer la toma de decisiones rápida y adaptativa, lo que permite a la organización responder con prontitud a los cambios del mercado y aprovechar oportunidades emergentes, según lo observado por Mañana (2020). Por otro lado, en empresas con una cultura más burocrática y jerárquica, el proceso de toma de decisiones puede ser más lento y estar sujeto a una mayor cantidad de trámites y procedimientos, como señala Avella (2020).

Además, la cultura organizacional puede influir en la alineación y cohesión del equipo directivo en torno a las decisiones estratégicas. En organizaciones donde existe un alto grado de coherencia cultural, los líderes suelen compartir una visión común del futuro de la empresa y trabajar de manera colaborativa para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos, según Arias Aragonés y Castillo (2022). Esto facilita la implementación efectiva de las decisiones estratégicas y minimiza la resistencia interna al cambio. Sin embargo, en empresas donde existen discrepancias culturales significativas entre diferentes unidades o

equipos, pueden surgir conflictos y obstáculos en el proceso de toma de decisiones estratégicas, lo que dificulta la implementación exitosa de la estrategia empresarial, como observaron Ávila & Triviño (2019).

Por otro lado, es importante reconocer que la cultura organizacional también puede actuar como una barrera para la toma de decisiones estratégicas efectivas. En algunas empresas, las normas culturales arraigadas pueden dificultar la adopción de nuevas ideas o enfoques, limitando así la capacidad de la organización para innovar y adaptarse a entornos empresariales cambiantes, según Bravo Acosta & Cabanilla Guerra (2022). Además, las discrepancias culturales entre diferentes unidades o equipos dentro de la organización pueden generar conflictos y obstáculos en el proceso de toma de decisiones estratégicas, lo que dificulta la colaboración efectiva y la implementación exitosa de la estrategia empresarial.

Finalmente, la cultura organizacional ejerce una influencia significativa en la toma de decisiones estratégicas en una organización. (Aragón et al., 2021) Al comprender y gestionar de manera efectiva la cultura empresarial, los líderes pueden alinear mejor sus estrategias con los valores y objetivos fundamentales de la organización, lo que aumenta las probabilidades de lograr un crecimiento empresarial sostenible y exitoso. La cultura organizacional no solo define la identidad de una empresa, sino que también moldea su visión del futuro y su capacidad para innovar y adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio. (Báez. 2020)

La interacción entre la cultura organizacional y la toma de decisiones estratégicas dentro de una empresa es un tema de gran relevancia en el mundo empresarial contemporáneo. La evidencia proporcionada por diversos estudios resalta cómo los valores, las normas y las creencias compartidas influyen en la percepción del riesgo, la agilidad en la toma de decisiones y la cohesión del equipo directivo. Estos hallazgos subrayan la importancia de comprender y gestionar de manera efectiva la cultura organizacional como un activo estratégico clave para el éxito empresarial a largo plazo.

Por un lado, es evidente que una cultura empresarial sólida y coherente puede ser un impulsor poderoso de la toma de decisiones estratégicas acertadas. Cuando los líderes comparten valores éticos y están alineados en torno a una visión común, se crea un entorno propicio para la innovación, la asunción de riesgos calculados y la ejecución ágil de estrategias. Sin embargo, también es importante reconocer que las diferencias culturales entre diferentes unidades o equipos dentro de una organización pueden generar conflictos y obstáculos en el proceso de toma de decisiones, lo que destaca la necesidad de fomentar la cohesión cultural y la colaboración interdepartamental.

En última instancia, la comprensión y gestión efectiva de la cultura organizacional pueden ser catalizadores poderosos para el crecimiento y la sostenibilidad empresarial. Al cultivar una cultura que promueva la transparencia, la innovación y la adaptabilidad, las organizaciones pueden posicionarse mejor para enfrentar los desafíos del mercado y capitalizar las oportunidades emergentes. Por lo tanto, es crucial que los líderes empresariales reconozcan el papel fundamental que desempeña la cultura organizacional en la toma de decisiones estratégicas y trabajen activamente para fortalecer y alinear la cultura con los objetivos empresariales.

Cultura interna y gestión de recursos humanos.

