

Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables

Organizational culture, challenges and challenges for healthy organizations

Diego Andrés RIVERA Porras [1](#); Sandra Milena CARRILLO Sierra [2](#); Jesús Oreste FORGIONY Santos [3](#); Irma Lizeth NUVÁN Hurtado [4](#); Astrid Carolina ROZO Sánchez [5](#)

Recibido: 02/02/2018 • Aprobado: 03/03/2018

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

La cultura organizacional ha venido siendo un tema controversial para múltiples autores e investigadores, puesto que, existen variaciones teóricas entre su concepto e importancia. El propósito de la investigación fue realizar una revisión documental para analizar este concepto. El método utilizado fue cualitativo con un diseño bibliográfico de tipo documental. La muestra seleccionada fue de tipo teórica, y estuvo conformada por cincuenta artículos de investigación rastreados desde el año 2000 hasta el año 2017. La información se analizó según el contenido y se determinaron las implicaciones de la cultura organizacional en las organizaciones.

Palabras clave: Cultura organizacional, análisis documental, investigación bibliográfica.

ABSTRACT:

Organizational culture has become a controversial topic for multiple authors and researchers, since there are theoretical variations between its concept and importance. The purpose of the research was to conduct a documentary review to analyze this concept. The method used was qualitative with a bibliographic design of documentary type. The sample was sent from a theoretical perspective, and consisted of fifty research articles tracked from 2000 to 2017. The information was analyzed according to the content and the implications of the organizational culture in the organizations were determined.

Keywords: Organizational culture, documentary analysis, bibliographic research.

1. Introducción

La cultura organizacional ha venido siendo un tema controversial para múltiples autores, puesto que, existen variaciones teóricas entre su concepto e importancia (Sánchez, Tejero, Yurrebaso & Lanero, 2006; Calderón & Serna, 2009; Vesga & Javier, 2013; Enríquez & Castañeda, 2015); la mayoría de los investigadores utiliza el término de cultura organizacionalo corporativa para referirse a los valores, filosofía, mitos y otros conceptos

que los miembros de la organización compartan (Díaz, 2003; Serrate, Portuondo, Sánchez & Suarez, 2014); pero lo que si es cierto es que dicha cultura no es palpable, solo pueden observarse y dado el caso ver sus efectos y consecuencias en determinadas organizaciones (Edwards, 2013).

Así mismo, la forma en que interactúan las personas, sus actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización (Chiavenato, 2009), de este modo, la cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009; Da Silva, Kishore, Reis, Baptista & Medeiros, 2013). Es gracias a esto, que el individuo crea su propia personalidad, así como también lo hacen las organizaciones, quienes desarrollan una identidad única conocida como cultura organizacional, la cual está influenciada por las experiencias, las historias, las creencias y las normas compartidas que caracterizan a la organización (Martín, Segredo & Perdomo, 2013).

La cultura organizacional ha adquirido suma importancia en el interior de las organizaciones (Vertel, Paternina, Riaño & Pereira, 2013); debido a que este enfoque logra ser un marco de referencia para comprender el comportamiento de los individuos como constructo social al interior de las organizaciones (Alvarado & Monroy, 2013).

Las organizaciones actualmente van encaminadas hacia un cambio continuo, donde el recurso humano es su mayor fortaleza, es decir, que la nueva economía se orienta hacia las capacidades, habilidades y conocimientos que se poseen, y lo que realmente marca la diferencia entre organizaciones es su capital humano (Martín, Segredo & Perdomo, 2013).

Ante esta realidad, las organizaciones tienen el reto de evaluar los elementos culturales que condicionan su dinámica social con la finalidad de orientar y fortalecer su potencial humano hacia la obtención de mejores resultados a nivel individual, grupal y organizacional (Serrate, Portuondo, Sánchez & Suarez, 2014); es decir, que la cultura organizacional, viéndolo desde la importancia dentro del capital humano, es un factor determinante del bienestar de los grupos de interés, incluidos los empleados (Grueso, González & Rey, 2014).

La cultura organizacional es intangible en sus fundamentos, dicho de otro modo, las creencias, valores, normas, marcos de referencia no son palpables, solo se logra evidenciar su influencia dentro de la organización a través de sus miembros, determinando de este modo, que la cultura influye en el comportamiento de los integrantes de la organización (Montoya, 2014).

1.1. Desarrollo del tema

Inicialmente la reflexión sobre la cultura organizacional fue dada en el anonimato, hace cerca de cuarenta años, se iniciaron estudiando aspectos como los valores y estilos de dirección (Domínguez, 2002). Según varios escritos (Sánchez, Tejero, Yurrebaso & Lanero, 2006), al principio la cultura fue analizada y estudiada desde la filosofía y la antropología, allí se elevó el interés por su estudio, a mediados de los años setenta, en el ámbito de la sociología industrial, pero fue a comienzos de los años ochenta cuando el interés por la cultura aumentó notablemente.

La escuela de las relaciones humanas refirió gran aporte para que el concepto de cultura fuera aplicado a las organizaciones, en los experimentos desarrollados por Elton Mayo (1972, citado por García, 2006), el autor inicialmente buscó reconocer los aspectos subjetivos e informales de la realidad organizacional. Desde esta perspectiva se empezaron a reconocer los elementos subjetivos que incidían en el comportamiento de los individuos y de los grupos (Grueso & Rey, 2013; Acosta, Torrente, Llorens & Salanova, 2013). Sin embargo, a pesar del estudio de este fenómeno, no existe un consenso entre los autores para definir la cultura organizacional y sus aspectos, puesto que la diversidad de formas en que es concebida por los teóricos, se deriva de la perspectiva de ver las organizaciones y la cultura (García, 2006).

Es así, como la cultura organizacional nace de las necesidades del individuo, de los mecanismos de grupo y de la influencia del liderazgo del fundador de la organización, debido

que es importante mantener dicha cultura dentro de la organización, debido que posibilita detectar problemas en los grupos de trabajo (Domínguez, 2002).

A continuación, se presentan una serie de conceptos de la cultura organizacional a partir de las posturas teóricas de diversos autores, que han dado su aporte al estudio de la misma:

Tabla 1
Conceptos cultura organizacional

Autor	Año	Concepto
Anzola	2003	Conjunto de prácticas sociales materiales e inmateriales que dan cuenta de las características que distinguen a una comunidad ya que establecen una atmósfera afectiva común y un marco cognitivo compartido.
Schein	2004	Es un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprende conforme resuelve problemas de adaptación externa e integración interna, que funcionan suficientemente bien para ser considerados válidos y, por tanto, ser enseñados a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas.
Garibaldi, Wetzel & Ferreira	2009	Conjunto de significados y valores que los miembros de una organización tienen. Estos significados y valores son los bloques de construcción de Cultura Organizacional y se expresan mediante símbolos, comportamientos y estructura.
Cheung, Wong & Lam	2012	Patrón de supuestos básicos que se manifiestan a través del comportamiento de una organización.
Sampieri, Valencia & Soto	2014	Es un recurso estratégico que posee el valor de asegurar la continuidad y permanencia de las organizaciones.

Fuente: Elaboración Propia

Autores como Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo (2009) afirman que el clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización, ya que comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Por ende, los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores.

Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo (2009) consideran que la identidad de los miembros, el énfasis de grupo, el perfil de la decisión, la integración, el control, la tolerancia al riesgo, los criterios de recompensa, la tolerancia al conflicto, el perfil de los fines o medios y el enfoque de la organización son parte fundamental de la cultura organizacional, y que esta puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna.

2. Metodología

La investigación se realizó desde un diseño bibliográfico de tipo documental (Rojas & San Antonio, 2010; Chaviano, 2004), caracterizado por la utilización de los datos secundarios como fuente de información (Baray, 2006). Este tipo de diseño busca encontrar soluciones a problemas planteados relacionando datos ya existentes que proceden de distintas fuentes y

que proporcionan una visión panorámica y sistemática de un determinado constructo elaborado en múltiples fuentes dispersas (Arencibia & Moya, 2008; López, 2003). Por tanto, los insumos utilizados en este estudio, fueron obtenidos por otros investigadores, los cuales recolectaron y procesaron los datos.

La muestra seleccionada fue de tipo teórica o conceptual (Kazez, 2009), conformada por cincuenta artículos de investigación rastreados desde el año 2000 hasta el año 2017 en diferentes fuentes de información científica. La información se analizó según el contenido, determinando así las implicaciones de la cultura organizacional en las organizaciones (Sánchez & Valdés, 2008).

3. Resultados

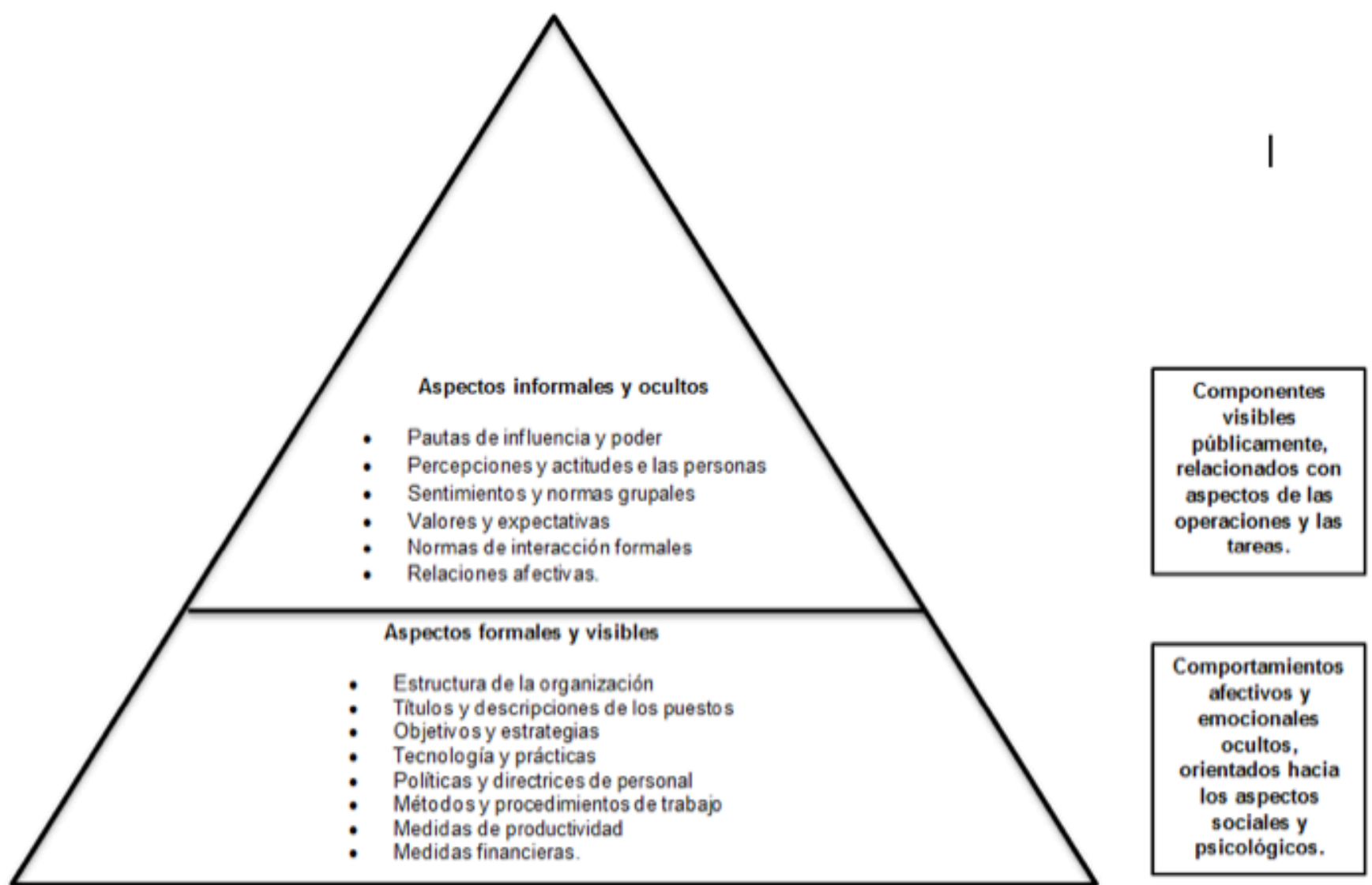
En este apartado se presentan los análisis de contenido realizados y su representación visual en un diagrama de flujo diseñado a partir de las categorías encontradas.