La gestión de recursos humanos es un pilar fundamental en cualquier empresa, ya que se encarga de reclutar, seleccionar, capacitar, desarrollar y retener al talento humano necesario para alcanzar los objetivos organizacionales. Sin embargo, la eficacia de estas funciones está profundamente influenciada

por la cultura organizacional, que representa los valores, creencias, normas y comportamientos compartidos por los miembros de una organización. La interacción entre la cultura interna y la gestión de recursos humanos es compleja y multifacética, y su comprensión es esencial para promover un ambiente laboral positivo y productivo, así como para impulsar el crecimiento y el éxito empresarial a largo plazo. (Navarro, 2020)

En primer lugar, la cultura organizacional influye en el reclutamiento y la selección de personal. Una empresa que valora la innovación y la creatividad, por ejemplo, puede buscar candidatos que demuestren estas cualidades en su experiencia laboral previa o en sus actividades extracurriculares. Del mismo modo, una organización que priorice la colaboración y el trabajo en equipo puede dar preferencia a candidatos con habilidades interpersonales sólidas y experiencia en proyectos colaborativos. Además, la cultura organizacional también puede afectar el proceso de selección al influir en los criterios de evaluación utilizados para evaluar a los candidatos y en la forma en que se llevan a cabo las entrevistas y las pruebas de aptitud. (Wittke, 2020)

Una vez que se ha incorporado a un nuevo empleado, la cultura organizacional continúa influyendo en su experiencia laboral y su desarrollo profesional. La capacitación y el desarrollo de los empleados son aspectos clave de la gestión de recursos humanos que están moldeados por la cultura interna de la empresa. Una organización que valore el aprendizaje continuo y el crecimiento personal, por ejemplo, puede ofrecer programas de capacitación y desarrollo que fomenten la adquisición de nuevas habilidades y competencias. Además, la cultura organizacional también puede influir en la asignación de responsabilidades y en las oportunidades de promoción y avance profesional disponibles para los empleados, lo que puede afectar su compromiso y satisfacción laboral a largo plazo. (Campas et al., 2020)

La gestión del desempeño y la compensación es otro aspecto de la gestión de recursos humanos que está profundamente influenciado por la cultura organizacional. Una empresa que valore la excelencia y el rendimiento excepcional puede implementar sistemas de evaluación del desempeño que reconozcan y recompensen el logro y el esfuerzo. Del mismo modo, la cultura organizacional también puede influir en las políticas de compensación y beneficios, determinando qué tipo de incentivos se ofrecen a los empleados y cómo se estructuran los programas de remuneración para alinearlos con los valores y objetivos de la empresa. (L. A. S. Carrasco et al., 2021)

Además de impactar en las políticas y prácticas de recursos humanos, la cultura organizacional también juega un papel crucial en la creación de un ambiente laboral saludable y productivo. Una cultura que fomente el respeto, la confianza y la colaboración puede promover relaciones laborales positivas entre los empleados, lo que contribuye a un ambiente de trabajo en equipo y apoyo mutuo. Además, una cultura organizacional sólida y positiva puede servir como un factor de cohesión y sentido de pertenencia entre los empleados, lo que puede aumentar su compromiso y lealtad hacia la empresa. (Díaz y Ledesma, 2020)

En resumen, la relación entre la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos es intrincada y multifacética, y su comprensión es esencial para promover un ambiente laboral saludable y productivo, así como para impulsar el crecimiento y el éxito empresarial a largo plazo. Al reconocer y aprovechar la influencia de la cultura interna en la gestión de recursos humanos, las empresas pueden desarrollar políticas y prácticas que promuevan el compromiso, la satisfacción y el rendimiento de los empleados, lo que a su vez contribuirá al logro de los objetivos organizacionales y al crecimiento sostenible de la empresa. (González y Ledesma, 2020)

Figura 3

Influencia de la cultura interna en la gestión de recursos humanos.

Aspecto de la Gestión de Recursos Humanos	Influencia de la Cultura Organizacional
Reclutamiento y Selección de Personal	Valores, creencias y normas influyen en los criterios de selección y en las entrevistas.
Capacitación y Desarrollo Profesional	Cultura que valore el aprendizaje continuo y el crecimiento personal promueve programas de desarrollo.
Gestión del Desempeño y Compensación	Sistemas de evaluación y políticas de compensación alineadas con los valores y objetivos de la empresa.
Ambiente Laboral	Cultura que fomente el respeto, la confianza y la colaboración contribuye a un ambiente saludable y productivo.