Partiendo de la postura teórica de Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo (2009) se define la organización laboral como un micro-ambiente o un subconjunto abierto limitado en el espacio y el tiempo, compuesto por individuos, puestos y áreas de trabajo, sus actividades y una variedad de elementos, tanto del medio físico o natural como de carácter cultural. Dicho ambiente laboral se constituye por tres determinantes:

1. General: Comprende los aspectos económicos, sociales, legales y tecnológicos, que influyen a largo plazo en el quehacer de los directivos, la organización y sus estrategias.
2. Operativa: Comprende el cliente, el trabajo y los proveedores que ejercen su influencia más o menos concreta e inmediata en la dirección.
3. Interna: Comprende el total de las fuerzas que actúan dentro de la organización y que posee implicaciones específicas para su dirección y desempeño. A diferencia de los componentes general y operativo, que actúan desde fuera de la organización, este se origina en su interior.

Teniendo en cuenta los determinantes anteriormente mencionados, se toma la postura teórica de Chiavenato (2009) quién afirma que la cultura organizacional no es algo palpable, y que solo puede ser observada en razón de sus efectos y consecuencias. Dicho autor asocia su estructura con un iceberg (véase Figura 1), y resalta en la parte superior, los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, relacionados con los aspectos de las operaciones y las tareas diarias; y en la parte inferior, los aspectos informales y ocultos, como los comportamientos afectivos y emocionales orientados hacia aspectos sociales y psicológicos.

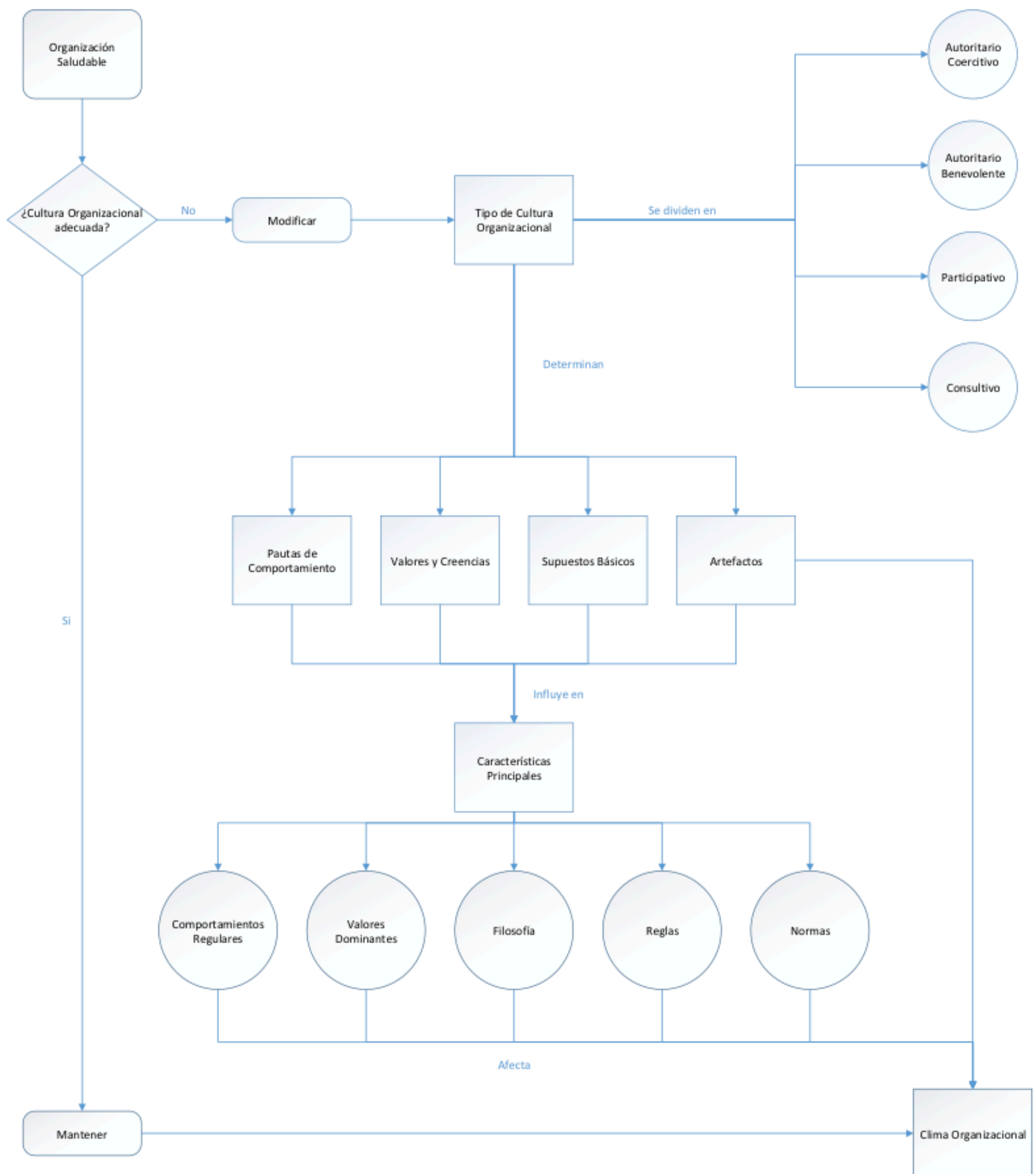
Figura 1
Iceberg de la Cultura Organizacional



Fuente: Chiavenato, 2009.

Según la información obtenida de diversos artículos, libros, revistas y demás fuentes de información, se realizó un diagrama de flujo para explicar la relación entre los contenidos y los hallazgos encontrados en la cultura organizacional y las organizaciones saludables. Después de analizar la información, se encontraron cuatro categorías principales: 1. Tipos de cultura organizacional; 2. Estratos de la cultura organizacional; 3. Características principales de la cultura organizacional y 4. Cultura organizacional en las organizaciones saludables (véase Figura 2).

Figura 2
Diagrama de Flujo – Cultura Organizacional



Fuente: Elaboración Propia

3.1. Tipos de cultura organizacional

La administración nunca es igual en todas las organizaciones y puede incluir funciones diferentes, de acuerdo con las condiciones internas y externas de la organización (Chiavenato, 2009), según estas características se presentan cuatro tipos de cultura organizacional, la primera se define como el sistema autoritario coercitivo, su principal característica es que los gerentes tienen poca confianza en sus subordinados, y rara vez los involucran en el proceso de toma de decisiones (Vásquez & Guadamarra, 2001), por ende, la gerencia toma las decisiones y las transmite en línea descendente empleando amenazas y coacción (Contreras, Vesga & Barbosa, 2016). El segundo sistema se denomina autoritario

benevolente, y se caracteriza porque los gerentes dan ordenes (Pingo, 2017), sin embargo, los empleados tienen alguna libertad para comentar acerca de las mismas, se da flexibilidad, dentro de los límites acordados y se recompensan los logros obtenidos (Vásquez & Guadamarra, 2001), no obstante, la actitud de los gerentes es condescendiente hacia los empleados y estos a su vez son cautelosos para dirigirse a los mismos (Ruiz, 2016).

Por otra parte, las organizaciones con un sistema consultivo, fijan metas desde la dirección, las cuales son discutidas con los empleados (Pérez, Ocampo & Lozano, 2015), quienes tienen la autorización para tomar sus propias decisiones sobre la forma en la que desempeñan sus tareas (Vásquez & Guadamarra, 2001), es decir, que las decisiones fundamentales son tomadas en la cúpula. Por último, el sistema más flexible se denomina participativo, y se caracteriza porque la cúpula tiene la confianza total sobre los empleados (Contreras, Vesga & Barbosa, 2016), la toma de decisión puede ser de cualquier lado, el ambiente se toma amigable entre la jerarquía y se caracteriza por la confianza mutua (Vásquez & Guadamarra, 2001).

3.2. Los estratos de la cultura organizacional

En total son cuatro estratos dentro de la cultura organizacional; cuanto más profundo sea el estrato, mayor será la dificultad para cambiar la cultura (Chiavenato, 2009).

3.2.1. Artefactos

El primer estrato, que son los artefactos, está conformado por la tecnología, predios e instalaciones, productos y servicios que ofrece la organización, es decir que comprende el ambiente físico de la organización, la orientación temporal, estos datos son fáciles de observar dentro de la misma, pero a la vez son un poco complicados de ser entendidos (Sánchez, Tejero, Yurrebaso & Lanero, 2006; Domínguez, 2002).

Así mismo, se encuentran las producciones culturales del grupo social que conforman los miembros de la organización, su lenguaje y sistemas formales como sus objetivos, estrategias, políticas, estructuras, puesto que es el nivel más elevado y sus aspectos son más visibles, pero poco descifrables (Rodríguez, 2009). Todas estas manifestaciones culturales no son neutras, sino que expresan significados propios de cada organización y forman parte de la configuración de un mundo cultural propio (Sánchez, 2014).

3.2.2. Pautas de comportamiento

El segundo estrato son las pautas de comportamiento, es decir, las tareas, procesos de trabajo, reglas y reglamentos que existen al interior de una organización (Chiavenato, 2009).