Nota: la cultura organizacional influye en diferentes aspectos de la gestión de recursos humanos y en la experiencia laboral de los empleados.

Cultura organizacional y relaciones externas.

La influencia de la cultura organizacional en las relaciones externas de una empresa es un aspecto crucial que afecta su reputación, su posición en el mercado y sus interacciones con diversas partes interesadas. La cultura organizacional, definida por sus valores, creencias, normas y comportamientos compartidos, trasciende las fronteras internas de la empresa y se manifiesta en la forma en que la empresa se presenta al mundo exterior y se relaciona con su entorno empresarial. Según Cordero et al. (2021), la interacción entre la cultura interna y las relaciones externas de la empresa es compleja y multifacética, y su comprensión es esencial para promover un ambiente laboral positivo y productivo, así como para impulsar el crecimiento y el éxito empresarial a largo plazo.

En primer lugar, la cultura organizacional se refleja en la imagen de marca de una empresa. Según Ramos et al. (2022), la manera en que una empresa se presenta al mundo a través de su identidad visual, su mensaje de marca y sus valores comunicados es moldeada por su cultura interna. Por ejemplo, una empresa con una cultura enfocada en la innovación y la creatividad probablemente tendrá una imagen de marca fresca y dinámica, mientras que una empresa con una cultura más conservadora y tradicional puede proyectar una imagen más sólida y confiable. Esta imagen de marca influenciada por la cultura organizacional puede tener un impacto significativo en la percepción del público sobre la empresa y puede ser determinante en la elección de los consumidores (Merlo et al., 2021).

Además, la cultura organizacional influye en las relaciones con los clientes. Según Bohórquez Alonso (2020), los valores y creencias de una empresa se reflejan en cómo se trata a los clientes, en la calidad del servicio que se les brinda y en la forma en que se resuelven los problemas y se manejan las quejas. Una empresa con una cultura centrada en el cliente probablemente priorizará la satisfacción del cliente en todas sus operaciones, lo que puede conducir a relaciones más sólidas y duraderas con su base de clientes. La cultura organizacional también puede influir en la forma en que se diseñan los productos y servicios para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, lo que puede ser un factor diferenciador en un mercado competitivo.

Asimismo, la cultura organizacional afecta las relaciones con los proveedores. Según López (2020), una empresa que valora la transparencia, la integridad y el trabajo en equipo en su cultura interna probablemente buscará establecer relaciones sólidas y de confianza con sus proveedores. Esto puede llevar a una colaboración más efectiva, negociaciones más equitativas y una cadena de suministro más eficiente y confiable. Además, una cultura organizacional que promueve la igualdad, la equidad y el respeto puede influir en las prácticas de adquisición y contratación de la empresa, fomentando relaciones de trabajo justas y éticas con sus proveedores (Carrillo Punina et al., 2023).

Además de las relaciones con clientes y proveedores, la cultura organizacional también influye en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de una empresa. Según Yopan Fajardo et al. (2020), una cultura que valora la responsabilidad social, la sostenibilidad y el impacto positivo en la comunidad tenderá a incorporar estas preocupaciones en sus prácticas comerciales. Esto puede incluir iniciativas de sostenibilidad ambiental, programas de responsabilidad social corporativa y actividades de voluntariado comunitario, que pueden mejorar la reputación de la empresa y fortalecer su conexión con la comunidad. Una empresa con una cultura organizacional sólida y orientada hacia la responsabilidad social puede ser percibida como un actor comprometido y ético en su entorno empresarial, lo que puede generar confianza y lealtad entre sus clientes y otras partes interesadas (Hernández et al., 2023).

La influencia de la cultura organizacional en las relaciones externas de una empresa es innegable y fundamental para su posicionamiento en el mercado. La forma en que una empresa proyecta su imagen de marca y se relaciona con clientes, proveedores y la comunidad en general está moldeada por su cultura interna. Esta conexión entre la cultura organizacional y las relaciones exteriores implica que la gestión eficaz de la cultura empresarial no solo es un asunto interno, sino que también tiene repercusiones significativas en su desempeño externo. Las empresas que logran alinear su cultura interna con sus objetivos externos suelen obtener una ventaja competitiva, ya que construyen relaciones sólidas y duraderas con sus partes interesadas, lo que a su vez contribuye a una reputación positiva y a un mayor éxito en el mercado.