3.2.3. Valores y creencias

El tercer estrato corresponde a los valores y creencias que sostienen a la organización, es decir, lo que las personas dicen o hacen cotidianamente filosofías, estrategias y objetivos, son aquellos elementos que dirigen el comportamiento de los miembros de la empresa (Sánchez, Tejero, Yurrebaso & Lanero, 2006); así mismo, indican los ideales y los objetivos de un grupo cultural, al igual que las vías para alcanzarlos, su concepción de la naturaleza de las relaciones humanas (Domínguez, 2002).

Por un lado, las creencias son esas formas de pensar y actuar que han sido estructuradas en ciclo de vida de la organización y que son referencias para evaluar y conducir la conducta de los grupos sociales de las mismas (Paramo, 2001); los valores son aquellos que tiene que ser, también cumplen el papel de creación y refuerzo del sentido de identidad en el personal de la organización (Sánchez, 2014).

De esta misma forma, Rodríguez (2009), manifiesta que estos valores determinan las diversas formas de pensar y actuar que se consideran adecuadas y que son punto de referencia para evaluar esas pautas de comportamientos y que a medida del tiempo configuran la mente colectiva del grupo social.

3.2.4. Supuestos básicos

El último estrato son los supuestos básicos, es decir, las creencias inconscientes, percepciones y sentimientos, las concepciones de la naturaleza humana y los supuestos predominantes, son aquellos elementos que revelan cómo un grupo percibe, piensa, siente y actúa (Sánchez, Tejero, Yurrebaso & Lanero, 2006).

De acuerdo a esas creencias y valores colectivos de los miembros de la organización, se van arraigando en la mente de los integrantes, que terminan convirtiéndose inconscientes en su conducta y son considerados como irrefutable para orientar su conducta (Rodríguez, 2009).

Según Handy (1987, citado por Minsal & Pérez, 2007) el mantenimiento o refuerzo de una cultura organizacional puede comprenderse mejor conociendo:

Lo que los directivos consideran que es importante (lo que miden y controlan).

La forma en que la máxima dirección reacciona ante las crisis y momentos difíciles.

Los tipos de roles que proveen los directivos.

Los criterios para distribuir premios o status.

Los criterios para la promoción, el ingreso o el despido de personas.

Para el cambio de una cultura son fundamentales (Handy 1987 citado por Minsal & Pérez, 2007):

Los métodos de medición y control.

Los estilos que se emplean en momentos complejos.

Los roles que se utilizan en los procesos de captación y orientación.

Los criterios para asignar estímulos y recompensar a lo positivo.

Los criterios para realizar promociones, despidos y la contratación de nuevos miembros.

3.3. Características principales de la cultura organizacional

La escuela de la cultura organizacional propone que los individuos y grupos de una organización desarrollan y fortalecen valores, signos y símbolos únicos y particulares a través del tiempo, los mismos que rigen en última instancia el comportamiento organizacional (García, 2007); es decir, que estos valores, símbolos y signos a su vez se pueden considerar como producto de ciertos sistemas de conocimiento, ideologías, ritos, mitos, historias y ceremonias que se manifiestan frecuentemente en la organización y que los seres humanos lo toman con ciertos significados específicos.

3.3.1. Regularidad de los comportamientos observados

La principal herramienta de trabajo para comprender el comportamiento es el lenguaje, así mismo, se diferencian por sus comportamientos y acciones desarrollados rutinariamente en la organización (Minsal & Pérez, 2007). Esos rituales que están en la vida diaria de la organización, reafirman lo que es importante para la misma, así como lo que se espera por sus miembros (Calderón, Murillo & Torres, 2003).

Así mismo, dentro de las organizaciones el lenguaje incluye el vocabulario único, sus dichos, expresiones particulares, de igual forma, el lenguaje no verbal o las actitudes se identifican a través de los gestos, señas o posturas de los miembros (Toca & Carrillo, 2009).

3.3.2. Normas

Las normas defiende lo que la persona debe ser, que a su vez es la aplicación de la práctica de los valores (Minsal & Pérez, 2007). Esos aspectos son como códigos de conducta que regulan el comportamiento de los miembros de la organización (Trillo, & Sánchez, 2006).

3.3.3. Valores dominantes

Los valores dominantes son las convicciones que se tiene como organización para cumplir sus objetivos, su base es moral y es un pilar de la cultura corporativa (Minsal & Pérez, 2007); son percepciones que los miembros de una organización construyen con relación a las situaciones, a las acciones y a los objetivos de la empresa, estos representan la manera

como deberían ser las cosas (Domínguez, 2002).

De igual manera, para las organizaciones estos valores dominantes serán aquellos principios que le permiten cumplir con su misión y visión, así mismo, representan las cualidades de sus miembros (Alles, 2013).

3.3.4. Filosofía

La filosofía en las organizaciones son aquel conjunto de creencias y valores que comprenden la esencia de la misma, y que sus miembros se rigen bajo ella (Münch, 2005). Así mismo, la filosofía orientan a los miembros y les dan identidad, como miembros de una organización (Charón, 2007).

3.3.5. Reglas

Los reglamentos son fundamentales, puesto que, guían el comportamiento de los miembros al interior de la organización (Arellano, 2008). Estas reglas, permite que la organización funcione sin ningún inconveniente (Gómez, & Prowesk, 2011), a su vez, los nuevos integrantes de la organización deben adaptarse a las mismas (Leyva, 2007).