Sin embargo, gestionar la cultura organizacional de manera efectiva puede resultar un desafío considerable. Requiere un compromiso a largo plazo por parte de los líderes empresariales, así como la implementación de estrategias coherentes y colectivas para fomentar los valores y comportamientos deseados en todos los niveles de la organización. Además, es crucial reconocer que la cultura organizacional no es estática; evoluciona con el tiempo y puede ser influenciada por una variedad de factores internos y externos. Por lo tanto, las empresas deben estar preparadas para adaptar y ajustar su cultura según sea necesario para seguir siendo relevantes y competitivas en un entorno empresarial en constante cambio. En última instancia, una cultura organizacional sólida y coherente puede ser un activo invaluable para una empresa, pero solo si se gestiona de manera proactiva y estratégica para respaldar sus objetivos y relaciones externas.

Estrategias para optimizar la cultura organizacional.

Una estrategia fundamental para optimizar la cultura organizacional es comenzar por definir claramente los valores fundamentales y los principios rectores de la empresa. Esta tarea no solo implica una identificación de los valores que la organización considera fundamentales, sino también una reflexión profunda sobre cómo estos valores se integran en la cultura empresarial y cómo se reflejan en las acciones y decisiones diarias. Este proceso debe ser inclusivo, involucrando a todos los niveles de la organización, desde los líderes hasta los empleados de base. Además, es esencial que estos valores sean comunicados de manera clara y regular a través de diferentes canales de comunicación interna, como reuniones, correos electrónicos, documentos de políticas y programas de formación. (Valderrama González & Villamil Robles, 2021)

La promoción de la diversidad e inclusión dentro de la cultura organizacional es otra estrategia vital. Las empresas que valoran y fomentan la diversidad de pensamiento, experiencia y antecedentes entre sus empleados tienden a ser más innovadoras, creativas y adaptables. Para lograr esto, las organizaciones deben implementar políticas y prácticas de contratación que fomenten la diversidad, así como crear programas de capacitación y desarrollo que promuevan la conciencia y la apreciación de la diversidad dentro del lugar de trabajo. Además, es importante establecer un ambiente de trabajo inclusivo donde todos los empleados se sientan valorados, respetados y empoderados para contribuir con sus ideas y perspectivas únicas. (Rodríguez et al, 2020)

Fortalecer la comunicación interna es esencial para construir una cultura organizacional sólida y cohesiva. La transparencia y la comunicación abierta son fundamentales para fomentar la confianza, el compromiso y la colaboración entre los empleados y los líderes. (Pedraja-Rejas et al., 2020) Esto implica establecer canales de comunicación efectivos, tanto formales como informales, que faciliten el intercambio de información, ideas y retroalimentación. Además, es importante asegurarse de que la comunicación interna sea consistente y esté alineada con los valores y objetivos de la organización. Esto puede implicar la celebración regular de reuniones de equipo, la creación de boletines internos y la implementación de plataformas de comunicación digital que permitan a los empleados compartir ideas y comentarios de manera rápida y eficiente.

Promover el liderazgo ético y ejemplar es otro aspecto crucial para optimizar la cultura organizacional. Los líderes desempeñan un papel fundamental en la definición de la cultura de una organización y en el establecimiento de normas de comportamiento. Es esencial que los líderes actúen como modelos a seguir, demostrando integridad, responsabilidad y respeto en todas sus interacciones y decisiones. (Salirrosas. 2022) Esto implica fomentar una cultura de apertura, honestidad y ética en toda la organización, donde los empleados se sientan seguros para expresar sus preocupaciones y denunciar comportamientos inapropiados o poco éticos. (Arteaga, Cadena, y Lituma, 2020) Además, los líderes deben ser transparentes en sus acciones y decisiones, comunicando claramente los valores y principios de la empresa y actuando de manera coherente con ellos en todo momento.

Es esencial medir y evaluar regularmente la cultura organizacional para identificar áreas de fortaleza y áreas de mejora. Esto puede implicar la realización de encuestas de clima laboral, entrevistas a empleados, análisis de datos de recursos humanos y evaluaciones de desempeño organizacional. (Carbajal y Castro, 2021) Al monitorear de cerca la cultura organizacional, las empresas pueden identificar tendencias y patrones emergentes, así como tomar medidas proactivas para abordar cualquier problema o desafío que pueda surgir. Además, estas evaluaciones proporcionan una oportunidad para celebrar y reconocer los aspectos positivos de la cultura organizacional, así como para identificar áreas donde se

pueden realizar mejoras y ajustes para impulsar aún más el crecimiento y el éxito empresarial a largo plazo.

Otra estrategia para optimizar la cultura organizacional es fomentar un ambiente de aprendizaje continuo y desarrollo personal. (Colina-Ysea & Sanabria, 2020) Esto implica ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades, conocimientos y competencias que contribuyan tanto a su crecimiento profesional como al éxito de la organización. Además, es importante promover una cultura de retroalimentación constructiva, donde se valore y se aliente el aprendizaje a partir de los errores y se reconozca el esfuerzo y la mejora continua. Esto no solo fortalece la cultura de innovación y mejora continua, sino que también aumenta la motivación, el compromiso y la retención de los empleados.

La promoción de la colaboración y el trabajo en equipo también es esencial para optimizar la cultura organizacional. Las empresas que fomentan un ambiente de colaboración y apoyo mutuo entre los equipos y departamentos tienden a ser más ágiles, eficientes y creativas en su enfoque para abordar desafíos y alcanzar objetivos. (Navarro, 2020) Para lograr esto, es importante establecer procesos y estructuras que faciliten la comunicación y la colaboración transversal, así como crear espacios físicos y virtuales que fomenten la interacción y el intercambio de ideas. Además, es fundamental reconocer y recompensar el trabajo en equipo y la colaboración, ya que esto refuerza los comportamientos y valores deseados dentro de la cultura organizacional.

Por último, una estrategia efectiva para optimizar la cultura organizacional es involucrar activamente a los empleados en la toma de decisiones y en la configuración del futuro de la empresa. Esto implica fomentar una cultura de participación y empoderamiento, donde se valore y se escuche la opinión y la contribución de todos los miembros del equipo. Al involucrar a los empleados en la toma de decisiones, no solo se fortalece el sentido de pertenencia y compromiso, sino que también se aprovecha el conocimiento y la experiencia colectiva de la organización para tomar decisiones más informadas y efectivas. Además, esto puede conducir a una mayor motivación y satisfacción en el trabajo, ya que los empleados se sienten valorados y reconocidos por su contribución al éxito de la empresa. (Hernández, 2020)

CONCLUSIONES

La cultura organizacional es un componente vital para el crecimiento empresarial y la sostenibilidad a largo plazo. Su influencia se extiende a través de los valores compartidos, las creencias, las normas, los comportamientos aceptados y los ritos ceremoniales dentro de una organización. Al comprender y gestionar estos elementos, los líderes empresariales pueden fomentar un entorno que promueva la colaboración, la innovación, la integridad y el compromiso, elementos esenciales para el éxito en un mercado dinámico y competitivo. La inversión en la cultura organizacional como un activo estratégico no solo fortalece la identidad de la empresa, sino que también impulsa el rendimiento, la productividad y la adaptabilidad frente a los desafíos cambiantes del entorno empresarial. En resumen, una cultura organizacional sólida y bien gestionada es un diferenciador clave que contribuye significativamente al crecimiento y al éxito continuo de una empresa.

La cultura organizacional es un factor determinante en la toma de decisiones estratégicas dentro de una empresa. A través de sus valores, creencias, normas y rituales, la cultura influye en la percepción del entorno empresarial, la gestión del riesgo, la velocidad y flexibilidad en la toma de decisiones, la alineación del equipo directivo y la capacidad de innovación y adaptación. Sin embargo, es importante reconocer que la cultura también puede actuar como una barrera para la toma de decisiones efectivas si no se gestiona adecuadamente. En última instancia, comprender y gestionar la cultura organizacional de

manera efectiva es fundamental para alinear las estrategias empresariales con los valores fundamentales de la organización y promover un crecimiento sostenible y exitoso a largo plazo.

La relación entre la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos es fundamental para el éxito de cualquier empresa. La cultura interna influye en todas las etapas del ciclo de vida del empleado, desde el reclutamiento y la selección hasta el desarrollo profesional, la gestión del desempeño y la creación de un ambiente laboral positivo. Comprender y gestionar esta interacción de manera efectiva es esencial para promover un entorno laboral saludable y productivo, así como para impulsar el compromiso, la satisfacción y el rendimiento de los empleados. Al alinear las prácticas de recursos humanos con los valores y creencias de la cultura organizacional, las empresas pueden fortalecer su capacidad para atraer, retener y desarrollar talento, lo que a su vez contribuirá al crecimiento sostenible y al éxito a largo plazo.