3.3.6. Clima Organizacional

Es definido por Schneider y Hall (1972, citado por Sánchez, 2014) como un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo, es decir, que esto ha de reflejar la integración de los elementos personales en combinación con los elementos de la organización.

Así mismo, el clima organizacional es una realidad en las organizaciones, surge de las relaciones existentes entre los diversos subsistemas y constituye la relación entre los individuos y ambiente (Mondragón, 2008).

3.4. Cultura organizacional en las organizaciones saludables

El interés por la salud y el bienestar en el contexto de las organizaciones ha ido cambiando constantemente, en especial en los últimos años, pues la promoción de la salud y el bienestar de los empleados a nivel individual y organizacional se ha convertido en una necesidad para las empresas (Grueso, González & Rey, 2014) dando origen al concepto de organización positiva (Nader, Bernate & Santa, 2014).

Una organización positiva es definida por Salanova, Llorens & Martínez (2016) como aquella organización que se caracteriza no solo por su excelencia organizacional, éxito financiero y excelencia, sino también porque goza de una fuerza laboral física y psicológicamente "saludable", capaz de mantener un ambiente de trabajo y una cultura organizacional positiva, especialmente cuando se presentan cambios sociales y económicos. Este tipo de organizaciones consta de elementos fundamentales que se relacionan recíprocamente entre sí como los recursos y las prácticas saludables; los empleados saludables y los resultados de excelencia organizacional. Por consiguiente, una organización positiva puede convertirse en una organización saludable, ya que goza de un estado de bienestar en función de sus factores relacionales y estructurales, tanto de carácter interno como externo (Grueso & Rey, 2013).

En las organizaciones saludables la cultura, el clima y las prácticas, promueven la salud y la seguridad, tanto a nivel individual como organizacional (Grueso, González & Rey, 2014). Autores como Acosta, Salanova & Llorens (2012) indican que las organizaciones saludables tienen tres componentes que interactúan entre sí: los recursos y las prácticas organizacionales saludables, los empleados saludables y los resultados organizacionales saludables (Acosta, Torrente, Llorens & Salanova, 2013).

Al revisar los diferentes estudios se encontró que todos estos resaltan la importancia de la cultura organizacional (Salanova, 2009), ya que esta influye directamente en el bienestar de los grupos de interés, incluidos los empleados. Diversos autores (Grueso, González & Rey, 2014; Nader, Bernate & Santa, 2014; Gómez, 2007) relacionan la cultura organizacional con la promoción de la salud y la seguridad laboral, indicando que las organizaciones saludables cuentan con recursos estructurales y organizacionales en los cuales se incluye la tarea, que

determina la generación de resultados organizacionales saludables; en este contexto, la cultura organizacional constituye un recurso organizacional estructural que en conjunción con las prácticas directivas y de gestión de recursos humanos, determina el bienestar de los trabajadores, de los clientes y de la sociedad (Grueso & Rey, 2013).

4. Conclusiones

Escribir un artículo de revisión sobre la cultura organizacional plantea dificultades porque actualmente existe un débil consenso sobre lo que significa -o debería significar- el término cultura, cómo debe medirse y cómo se debería utilizar en beneficio de las organizaciones (Sánchez, Tejero, Yurrebaso & Lanero, 2006). Mientras en los países desarrollados existe una cantidad de estudios empíricos que permiten conocer las dinámicas culturales que se desarrollan en el interior de las organizaciones y cómo la cultura está impactando otros escenarios organizacionales como la estrategia, la estructura, el aprendizaje organizacional, en Colombia los estudios en esta materia aún son limitados (Ruiz & Naranjo, 2012).

La organización laboral es un micro-ambiente o un subconjunto abierto limitado en el espacio y el tiempo, compuesto por individuos, puestos y áreas de trabajo, sus actividades y una variedad de elementos, tanto del medio físico o natural como de carácter cultural (Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009) y la cultura organizacional es el producto de la interacción de las personas y se construye todos los días (Rodríguez, 2009). Por tanto, la administración es diferente en todas las organizaciones (Chiavenato, 2009) y varían en características como la confianza, la toma de decisiones (Contreras, Vesga & Barbosa, 2016; Vásquez & Guadamarra, 2001), las relaciones interpersonales, los límites, las recompensas (Vásquez & Guadamarra, 2001) y las actitudes (Ruiz, 2016; Pérez, Ocampo & Lozano, 2015) de las personas que la conforman.

En cuanto a los estratos de la cultura organizacional, se considera importante la tecnología, los predios, las instalaciones, los productos y los servicios que ofrece la organización (Sánchez, Tejero, Yurrebaso & Lanero, 2006; Domínguez, 2002). Sin embargo, diversos autores consideran importante no solo los recursos, sino también el lenguaje, los sistemas formales, los objetivos, las estrategias, las políticas, las estructuras (Rodríguez, 2009), las tareas, los procesos de trabajo y las reglas que existen al interior de una organización (Chiavenato, 2009). Ya que estos influyen en los valores y las creencias que sostienen a la organización, fortaleciendo o deteriorando los ideales y los objetivos del grupo (Domínguez, 2002) y consecuencia su forma de percibir, pensar, sentir y actuar en determinadas situaciones (Sánchez, Tejero, Yurrebaso & Lanero, 2006).