La cultura organizacional ejerce una influencia significativa en las relaciones externas de una empresa, afectando su imagen de marca, las interacciones con clientes y proveedores, y su compromiso con la responsabilidad social empresarial. Una cultura organizacional sólida y coherente puede fortalecer la reputación de la empresa, construir relaciones sólidas y duraderas con las partes interesadas clave, y contribuir al éxito a largo plazo en el mercado. Por lo tanto, es crucial que las empresas comprendan y gestionen su cultura de manera efectiva, reconociendo su impacto en las relaciones externas y aprovechando sus valores y creencias compartidos como un activo estratégico para promover un compromiso positivo y una conexión significativa con su entorno empresarial.

Optimizar la cultura organizacional es un proceso multifacético que requiere un enfoque estratégico y proactivo. Las estrategias para optimizar la cultura organizacional incluye definir claramente los valores fundamentales, promover la diversidad e inclusión, fortalecer la comunicación interna, promover el liderazgo ético, medir y evaluar regularmente la cultura, fomentar el aprendizaje continuo y el desarrollo personal, promover la colaboración y el trabajo en equipo, e involucrar activamente a los empleados en la toma de decisiones. Al implementar estas estrategias de manera integral, las empresas pueden cultivar una cultura organizacional sólida y cohesiva que promueva el compromiso, la innovación y el éxito a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alvarado, M. G. (2019). La comunicación interna: una herramienta estratégica para la gestión del trabajo de las personas en la nueva organización. *Dialnet*, Vol. 2(5), 36-48.
2. Ávila, L. K. R., & Triviño, G. A. (2019). Participación democrática y derechos humanos: una perspectiva desde la administración de empresas en Colombia. En *Participación democrática y Derechos humanos: una perspectiva desde la administración de empresas en Colombia*. <https://doi.org/10.7476/9786289572506.0002>
3. Arteaga, M., Cadena, M., y Lituma, I. (2020). "Diagnóstico de la Cultura organizacional en la distribuidora de fármacos Cadena Espinosa Cía. Ltda. de Cuenca - Ecuador". (Tesis de licenciatura). Universidad del Azuay, Ecuador.
4. Avella, M. E. (2020). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombiana: Reflexiones sobre la utilización del modelo Denison. *Cuaderno de Administración*, Vol. 23(40), 163-190.

5. Acosta, J. F. H., Del Carmen Vásquez Torres, M., & Ávila, E. O. (2020). La evolución de la responsabilidad social empresarial a través de las teorías organizacionales. *Visión de Futuro*, 24(2), 82-104. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.003.es>
6. Ameri, N. H. C., Yovera, S. E. R. Y., Ayala, A. C. N., Maza, R. M. M., & Vásquez, Y. N. H. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e3297. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
7. Arandia Arzabe, F. (2021). Mejora organizacional enfocando la responsabilidad social empresarial, basada en el recurso humano de las organizaciones. *Oikos Polis*, 6(2).
8. Arce-Gutiérrez, S., Martínez-Villavicencio, J., Acuña-Sánchez, M., Martínez-Gutiérrez, B., & Rodríguez-Barquero, R. (2020). Validación de escalas para identificar la estrategia genérica y la cultura organizacional de las empresas pymes costarricenses. *TEC Empresarial*, 14(2), 48-63. <https://doi.org/10.18845/te.v14i2.5094>
9. Arias Aragonés, F. J., & Batista Castillo, A. (2022). Responsabilidad social empresarial y competitividad en el sector logístico-aduanero. *Panorama Económico*, 30(1), 8-28. <https://doi.org/10.32997/pe-2022-4206>
10. Báez, E. A. (2020). Valores personales de los empresarios, cultura organizacional y clústers: impacto en la innovación de las pymes en Paraguay. *Dialnet*, Vol. 2(3), 32-81.
11. Bravo Acosta, O., & Cabanilla Guerra, M. (2022). Cultura organizacional como elemento clave del desarrollo universitario: caso Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-Ecuador. *Revista Cubana De Educación Superior*, 41(Número Especial 2), 13-25. Recuperado a partir de <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/26>
12. Bohórquez Alonso, N. (2020). Oportunidad en tiempos de crisis: Transformación en la cultura organizacional a causa del Covid-19. Ensayo académico. Universidad Católica de Colombia, Especialización en Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Bogotá.
13. Bravo, J. C. M., Piedrahita, C. J. B., & Bravo, M. A. M. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista ERUDITUS*, 4(1), 59-74. <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
14. Carbajal, Y., y Castro, Y. (2021). "Cultura organizacional de una empresa supervisora de obras, según el modelo de valores en competencia, en Lima - Perú, en el año 2020". (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte, Perú.
15. Cultura organizacional en los gobiernos locales. (2021). *Ciencia Latina*, 5(2), 1546-1561. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i2.369
16. Carrasco, L. A. S., Carrasco, J. G. S., & Carrasco, J. M. S. (2021). Cultura organizacional y herramientas de medición: una aproximación teórica. *Directory Of Open Access Journals*. <https://doaj.org/article/56704ce67ff34cc58ed1f0585e0aedaf>

17. Carrillo Punina, A. P., Galarza Torres, S. P., Aguirre Casco, C., & Tipán Tapia, L. A. (2023). Cultura organizacional: criterios de éxito en las instituciones de Educación Superior del Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 15(2). <https://doi.org/10.3232/udys.v15i2.1445>
18. Cordero, O. L., Baltodano-García, G., & Paz, A. A. H. (2021). La Cultura Organizacional como mecanismo para mejorar la gobernabilidad de Instituciones de Educación Superior de México y Nicaragua. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2764>
19. Campas, M. S. S., Medina, M. T. Á., & Del Carmen Vásquez Torres, M. (2020). La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*, 1(40). <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1387>
20. Colina-Ysea, F. J., & Sanabria, J. L. A. (2020). Aprendizaje e innovación: retos en las organizaciones del siglo XXI. *Desde el Sur*, 12(1), 167-176. <https://doi.org/10.21142/des-1201-2020-0011>
21. Galarza, R. X. C., & López, H. L. (2020). Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO. *Podium*, 37, 43-56. <https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.4>
22. Díaz, R. R., & Ledesma, K. N. (2020). Cultura organizacional y sustentabilidad empresarial en las pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *Revista internacional multidisciplinaria CIID*, Vol. 1, 28-41.
23. González, R. R., & Ledesma, K. N. (2020). Cultura organizacional y sustentabilidad empresarial en las pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *México: CIID Journal*.
24. Gómez, G., López, M., & Marulanda, C. (2022). Gestión del conocimiento en el programa de reconstrucción del tejido social en zonas de posconflicto en Colombia (Chocó, Sucre y Caldas). Parte 3: cultura organizacional y gestión por procesos. *Información Tecnológica*, 33(5), 115-124. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642022000500115>
25. Hernández, M. (2020). Cultura organizacional y habilidades gerenciales de los directores y profesores, en una asociación educativa. *Paidagogo*, 2(1). <https://doi.org/10.52936/p.v2i1.22>
26. Hernández, G. C., Vivares, J. A., & Jiménez-Munive, J. M. (2023). Hacia la comprensión de la cultura organizacional colombiana. Un enfoque desde los valores en competencia. *Universidad y Empresa*, 24(43), 1-29. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12190>
27. Kitsutani E. (2020). Cultura organizacional en una universidad privada de la sierra central del Perú: Un estudio de caso [Tesis de Maestría, Universidad Antonio Ruiz de Montoya]. Recuperado de <https://repositorio.uarm.edu.pe/handle/2050012833/2102>.
28. López, M. P. (2020). Desafíos que impone a la cultura organizacional la organización del trabajo derivada de la aparición de la pandemia covid-19 en una empresa del sector manufacturero. (Trabajo de grado). Universidad Eafit, Medellín.