En lo relacionado a las características principales, se encontró que los individuos y grupos de una organización fortalecen los valores, signos y símbolos, y que estos a su vez influyen de forma directa en el comportamiento organizacional (García, 2007). También se evidenció que el lenguaje es reconocido como la principal herramienta de trabajo para comprender los comportamientos y acciones (Minsal & Pérez, 2007; Toca & Carrillo, 2009; Calderón, Murillo & Torres, 2003) influyendo en las normas, los códigos de conducta (Trillo, & Sánchez, 2006), las convicciones (Minsal & Pérez, 2007; Domínguez, 2002), las creencias, los valores (Charón, 2007; Münch, 2005), y los reglamentos (Arellano, 2008). Estos últimos son fundamentales, puesto que, guían el comportamiento de los miembros al interior de la organización (Gómez, & Prowesk, 2011; Leyva, 2007) integrando los elementos personales de los trabajadores y combinándolos con los elementos de la organización (Sánchez, 2014) creando un clima organizacional adecuado (Mondragón, 2008).

Finalmente, según los análisis realizados, se encontró que la cultura organizacional es percibida como una necesidad para la creación de organizaciones saludables (Grueso, González & Rey, 2014; Nader, Bernate & Santa, 2014), debido a que este tipo de organizaciones se caracterizan por la capacidad de mantener un ambiente de trabajo positivo, especialmente en la presencia de cambios sociales y económicos (Grueso & Rey, 2013). En las organizaciones saludables la cultura, el clima y las prácticas, promueven la salud y la seguridad, tanto a nivel individual como organizacional (Grueso, González & Rey, 2014; Acosta, Torrente, Llorens & Salanova, 2013; Acosta, Salanova & Llorens, 2012).

Referencias bibliográficas

- Acosta, H., Salanova, S. & Llorens, S. (2012). ¿Cómo predicen las prácticas organizacionales el engagement en el trabajo en equipo?: El rol de la confianza organizacional. *Ciencia y Trabajo*, 13, 125-134.
- Acosta, H., Torrente, P., Llorens, S. & Salanova, M. (2013). Prácticas organizacionales saludables: un análisis de su impacto relativo sobre el engagement con el trabajo. *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 2, 107-120.
- Alles, M. (2013). *Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias*. Ediciones Granica.
- Alvarado, Ó., & Monroy, R. (2013). Cultura organizacional en una empresa propiedad de sus trabajadores. *Cuadernos de administración*, 26(47).
- Anzola, O. (2003). *Una mirada a la cultura corporativa*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Arellano, E. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. *Razón y palabra*, 13(2).
- Arencibia, R., & De Moya, F. (2008). La evaluación de la investigación científica: una aproximación teórica desde la cienciometría. *Acimed*, 17(4), 0-0.
- Arriola, M., Salas, É., & Bernabé, T. (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(25).
- Baray, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Juan Carlos Martínez Coll.
- Barberà, E., López, A., & Catalá, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de psicología/The UB Journal of psychology*, 34(2), 267-278.
- Calderón G., & Serna, H. (2009). Relaciones entre recursos humanos y cultura organizacional: Un estudio empírico. *Acta colombiana de psicología*, 12(2), 97-114.
- Calderón, G., Murillo, S. M., & Torres, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de administración*, 16(25).
- Charón, L. (2007). Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad. *Ciencia en su PC*, (5).
- Chaviano, O. G. (2004). Algunas consideraciones teórico-conceptuales sobre las disciplinas métricas. *Acimed*, 12(5), 1-1.
- Cheung, S. Wong, P. & Lam, A (2012): "An investigation of the relationship between organizational culture and the performance of construction organizations". *Journal of Business Economics and Management*, Volumen 13:4, p. 688-704.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. Segunda Edición. McGraw.Hill/ Interamericana Editores, S.A.
- Contreras Pacheco, O. E., Vesga Morales, A. C., & Barbosa Calderón, A. E. (2016). Marcos de liderazgo en las empresas: caso Bucaramanga y su Área Metropolitana. *Dimensión Empresarial*, 14(1), 39-55.
- Da Silva, L., Kishore, A., Reis, G., Baptista, L. & Medeiros, C. (2013). Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? *Revista de Administração*, 48(1), 34-52.
- Díaz, R. (2003). *Cultura organizacional*. Alínea.
- Domínguez, A. (2002). Paradigmas de la cultura organizacional. *Cuadernos de administración*, 18(27), 161-186.
- Edwards, A. (2013). El diagnóstico de " la" cultura organizacional o las culturas De La Cultura. *Global Media Journal México*, 6(11).
- Enríquez, Á., & Castañeda, D. (2015). Estado actual de la investigación en psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Acta colombiana de psicología*, 9(1), 77-85.
- García Vargas, O. (2007). *La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la*

cultura organizacional. Pensamiento & gestión, (22).

García, C. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 5(1), 163-174.

Garibaldi, a, Wetzel, U. Ferreira, V. (2009), "Organizational culture and performance: a Brazilian case", *Management Research News*, Vol. 32 Iss: 2 pp. 99 – 119.

Gómez, D. & Prowesk, K. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento psicológico*, 9(17), 57-68.

Gómez, H. (2008). Cultura organizacional e identidad productiva propuesta para el análisis de las organizaciones colombianas. *Umbral científico*, (13).

Gómez, I. C. (2007). Salud laboral: una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo. *Universitas psychologica*, 6(1).

Grueso, M. & Rey, C. (2013). Hacia la construcción de un modelo explicativo de organizaciones saludables. *Revista de Ciencias Sociales*, XIX (4), 625 - 638.

Grueso, M., González, J. & Rey, C. (2014). Valores de la cultura organizacional y su relación con el engagement de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud. *Invest. Pens. Criti*, 2(3), 77-91.