29. Merlo, O. X. T., Ramírez, K. M. U., & Revelo, A. E. C. (2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669>
30. Pedraja-Rejas, L., Marchioni-Choque, Í. A., Espinoza-Marchant, C. J., & Muñoz-Fritis, C. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación Universitaria*, 13(5), 3-14. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062020000500003>
31. Mañana M. (2020). "Signos y ejemplos de cultura de mala compañía". *altametrics*. Recuperado de <https://altametrics.com/es/company-culture/bad-company-culture-examples>
32. Méndez, D. M. (2020). Organizational Culture, General Elements, Mediations and Impact on the Integral Development of Institutions. *Pensamiento y Gestion*, 46, 11-47. <https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>
33. Navarro, G. (2020). "Cultura organizacional en los trabajadores de la empresa profuturo AFP filial Iquitos, periodo 2020". (Tesis de licenciatura). Universidad Privada de la Selva Peruana, Perú.
34. Navarro G. (2020). Cultura organizacional en los trabajadores de la empresa PROFUTURO AFP filial Iquitos, Periodo 2020 [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada de la Selva Peruana]. Recuperado de <http://repositorio.ups.edu.pe/handle/UPS/163>.
35. Orellana P. (2020). "Cultura organizacional". Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/cultura-organizacional.html>
36. Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Organizational climate and its influence on the work performance of workers. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
37. Patiño, I. M. (2020). Desafíos que impone a la cultura organizacional la organización del trabajo derivada de la aparición de la pandemia Covid-19 en una empresa del sector manufacturero. (Tesis). Universidad Eafit, Madrid.
38. Ramos, E. R. A., Luna, E. M. V., Vasquez, F. J. T., & Ríos-Vera, K. J. (2022). Creatividad en el Desarrollo Empresarial desde un Análisis Teórico. *Comuni@cción*, 13(4), 310-322. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.4.780>
39. Rodríguez, O. o. R., & Bautista, L. A. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: Una revisión bibliográfica. *SIGNOS, Investigación En Sistemas de Gestión*, 13(2). <https://doi.org/10.15332/24631140.6675>
40. Rodríguez, J. J., Rubiano, M. G., Aponte, C. F., Bustamante, M. C., Jaramillo, J. Á., González, E. Q., . . . Vélez, M. A. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*, Vol. 27(1), 52-61.
41. Rodríguez, J. J., Rubiano, M. G., Aponte, C. F., Bustamante, M. C., Jaramillo, J. Á., González, E. Q., . . . Vélez, M. A. (2020)

42. Rodríguez D. (2020). Diagnóstico de la cultura organizacional en una Pyme del sector gastronómico de la ciudad de Cali [Tesis de licenciamiento, Universidad Icesi]. Recuperado de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/87427
43. Rojas, L. M. B., Rodríguez, M. J. E., Choque, M. R., & Nugent, M. A. L. M. (2023). Clima organizacional en las pymes del sector comercio de la ciudad de Ayacucho. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 171-184. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.12>
44. Salirrosas, G. (2022). Cultura organizacional y su impacto en la calidad de servicio en el sector hotelero, Lima, 2021 [Tesis de grado de Maestro]. Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81779>
45. Sordo A. (2021). “Cultura organizacional: tipos, elementos y ejemplos extraordinarios”. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional>
46. Sánchez Villanueva, B. E., & Brown Pacheco, K. Y. (2022). Cultura organizacional, planes estratégicos y sostenibilidad: un modelo de gestión para el desarrollo de las empresas del sector privado y público de la región caribe colombiana.
47. Solari-Legua, G. A., & Salas-Canales, H. J. (2023). Tecnologías de información y comunicación y desarrollo organizacional en el Área Comercial de una compañía peruana de seguros, 2022. *FIDES ET RATIO*, 25(25). <https://doi.org/10.55739/fer.v25i25.131>
48. Valderrama González, Y. P., & Villamil Robles, L. A. C. (2021). Cultura organizacional y orientación al mercado en el crecimiento de las PYMES de servicios en Bogotá. En J. F. Barahona Vinasco (Tutor), Maestría en Dirección de Marketing. Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA, Bogotá
49. Wittke, T. (2020). Cultura Organizacional como factor crítico en la Gestión del Conocimiento: Reflexiones en base al caso de una empresa industrial pública en Uruguay. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 10(3). <https://doi.org/10.26864/pcs.v10.n3.8>
50. Yopan Fajardo, J. L., Palmero Gómez, N., & Santos Mejía, J. R. (2020). Cultura Organizacional. Controversias y Concurrencias Latinoamericanas, 11(20). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>

FINANCIACIÓN

Ninguna.

CONFLICTO DE INTERÉS

Ninguno.