Grueso-Hinestroza, M. P., & Rey-Sarmiento, C. F. (2013). Hacia la construcción de un modelo integral de organizaciones saludables. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 19(4).

Grueso-Hinestroza, M., González-Rodríguez, J., & Rey-Sarmiento, C. (2014). Valores de la cultura organizacional y su relación con el engagement de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud. *Invest. Pens. Criti*, 2(3), 77-91.

Kazet, R. (2009). Los estudios de casos y el problema de la selección de la muestra: aportes del sistema de matrices de datos. *Subjetividad y procesos cognitivos*, 13(1), 71-89.

Leyva Barciela, E. (2007). Bases teórico-metodológicas para un enfoque de la gestión de la cultura organizacional en las sedes universitarias municipales. *Acimed*, 16(2), 0-0.

López Yepes, J. (2003). El análisis cualitativo de citas como instrumento para el estudio de la creación y transmisión de las ideas científicas. *Documentación de las Ciencias de la Información*, (26), 41-70.

Martín, X., Segredo, A. & Perdomo, I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Educación Médica Superior*, 27(3), 288-295.

Minsal Pérez, D., & Pérez Rodríguez, Y. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. *Acimed*, 16(3), 0-0.

Mondragón, A. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios gerenciales*, 24(106), 47-64.

Montoya, R. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).

Münch, L. (2005). Planeación estratégica. Rumbo hacia el éxito. México: Trillas.

Nader, M., Bernate, S. P. P., & Santa-Bárbara, E. S. (2014). Predicción de la satisfacción y el bienestar en el trabajo: hacia un modelo de organización saludable en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(130), 31-39.

Páramo, D. (2001). Hacia la construcción de un modelo de cultura organizacional orientada al mercado. *Revista colombiana de marketing*, 2(2).

Pérez Uribe, R. I., Ocampo Guzmán, D., & Lozano Correa, L. J. (2015). Intervención e innovación de la Cultura Organizacional.

Pingo Quiroga, G. S. (2017). Estilo de liderazgo y satisfacción laboral. Caso Agencia Paita Caja Piura, año 2016 (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Piura).

Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la

perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22).

Rojas-Sola, J., & San Antonio-Gómez, C. (2010). Análisis bibliométrico. *Revista de Metalurgia*, 46, 6.

Ruiz, L. M. H. (2016). Roles y estilos gerenciales en las cooperativas multiactivas de la ciudad de manizales. *Summa Iuris*, 3(2), 405-440.

Ruiz, Y. B., & Naranjo, J. C. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 8(2).

Salanova Soria, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes.

Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. M. (2016). Aportaciones desde la Psicología Organizacional Positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles del Psicólogo*, 37(3).

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, B., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.

Sampieri, R., Valencia, S., & Soto, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.

Sánchez Vignau, B., & Valdés López, Y. (2008). Diseño de sistemas de información documental. Consideraciones teóricas. *Ciencias de la Información*, 39(3).

Sánchez, J., Tejero, B., Yurrebaso, A., & Lanero, A. (2006). Cultura organizacional: desentrañando vericuetos. *AIBR. Revista de antropología iberoamericana*, 1(3).

Sánchez, M. (2014). Caracterización de la cultura organizacional de las Instituciones de Educación Superior del estado de Guanajuato (Doctoral dissertation).

Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3ra. Ed.). San Francisco: Jossey.Bass.

Serrate, A., Portuondo, A., Sánchez, N., & Suarez, R. (2014). Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal. *Ingeniería Industrial*, 35(1), 2-12.

Toca, C., & Carrillo, J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas*, 9(17).

Trillo Holgada, M., & Sánchez Cañizares, S. (2006). Influencia de la cultura organizativa en el concepto de capital intelectual. *Intangible Capital*, 2(1).

Vázquez Martínez, R., & Guadarrama Granados, J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. *Tiempo de Educar*, 3 (5), 105-131.

Vertel, A., Paternina, C., Riaño, H. & Pereira, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios gerenciales*, 29(128), 350-355.

Vesga, R., & Javier, J. (2013). Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 11(2).

1. Psicólogo (UP). Magíster en Gerencia de Recursos Humanos (UNINI). Especialista en Gerencia en Riesgos Laborales, Seguridad y Salud en el Trabajo (UNIMINUTO). Especialista en Estadística Aplicada (UFPS). Docente Universidad Simón Bolívar, Colombia. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Grupo de investigación Altos Estudios de Frontera - ALEF. Email: d.rivera@unisimonbolivar.edu.co. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2169-3208>

2. Psicóloga (UP). Magíster en Desarrollo Educativo y Social (UPN). Especialista en Gerencia Social (USB). Docente Investigadora Universidad Simón Bolívar, Colombia. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Grupo de investigación Desarrollo Humano, Educación y Procesos Sociales. Email: scarrillo@unisimonbolivar.edu.co. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9848-2367>

3. Psicólogo (USB). Magíster en Educación (USB). Docente Universidad Simón Bolívar, Colombia. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Altos Estudios de Frontera (ALEF). Email: j.forgiony@unisimonbolivar.edu.co. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2686-7679>

4. Psicóloga (UPTC). Magíster en Práctica Pedagógica (C) (UFPS). Docente Universidad Simón Bolívar, Colombia. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Email: i.nuvan@unisimonbolivar.edu.co. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0501-0526>.

5. Psicóloga en formación. Universidad Simón Bolívar, Colombia. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Email:

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 22) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados