



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS

Proyecto de opción de grado

Factores de la Cultura Organizacional que inciden en el éxito de las empresas.

Presentado por:

Ian Marcello Angarita Álvarez

Juan Felipe Corzo Aragón

Tutora:

Dra. Luz Janeth Lozano

Facultad de Administración de Empresas

2024 - 2

Tabla de contenido

Resumen (Abstract).....	3
Introducción	4
Objetivos	4
Objetivo General	6
Objetivos Específicos	6
Marco Teórico.....	7
Metodología	20
Presentación de Resultados.....	20
Discusión de Resultados	21
Evaluación de Objetivos	22
Conclusiones	30
Anexos.....	33
Anexo 1.....	33
Anexo 2.....	36
Bibliografía	38

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Gráfica de dispersión	15
--	----

Resumen (Abstract)

Esta monografía examina cómo la cultura organizacional influye en el éxito de las empresas, a través de una revisión teórica exhaustiva y un análisis de datos cualitativos (entrevistas y fichas de lectura). En ella, se identifican los factores clave de la cultura que afectan al rendimiento organizacional.

Los principales objetivos de la siguiente monografía se centran en cómo comprender de qué manera los valores, creencias y comportamientos dentro de una organización contribuyen a su éxito en un ámbito empresarial que se ve cada vez más competitivo, tanto a nivel local como global.

Los resultados que se evidencian nos muestran una relación significativa entre una cultura organizacional sólida y el rendimiento empresarial. Se resaltan prácticas esenciales como el liderazgo, la diversidad y el reconocimiento, que favorecen a la elaboración de un ambiente laboral positivo. La cultura organizacional emerge como un punto estratégico el cual lleva al éxito empresarial. Las organizaciones que cultivan una cultura positiva no solo logran mejores resultados financieros, sino que también fortalecen su reputación y atraen talento.

Palabras clave: cultura organizacional, éxito empresarial, valores, creencias, comportamientos, rendimiento organizacional, liderazgo, comunicación, reconocimiento.

Introducción

La cultura organizacional es un factor para lograr el éxito y mantener la sostenibilidad de las empresas en un entorno dinámico y de alta competitividad. Este concepto se refiere al conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que caracterizan a una organización y que son compartidos por sus miembros. En este contexto, la cultura organizacional no solo mantiene la identidad y la columna vertebral de la empresa, sino que también influye en su rendimiento y capacidad para adaptarse a los desafíos del mercado (Díaz y Jaramillo, 2023).

Los aportes teóricos y las entrevistas de esta monografía han demostrado que una cultura organizacional fuerte puede ser un factor clave para alcanzar los objetivos empresariales. Así mismo, las empresas base de las investigaciones tomadas han desarrollado culturas que promueven la innovación, la colaboración y el bienestar de sus empleados, lo que se traduce en un alto rendimiento financiero y una posición competitiva en el mercado. Por otro lado, organizaciones con culturas débiles o disfuncionales, frecuentemente enfrentan problemas de rotación de personal, baja moral y, por tanto, un rendimiento inferior.

El propósito de esta monografía es explorar cómo la cultura organizacional impacta en el éxito de las empresas haciendo un análisis acerca de cuál es la problemática y por qué es importante o necesario realizar esta monografía junto a los objetivos planteados. Aunado a esto se mostrarán un objetivo general y tres específicos que den soporte al horizonte de esta monografía.

Se expondrá un marco teórico donde se vislumbran teorías o enfoques disciplinarios sobre la cultura organizacional y conceptos claves a utilizar y desarrollar a lo largo de esta monografía. Posteriormente se utilizará un enfoque metodológico cualitativo para tener una comprensión más holística de la relación entre estos. Se llevarán a cabo entrevistas semiestructuradas con empleados de diversas organizaciones (anónimas) para obtener información sobre su percepción de la cultura

organizacional y su influencia en el éxito empresarial además de fichas de lectura que establezcan una aportación a la investigación sobre el tema.

Los resultados de esta monografía se discuten y aportan importantes conclusiones sobre la trascendencia de cultivar y promover una cultura organizacional positiva en su relación directa con el éxito empresarial. Se espera que los resultados de esta monografía no solo enriquezcan y aviven el debate académico sobre la cultura organizacional, sino que también brinden herramientas prácticas para los líderes empresariales que buscan mejorar el rendimiento de sus organizaciones dando cuenta de los factores que pueden incidir positivamente en el éxito de la cultura organizacional para empresas, corporaciones u organizaciones.

Es necesario desplegar dos miradas puntuales, las cuales van a estar a lo largo de la revisión teórica conceptual y metodológica de la presente monografía. La primera es observar el rol de la cultura organizacional, si realmente el mismo tiene una incidencia trascendental, y en segunda medida la capacidad que tienen las empresas para ajustarse a una cultura organizacional que les permita llegar al éxito.

Ahora bien, esta monografía presenta una metodología de carácter mixto. Posterior a la misma se observan los diferentes resultados obtenidos a partir de la recolección de datos mediante el uso de herramientas propuestas en la misma (fichas de lectura y entrevistas).

Seguido a ello el lector se encontrará con la discusión del análisis de los resultados. Allí se analiza si los objetivos, principalmente el general, tuvieron cumplimiento a partir de las estrategias metodológicas usadas además de cómo el mismo está soportado por los objetivos específicos, los cuales aportan desde su propósito la incidencia de los factores de la cultura organizacional.

Finalmente, esta monografía cuenta con una sección de conclusiones, las cuales muestran

una recopilación de lo visto en la misma y cómo los factores de incidencia en una beneficiosa cultura organizacional consolidan una perspectiva idónea para fomentar una filosofía empresarial que procure un beneficio recíproco entre administración, empleados, clientes y productividad.

Objetivos

Objetivo General

Determinar qué factores de la cultura organizacional son fundamentales para alcanzar el éxito de una empresa.

Objetivos Específicos

- Revisar diferentes fuentes primarias y secundarias en relación al rol de la cultura organizacional.

- Observar casos y ejemplos de organizaciones que hayan tenido éxito respecto en su cultura organizacional.

- Identificar los elementos de la cultura organizacional que influyen en el entorno de las organizaciones.

Marco Teórico

En el presente apartado el lector se encontrará con un amplio abordaje en torno al marco teórico, donde se encuentra condensado un análisis sobre diferentes autores que han contribuido desde múltiples orillas a la comprensión de los factores de la cultura organizacional y cómo los mismos, gracias a su ontología de diligencia y éxito, pueden otorgarle a una empresa su mejoramiento en el rendimiento, de allí que sea esencial que se busque constantemente un debate teórico y conceptual respecto a la contrastación de la realidad en el panorama organizacional y empresarial.

Por tal motivo esta sección cuenta con dos partes puntuales, una primera que habla sobre las proposiciones teóricas que existen en torno a la temática aquí planteada, identificando la importancia o el rol que juega la cultura organizacional al interior de estos contextos, mientras que la segunda parte, es evocada por medio de una serie de conceptos que están siendo vinculados al tema-problema en cuestión y que son particularmente necesarios para continuar con el desarrollo de la presente monografía.

Para iniciar este marco teórico, es fundamental manifestar que el mismo va a tener cinco corrientes distintas, en donde dos autores o investigaciones van a soportar cada una de estas. Es importante decir que, todas estas corrientes teóricas están conectadas para identificar cómo la cultura organizacional desempeña un papel fundamental no solamente en los hábitos de una empresa, sino su afectación a las secciones o ámbitos que conforman una organización, como las descritas en líneas anteriores. Así mismo se presenta una gráfica de dispersión tomada de la información de un portal web que manifiesta el nivel de importancia que se tienen en la relación cultura organizacional vs nivel de productividad o crecimiento económico de una empresa.

Primera Corriente: Cultura Organizacional

En primer lugar, la cultura organizacional dada por (Arteaga, 2023) muestra un enfoque sociocrítico, que permite entender que es una cultura en estricto cumplimiento y que todas las empresas deben tener para fortalecer su horizonte institucional y las orientaciones del cómo se muestra la empresa hacia afuera. Esto quiere decir que, desde una teoría sociocrítica de la cultura organizacional, las empresas tienen que fomentar una cultura para alimentar las necesidades sociales y que tiene que ser crítica en su interior para retroalimentarse de los juicios negativos, y así cambiarlos a propositivos frente a la sociedad en la cual tienen su área de influencia. Esto reviste la importancia y necesidad de revisar cuál es la comunidad ante la cual la organización o empresa, tiene una incidencia puntual (Arteaga, 2023). Este enfoque sociocrítico es el que ha permitido históricamente que la cultura organizacional no se quede únicamente en algo institucional o en un horizonte empresarial, sino que ha trascendido hacia el compartir la misma cultura con los empleados que tienen diversas funciones al interior de una organización, siendo este enfoque teórico, uno de los más utilizados y el que históricamente ha tenido una perspectiva acompañada desde otro tipo de estudios o de investigaciones académicas (Dongo, 2024) (Alfaro y Vidal, 2024).

Segunda Corriente: Enfoque Empresarial

Ahora bien, para hablar acerca de una segunda línea teórica que incide en la cultura organizacional, la cual reposa en ser un enfoque netamente empresarial, esto quiere decir que la cultura organizacional no se tiene que pensar como un escenario que permita el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. Por el contrario, tiene que ser vertical con respecto a los niveles de jerarquía de la organización. Por tanto, este enfoque es unidimensional y solamente reposa en la

importancia de lo que la empresa quiere lograr y ejercer con esa cultura organizacional. Por esta razón, este enfoque ha planteado la creación de un formato o modelo que deben cumplir todas las empresas para que sus empleados, metas y objetivos estén guiados por este tipo de formato (Vásquez, Ramírez y Astaiza, 2024).

Esto quiere decir que la cultura organizacional no es algo que varíe con el tiempo, sino que busca que los miembros que integren una organización, e incluso todos sus productos y procesos administrativos internos, apunten a ese formato inicialmente creado y que no exista otra perspectiva que pueda generar un cambio a ese modelo inicial (Verdur y Abud, 2023). Es una cuestión interesante porque es una perspectiva de la cultura organizacional que, en la mayoría de las oportunidades, busca proponer una misma meta u objetivo que todas las personas pertenecientes a la empresa deben cumplir. Este enfoque es trascendental porque ha hecho que, a lo largo de los años, no se permitan miradas distintas a las que el empleador o la misma empresa desean. Incluso en las organizaciones donde se terceriza o subarrienda el trabajo, es notorio observar cómo existe un reglamento interno que guía hacia esa cultura organizacional, involucrando también a los terceros que llegan a ser parte por medio de otra empresa.

Tercera Corriente: Cultura Organizacional en cambio

Por otra parte, una tercera corriente propone que la cultura organizacional tiene que estar en constante cambio y perspectiva respecto a las transformaciones de la sociedad contemporánea. Este modelo de cultura organizacional no sigue una uniformidad en su quehacer o generación documental, donde se establece este modelo de cultura (Álvarez et al., 2022). Por el contrario, está moldeándose a las necesidades y a los contextos contemporáneos en los que se encuentra la empresa.

Eso denota que las organizaciones no están ligadas a una única realidad, sino que deben responder de manera constante a los cambios que estas les están proponiendo. Esto suele ocurrir, en muchas oportunidades, en organizaciones de carácter tecnológico que buscan saldar una necesidad, no solo del cliente, sino también de la comunidad. Este panorama es sumamente necesario porque, gracias a esa comprensión del cambio y de la transformación de la cultura organizacional, se pueden generar distintos tipos de actividades para que tanto los trabajadores como la misma empresa puedan adaptarse a los cambios que están sucediendo en esa comunidad.

Esto es muy claro, ya que con este enfoque y teorización desde la cultura institucional organizacional se establecen los medios de comunicación directa con el cliente, así como la maleabilidad y la capacidad de reinventarse y ser resilientes frente a los conflictos que puedan surgir (Aldana, 2021). Por lo tanto, este tipo de enfoque de cultura organizacional logra establecer formas distintas en las que una organización puede crecer y cómo estas irán respondiendo a las necesidades de las personas en la medida en que se produzcan cambios en la sociedad o la comunidad donde la organización tiene una influencia notoria.

Gracias a esta propia realidad, la cultura organizacional debe promover y proponer nuevas estrategias para prestar el servicio o vender un producto, no solo al cliente, sino también a la experiencia que se ofrece (Esteves, 2022).

Cuarta Corriente: Mirada Bidimensional de la Cultura Organizacional

La línea teórica anterior permite guiar a un cuarto enfoque por parte de la experiencia hacia la cultura organizacional. Este enfoque radica unívocamente en generar la oposición a lo que se observó en el segundo enfoque. Allí no existe una uniformidad que genere herramientas respecto a cómo construir este tipo de cultura. Por el contrario, con este enfoque se genera una mirada

bidimensional entre dos características: la primera es la experiencia que va a tener el cliente y, en segundo lugar, la experiencia propia de la organización (Vargas et al., 2021).

Esto denota los beneficios que la organización está otorgando a los empleados y cómo estos reproducen o agradecen la experiencia positiva que están teniendo, brindando mejoras y potenciando sus habilidades dentro de la organización. Esto consolida una figura de reciprocidad que se establece gracias a una cultura organizacional fundamentada en la comunicación constante y en la relación entre lo que se le puede ofrecer al cliente, los beneficios que recibe y los beneficios que el empleador brinda a los empleados.

Esto ha generado alianzas con diferentes organizaciones o instituciones que evidencian un incremento en el bienestar de los empleados (Calagua, Copaja y López, 2020). En primer lugar, se crea una experiencia de calidad significativa para el cliente. Por lo tanto, este enfoque de cultura organizacional permite que, en su interior, la empresa u organización funcione para satisfacer la demanda del cliente y, al mismo tiempo, comprender cómo esas demandas también se reflejan dentro de la empresa. A través de las alianzas y de iniciativas propias, se ofrecen opciones para atender esas mismas necesidades de los empleados, gracias a la interconexión entre la experiencia del cliente y la experiencia interna de los empleados.

Quinta Corriente: Cultura Organizacional y COVID-19

El último enfoque que tendrá este marco teórico es una teorización naciente posterior a la pandemia del COVID-19. En el año 2021, diferentes autores propusieron la necesidad de establecer una nueva cultura organizacional, una que se centre mucho más en la calidad de vida del trabajador. Esto se realiza mediante estrategias específicas periódicas destinadas a medir los niveles de

satisfacción del empleado. Esta es una cultura organizacional que ha surgido gracias a la interconexión de las ideas precedentes (Santana, 2022).

Sin embargo, este enfoque busca promover el bienestar integral de los empleados a través de servicios como la salud y la implementación de medidas empresariales para la disminución del riesgo. Esto se encuentra en consonancia con la política de salud en el trabajo, que existe desde hace más de medio siglo, pero que toma mayor relevancia en contextos relacionados con accidentes, riesgos y enfermedades laborales.

Toda esta cuestión se ha fortalecido en tiempos recientes, razón por la cual este tipo de cultura organizacional es el que se utiliza actualmente en la mayoría de las organizaciones colombianas. Este enfoque busca que el espacio físico empresarial cuente con medidas claras, restrictivas y orientadas a la supervisión de la seguridad de los empleados, visitantes y clientes, garantizando una constante supervisión de la salud y otros servicios esenciales que una persona debe recibir, siendo valorada como un elemento clave dentro de la organización (Díaz y Jaramillo, 2023).

Este último enfoque se presenta como el más completo, ya que no se limita a abordar únicamente la cultura de la empresa en términos de comportamientos, rutinas y actividades necesarias para cumplir los objetivos institucionales. También considera las realidades, necesidades y adversidades que pueda enfrentar el empleado, con el fin de que estas mejoras redunden en una mayor productividad y un mayor éxito empresarial. Esto se analizará más detalladamente en el marco teórico de esta monografía (Alzate y Lora, 2023).

Por otro lado, respecto a las corrientes anteriores, es importante vincular tres conceptos esenciales que serán revisados en esta monografía. Cada uno de ellos contará con el soporte

argumentativo de uno o varios autores que los han abordado en sus investigaciones, bajo la perspectiva de la relevancia de la cultura organizacional. Esto permitirá explorar la relación entre esta y el éxito o fracaso empresarial en dos aspectos clave: la productividad y la satisfacción del ambiente laboral, fundamentales para alcanzar las metas organizacionales.

Cultura Organizacional

Es necesario hablar acerca del concepto matriz de cultura organizacional, la cual ha sido ampliamente definida por múltiples autores e investigaciones. Sin embargo, la definición más sensata es la otorgada por (Quiroz et al., 2021), quienes manifiestan que la cultura organizacional no solo debe pensarse como un escenario o requisito de cumplimiento en toda organización. Por el contrario, debe ser una forma de vivir, interactuar, proponer y promover una cultura sana de trabajo, permitiendo la productividad y el buen manejo de las relaciones internas, ya sean estas verticales u horizontales, para cumplir con las metas, objetivos y propósitos institucionales. Esto crea espacios de beneficio e influencia positiva entre la misión y visión de las organizaciones, junto con las aspiraciones de los empleados.

Esta definición es pertinente para entender si realmente la influencia y el rol de la cultura organizacional tiene una incidencia negativa o positiva en el éxito organizacional o institucional. Es fundamental identificar la relación que existe entre la cultura organizacional y el éxito empresarial, ya que no puede pensarse como algo independiente de las diferentes áreas en las que una organización también tiene influencia. Por tanto, la cultura organizacional no debe estar pensada solo para el interior de la organización, sino que también debe expresarse hacia su parte exterior, hacia la comunidad o el rango poblacional donde esta empresa tiene influencia (Cortés, Giraldo y Rojas, 2020).

Éxito Organizacional

El éxito empresarial o éxito organizacional es definido como el cumplimiento de propósitos y metas en diferentes plazos temporales, que hayan nacido gracias al planteamiento de objetivos iniciales de carácter común e institucional. Así, el horizonte institucional debe, desde sus inicios, promover estas metas y, en su visión, lograr ejemplificar ese éxito. Por tal motivo, el mejor medidor del éxito (Díaz y Jaramillo, 2023) es el cumplimiento en el menor tiempo posible de la visión planteada por la organización, y el éxito es cuantificable cuando se trata de productos o servicios y de la cantidad de clientes satisfechos.

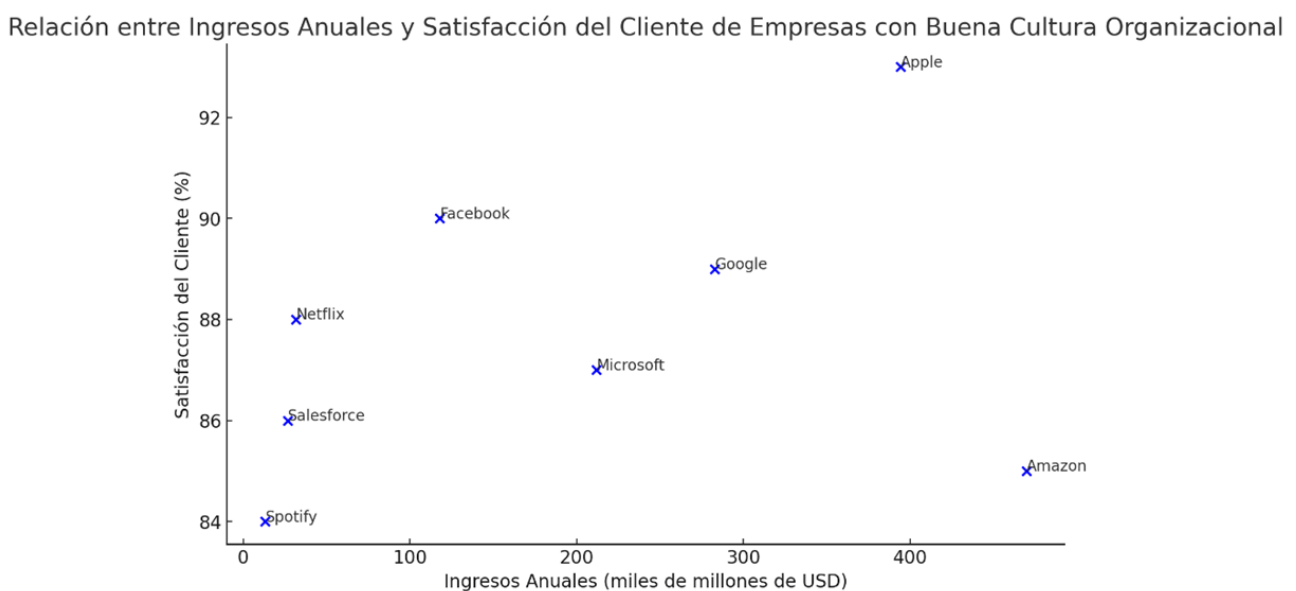
Sin embargo, el éxito de las empresas también descansa en la cantidad de tiendas y sucursales, nacionales e internacionales. Aunado a esto, el éxito empresarial u organizacional también se puede aclarar a partir de los comentarios u opiniones que surjan, todo ello gracias a una reproducción de las realidades y experiencias no solo de clientes, sino también de empleados, generando una acción de exteriorización que denote una concordancia con lo productivo, monetario, económico, y que permita un retroceso de todas las inversiones realizadas, además del aporte del trabajador a la organización (García, García y Madrid, 2018) (Reyes y Moros, 2019).

Importancia de la Cultura de las Organizaciones

Un tercer concepto a trabajar por medio de esta monografía es el de la importancia de la cultura de las organizaciones. Esta visión permite identificar distintas perspectivas en lo tocante a cómo una sana y benevolente cultura propenderá por verse inserta en las organizaciones, teniendo una influencia notoria y especialmente aplicable para brindar un horizonte a la organización. Tal como lo mencionó Moreno (2019), quien propuso que la cultura de las organizaciones tiene que estar ligada a una importancia trascendental que le otorgue el mismo cuerpo administrativo o

ejecutivo de dicha empresa u organización. De tal manera, el éxito de la cultura de las organizaciones recae sobre un sistema y engranaje que puedan cumplir los diferentes intervinientes o partes que tienen una acción o toma de decisiones en las mismas. Esto denota la necesidad de comprender cómo existe una interrelación entre el actuar junto a su cultura y su funcionamiento al interior de las organizaciones (Moreno, 2019). El rol de la importancia de este tipo de revisiones o estudios denota una necesidad de vincular a la cultura de las organizaciones como un ejercicio trascendental que no abandone la idea de una vinculación entre el horizonte organizacional y una cultura que permita el cumplimiento sistemático y organizado de las metas de las organizaciones (Padrón, Palafox, Vargas, 2019) (Torres, Uvidia y Carapas, 2021).

Ilustración 1. Gráfica de dispersión



Fuente: (O.C. Tanner Institute. 2024)¹.

Análisis de la Gráfica de Dispersión

La gráfica de dispersión evidenciada muestra la relación entre dos variables necesarias para

¹ Esta gráfica es elaborada gracias a la revisión de datos que proporcionó la fuente suministrada en el pie de gráfica

la medición del éxito empresarial: los ingresos anuales y la satisfacción del cliente en diferentes empresas reconocidas por su cultura organizacional. Entre ellas, Amazon, Google, Microsoft, Facebook, Apple, Netflix, Salesforce y Spotify destacan en el presente análisis debido a su enfoque en procurar el bienestar de los empleados y la importancia del servicio al cliente. Sin embargo, es necesario estudiar varios aspectos de esta gráfica para mejorar su entendimiento.

Correlación Positiva

En la presente gráfica se puede observar una tendencia positiva, indicando que a medida que la satisfacción del cliente aumenta, también lo hacen los ingresos anuales de las empresas. Por tanto, se identifica un patrón que se reproduce en diversos estudios que sugieren que una beneficiosa cultura organizacional, donde se prioriza la satisfacción del cliente y la experiencia y bienestar laboral del personal, lleva sin precedentes a un mejor rendimiento financiero. Por ejemplo, particularmente visto en la gráfica, Amazon y Google dan evidencia de los altos niveles tanto en satisfacción del cliente como en ingresos. Reforzando la idea de que las empresas que buscan invertir en su cultura organizacional tienen un rendimiento productivo y financiero mucho mayor en comparación con sus competidores.

Por tal motivo, el vínculo entre la satisfacción del cliente y el nivel de productividad es un lugar al que apuntan todas las organizaciones. Cuando los clientes se sienten valorados y satisfechos, es probable que sigan escogiendo los productos de una marca específica y que los consuman en múltiples ocasiones. Esto resulta evidente en empresas como Apple y Netflix, donde se ha cultivado un segmento de clientes leales debido a su enfoque en la experiencia del cliente y el progreso continuo. La satisfacción del cliente se observa como un indicador de mejores resultados, pero también evoca el crecimiento de la empresa en todo sentido, lo cual es un factor esencial en una cultura organizacional donde los empleados, al sentirse valorados, demuestran eso

a sus consumidores.

Diversidad

Ahora bien, la gráfica da evidencia de una variabilidad notoria en los ingresos anuales entre empresas con niveles de satisfacción similares. Por ejemplo, Salesforce y Spotify presentan una alta satisfacción en el cliente, no obstante, sus ingresos anuales son diferentes. Esto sugiere que, aunque la satisfacción del cliente es importante, no es el único determinante del éxito empresarial. Factores como el modelo de negocio, la estrategia de mercado y la segmentación de clientes también juegan roles cruciales en la cultura organizacional para promover la generación de ingresos.

En cuanto a Salesforce, su objetivo y enfoque en la tecnología de gestión de relaciones con los clientes (CRM) otorgan un aprovechamiento de la lealtad del cliente, mostrando ingresos significativos. Por otra parte, Spotify, aunque tiene una fuerte satisfacción del cliente, enfrenta desafíos para monetizar su base de usuarios mediante suscripción y publicidad. Esto destaca la necesidad de que las empresas no solo se enfoquen en construir una cultura organizacional fuerte, sino que también desarrollen estrategias claras para convertir esa satisfacción en ingresos.

Efecto de la Cultura Organizacional

Esta gráfica evoca en sus datos la manera en cómo la cultura organizacional influye en la percepción del cliente. Las empresas en donde se propone y garantiza un ambiente de trabajo positivo y donde valoran a sus empleados presentan a corto mediano y largo plazo una mejor atención al cliente consolidando de manera proporcional y prolongada una satisfacción en el cliente. Ahora bien, es esencial decir que los clientes y empleados satisfechos presentan una

imbricación entre sí ya que la calidad del servicio prestado y recibido es necesario para consolidar una lealtad de ambas partes es esencial que el empleado pueda tener un espacio para crecer profesional laboral y personalmente ya que esto permitirá un mejor rendimiento y cumplir con las metas u objetivos que se trace la empresa u organización.

Un ejemplo notable que se observa en la gráfica es Microsoft empresa que realizó una transición significativa en su cultura organizacional en años recientes buscando enfocarse más en la colaboración y el empoderamiento de los empleados además de su capacidad creativa e innovadora. Esta transformación ha generado como resultado el aumento notorio en la satisfacción del cliente y en la cantidad de sus ingresos reforzando la idea de que una cultura organizacional positiva presenta un beneficio y ventaja para los empleados generando un efecto positivo en los clientes convirtiéndolos en clientes leales y felices.

Implicaciones para la Gestión

Para los jefes, líderes y administradores, este análisis da muestra de la importancia y necesidad de invertir en cultura organizacional, como un mecanismo para potenciar, tanto la experiencia del cliente, como los resultados financieros. Las empresas, por lo tanto, deben buscar y enfocarse en crear un entorno (ambiente laboral, contexto ameno, buena armonía) que priorice la comunicación abierta, la innovación y el reconocimiento (valoración) de los empleados. De esta forma, las organizaciones y empresas deben mostrarse a disposición de escuchar el feedback (retroalimentación) de los empleados y clientes para consolidar una mejora y una política que busque cada vez más la calidad en la gestión, esto no significa retroceso, por el contrario, alimenta aspectos de mejora que deben ser saldados con prontitud.

En otrora mirada, es oportuno que las empresas midan, califiquen, analicen y evalúen de manera periódica su cultura organizacional, así como el impacto en la satisfacción del cliente. Esto permitirá identificar áreas de mejora, por el contrario, logra que las empresas puedan adaptarse, de una manera mucho más ventajosa, a las volátiles expectativas del mercado y de los consumidores. Allí se pueden aplicar múltiples herramientas, desde encuestas hasta lectura de PQRS, siendo un motor fundamental incluir a los clientes, usuarios, empleados y directivos en dicha gestión y misión.

Esta gráfica de dispersión denota una correlación positiva y beneficiosa entre los ingresos anuales y la satisfacción del cliente en empresas con buena cultura organizacional (variables ya explicadas previamente). Empero, es reveladora, en torno a la complejidad de esta relación, haciendo énfasis en que, la buena experiencia de los clientes es un componente de un engranaje mucho más amplio. Las empresas, como sugerencia después del análisis, deben adoptar un enfoque holístico, buscando integrar factores de la cultura organizacional que logre coadyuvar las funciones y labores, así como el rol, de empleados, interesados, clientes, usuarios, directivos, entre otros.

Por tal motivo, una cultura organizacional tiene que estar vinculada con la satisfacción al cliente, las grandes empresas, de una u otra manera han buscado contar con la mayor cantidad de usuarios posibles y esto solo ocurre, según lo visto en la gráfica, cuando la atención al cliente es lo suficientemente beneficiosa, causando una relación directamente proporcional en tres direcciones, la primera, la satisfacción de los clientes y de los empleados, y la segunda, la cantidad de ingresos de dichas empresas.

Metodología

En la presente sección se da cuenta acerca de la metodología de esta monografía. En primer lugar, se describe cuál es el enfoque y alcance de esta metodología ya que la misma se centra en ser de un enfoque netamente cualitativo. Adicionalmente es descriptiva ya que se aporta a la comunidad académica un trabajo de revisión y recolección de información lo que no genera un nuevo conocimiento sino una interpretación de este causando una mirada distinta y aportando una descripción valiosa frente a la relación entre la cultura organizacional y el éxito empresarial.

Por otra parte, se observa la presentación de los resultados los que están en línea con el enfoque de esta monografía mostrando técnicas y herramientas de recolección y presentación de información según la metodología cualitativa que da respuesta a los objetivos planteados.

Aunado a ello se definen dos estrategias que se usan únicamente para la recolección de los datos: la utilización de las fichas de lectura en donde se logren denotar los aportes investigativos que han permitido realizar diferentes autores respecto a sus experiencias en lo que tiene que ver con la cultura organizacional y el éxito empresarial mientras que la segunda es por medio de entrevistas semiestructuradas donde se genera una conversación acerca del papel que juega la cultura organizacional en su empresa siendo un aporte importante y trascendental.

Estas dos estrategias de recolección de la información van a permitir un análisis posterior para vislumbrar desde ese enfoque cualitativo si realmente el rol de la cultura organizacional (y sus factores) está estrechamente ligado al cumplimiento de propósitos empresariales y organizacionales para alcanzar un éxito en este mismo escaño.

Con base en esta información se busca guiar hacia una investigación que se base en metas que describan la recolección de la información y se le den diferentes niveles de análisis y de

descripción de la realidad investigativa planteada. El alcance de esta monografía trata de generar un aporte hacia la comunidad académica y al pregrado de administración de empresas para observar el rol que tiene la cultura organizacional en relación al éxito empresarial. La cultura organizacional debe promover un proceso de mejoramiento continuo y se busca que la monografía por medio de los diferentes procesos metodológicos a realizar sea lo más completa posible para describir según lo analizado si realmente la cultura organizacional tiene aportes positivos en el logro del éxito empresarial y organizacional.

Presentación de Resultados

1. Entrevistas Semiestructuradas

Las entrevistas aquí manifestadas (Anexo 1) fueron una herramienta diagnóstica importante para el establecimiento de patrones en los aspectos de la cultura organizacional que inciden de manera reticente en el éxito de las empresas. Las mismas arrojaron una relación directa en relaciones entre clientes, empleados, acciones de las empresas en pro de estos dos previos y sobre todo una capacidad constante por lograr la satisfacción conjunta y recíproca.

Fueron 3 entrevistas: la primera para un trabajador de una empresa de software quien quiso ser anónimo y no revelar su nombre, así como las otras dos personas entrevistadas, un jefe de operaciones en una empresa de distribución y un asesor de marketing en una empresa de publicidad digital, respectivamente. Este último tiene a su cargo 4 empleados.

2. Fichas de Lectura

Las fichas de lectura (Anexo 2) examinan la estrecha relación entre la cultura organizacional y el éxito empresarial. En este análisis los autores estudian cómo los valores principios y normas comunes dentro de una empresa afectan directamente su rendimiento. Desde

la identificación de factores clave que moldean la cultura organizacional hasta la exploración de su papel como motor de cambio estas lecturas ofrecen una visión integral de cómo una cultura sólida puede ser un diferenciador competitivo. En conjunto estas investigaciones subrayan la importancia de cultivar la cultura organizacional que aumente la innovación el compromiso de los empleados y la adaptación a un ambiente y/o entorno organizacional en constante evolución.

Discusión de Resultados

Los resultados obtenidos en esta monografía destacarán la importancia central de una cultura organizacional dentro del éxito y crecimiento de las empresas. Por medio de las entrevistas semiestructuradas realizadas a trabajadores y líderes en los diferentes sectores, además se destacó la correlación directa entre la cultura organizacional sólida y la satisfacción de las personas dentro de la empresa impactando a su vez la calidad del servicio al cliente y en el rendimiento interno de las organizaciones. Los empleados de las empresas entrevistadas mencionan explícitamente cómo la cultura organizacional cuando está bien establecida contribuye a mejorar la motivación el compromiso y por ende la productividad reflejando así la estabilidad empresarial a largo plazo vista en los resultados financieros fiables.

En línea con la literatura revisada en las fichas de lectura la presente monografía muestra que teniendo una adecuada cultura organizacional no solo se facilita un entorno laboral positivo, sino que además se posiciona como un diferenciador clave frente a la competencia. Tal como se ha mencionado de forma reiterativa en algunas investigaciones los valores y principios compartidos dentro de la empresa son cruciales para el fortalecimiento del sentido de pertenencia lo que a su vez generará motivación en los empleados generando una contribución proactiva al éxito organizacional. Los hallazgos de esta monografía van en alineación con esta perspectiva

denotando que los empleados que perciben una cultura organizacional fuerte y coherente con los objetivos de la empresa son más propensos al compromiso y así mismo a generar un desempeño superior.

Otro de los importantes hallazgos en esta monografía es la relevancia de una figura de liderazgo en la creación y mantenimiento de una cultura organizacional positiva. Los líderes además de ser claves en la promoción de los ideales y valores que desean promover, sino que también tienen gran responsabilidad en la creación de entornos que fomenten la colaboración y la comunicación abierta. Las entrevistas destacan que los empleados valoran enormemente un liderazgo inclusivo que tome en cuenta sus ideas sintiéndose así adecuadamente representados y escuchados. Este tipo de liderazgo que busca la participación constante de todos los miembros de la empresa se presenta como un pilar fundamental para el fomento de la innovación y el mejoramiento del rendimiento organizacional. De esta manera se reafirma la necesidad de un liderazgo que se capacite en función de no solo la supervisión, sino que sea capaz de inspirar y motivar a su equipo hacia el logro de objetivos comunes.

Otro aspecto crucial que emergió de los resultados es la importancia de la diversidad dentro de las organizaciones. La inclusión de numerosas perspectivas y experiencias no solo va a contribuir a un ambiente de trabajo más equitativo, sino que también tendremos con base a este una mayor capacidad para enfrentar desafíos y generar soluciones innovadoras. Este hallazgo es consistente con estudios ya denotados en esta monografía los cuales resaltan el papel de la diversidad en la cultura organizacional la cual impulsa valores y características como la creatividad, la resolución de problemas y la toma de decisiones estratégicas. En este sentido, las empresas que promueven una adecuada cultura organizacional inclusiva están mejor equipadas para adaptarse a un entorno empresarial variable como lo evidencian las experiencias de las

empresas participantes en esta monografía.

En cuanto a la relación entre cultura organizacional y objetivos empresariales los resultados indican que cuando existe una alineación clara entre los valores culturales de la organización y sus metas estratégicas los empleados demuestran un mayor nivel de compromiso con su trabajo y con el éxito de la organización. Las empresas que logran establecer esta conexión entre cultura y objetivos no solo observan un aumento en la satisfacción laboral sino también en su desempeño organizacional reflejando un crecimiento sostenido y una mayor retención del talento. Este hallazgo confirma lo expuesto en la literatura la cual resalta que la cultura en las empresas debe ser vista como recurso estratégico esencial que impulsa tanto el bienestar interno como los resultados financieros.

Para comprender mejor cómo los hallazgos de las entrevistas se relacionan con la discusión sobre el impacto de la cultura organizacional es fundamental analizar ejemplos específicos de cada caso. La primera entrevista llevada a cabo con un ingeniero de software en una empresa de publicidad y programación resalta cómo una cultura organizacional centrada en la innovación y la colaboración puede ser un factor determinante para el éxito. Según el entrevistado la libertad para experimentar y presentar nuevas ideas junto con un ambiente que valora tanto las contribuciones individuales como el trabajo en equipo no solo incrementa la motivación y el compromiso de los empleados, además de optimizar la capacidad de la empresa para diseñar nuevos productos y mantener su competitividad. Este ejemplo apoya lo indicado en la discusión acerca de la conexión entre una cultura robusta y la innovación. La empresa mencionada es un claro ejemplo de cómo una cultura organizacional diversa y abierta puede fomentar la creatividad y mejorar el rendimiento organizacional como lo indica la literatura revisada.

En la segunda entrevista el jefe de operaciones de una empresa de distribución de lácteos enfatiza el sentido de pertenencia como un factor clave para el compromiso y los resultados financieros de la organización. En este caso la empresa sitúa a los clientes en el centro de su estrategia lo que no solo incrementa la satisfacción del cliente, sino que también promueve un sentido de propósito común entre los empleados. Como se señaló en la discusión la alineación entre los valores de la cultura organizacional y los objetivos estratégicos de la empresa genera un ambiente positivo que potencia la productividad y la lealtad de los empleados disminuyendo la rotación y optimizando los resultados financieros. La respuesta del jefe de operaciones confirma que una cultura organizacional bien establecida y acorde con los objetivos comerciales contribuye directamente al éxito de la organización tal como se evidencia en los resultados de esta monografía.

Finalmente, en la tercera entrevista el asesor de marketing de una empresa de publicidad digital cuya cultura organizacional es menos definida señala que la ausencia de una cultura clara ha representado un desafío significativo. La falta de una identidad organizacional ha provocado confusión y desmotivación en los empleados lo que a su vez se ve reflejado en el desempeño. No obstante, el entrevistado admite que los esfuerzos para crear una cultura más robusta como la implementación de bonos por comisión y la opción de trabajo remoto han comenzado a producir mejores resultados financieros. Este ejemplo refuerza lo que se indicó en la discusión sobre la importancia de la cultura organizacional como un factor esencial para el éxito ya que una cultura débil o ausente puede afectar gravemente el rendimiento mientras que la implementación de una cultura clara puede mejorar significativamente tanto la satisfacción de los empleados, junto con los resultados económicos de la empresa.

Estos ejemplos ilustran cómo los hallazgos de las entrevistas respaldan los conceptos teóricos sobre el impacto de la cultura organizacional. Mientras que las empresas con culturas bien

definidas orientadas a la innovación y el compromiso como las de software y distribución obtienen beneficios claros en productividad y éxito aquellas sin una cultura sólida como la de publicidad digital enfrentan desafíos que impactan directamente su rendimiento y estabilidad.

Por lo tanto, desde un enfoque teórico los resultados obtenidos respaldan la noción de que la cultura de las organizaciones es dinámica y evoluciona a medida que pasa el tiempo. En un entorno empresarial marcado por cambios y desafíos constantes las empresas deben adaptarse y promover una cultura organizacional flexible que facilite la mejora y el aprendizaje continuo. La habilidad de una organización para sostener una cultura organizacional robusta y adaptable se convierte en un elemento crucial para su futuro éxito. De este modo las empresas que fomentan una cultura de aprendizaje y creatividad como se evidenció en las entrevistas tienen una mejor preparación para afrontar los desafíos del mercado y capitalizar las oportunidades emergentes destacando la relevancia de la cultura organizacional como un factor esencial para el éxito empresarial. Los líderes que promueven un entorno inclusivo colaborativo y coherente con los ideales, metas y objetivos de la empresa, así como una cultura diversa y flexible pueden lograr un impacto considerable en el rendimiento organizacional. Estos hallazgos no solo respaldan las teorías actuales sobre el tema, sino que también ofrecen recomendaciones valiosas para las empresas que desean mejorar su cultura organizacional como un medio para lograr el éxito y la sostenibilidad durante un tiempo prolongado.

Evaluación de Objetivos

Por otra parte, es esencial dar cuenta de cómo los resultados que se presentan están directamente alineados con los objetivos que se establecieron. La vinculación de lo encontrado y

su conexión con los mismos obedece a una congruencia entre su planteamiento y las metodologías para llegar a la información necesitada. De esta forma el presente proyecto se planteó varios objetivos y es necesario evaluar en qué medida se cumplieron.

Objetivo General: Determinar qué factores de la cultura organizacional son fundamentales para alcanzar el éxito de una empresa. Este objetivo se solventó de manera beneficiosa debido a que los resultados obtenidos muestran que una cultura organizacional benevolente está intrínsecamente ligada al éxito empresarial. De igual forma también tienen que existir la creatividad el liderazgo el sentido de pertenencia y diversidad de talento humano. La correlación que es posible evidenciar junto a la satisfacción de los empleados la productividad y el rendimiento positivo financiero esto reflejado también en las entrevistas realizadas para esta monografía (anexo 1).

Objetivo Específico 1: Analizar distintos autores e investigaciones en relación al rol de la cultura organizacional en diferentes empresas. Este objetivo se pudo cumplir a través de una revisión importante de los autores e investigaciones traídas a colación los cuales al interior de diferentes secciones en esta monografía proponen en la cultura organizacional una metodología necesaria y trascendental a la hora de influir positiva y beneficiosamente en el rendimiento y efectividad de una empresa en diversas aristas. A su vez las entrevistas son una fuente primaria que refuerza lo documentado en literatura secundaria sobre la relevancia de la cultura organizacional. El Ingeniero de software resalta que una cultura organizacional basada en innovación y colaboración permite a los empleados sentirse empoderados lo que genera un impacto positivo en su motivación y compromiso. Este enfoque es consistente con estudios que vinculan culturas organizacionales fuertes con un aumento en la retención del talento y el desempeño organizacional.

Por otro lado, el jefe de Operaciones aporta una perspectiva adicional enfatizando que una cultura centrada en los valores compartidos como la orientación al cliente no solo motiva a los empleados, sino que también refuerza su sentido de pertenencia. Esto alinea con investigaciones secundarias que muestran cómo culturas organizacionales bien definidas incrementan la lealtad y reducen la rotación laboral.

Finalmente, el Asesor de Marketing proporciona un contraste significativo al señalar los desafíos de operar en una empresa sin una cultura organizacional clara. Este testimonio coincide con estudios que advierten que la falta de una cultura sólida puede llevar a confusión, desmotivación y baja productividad.

Objetivo Específico 2: Revisar casos y ejemplos de organizaciones que hayan tenido éxito respecto a su cultura organizacional. Este objetivo se pudo ver satisfecho al analizar empresas cuyas culturas organizacionales se pueden tomar como modelos a seguir, esto se pudo contrastar tanto en las entrevistas como en la gráfica de dispersión, así mismo los resultados de las entrevistas destacan casos de éxito y retos en diferentes contextos:

Éxito organizacional: El Ingeniero de software ofrece un claro ejemplo de cómo una cultura innovadora puede posicionar a una organización como líder en su mercado, fomentando la creatividad y la diversidad como valores fundamentales. Este caso es un reflejo de empresas como Google o Spotify, donde la innovación y la colaboración son pilares de su éxito.

Éxito en fidelización interna: El jefe de Operaciones demuestra que una cultura organizacional que prioriza la alineación entre los valores de la empresa y los objetivos del equipo impacta positivamente en los resultados financieros. Esto es un ejemplo del impacto que puede tener una gestión cultural adecuada en sectores tradicionales como el de distribución.

Objetivo Específico 3: Definir los factores de la cultura organizacional que impactan el contexto de las organizaciones. A través de las entrevistas fue posible identificar factores clave como el liderazgo, la diversidad y la interrelación y conexión entre la cultura y los objetivos de cada empresa. Estos factores se discutieron en varias secciones de la presente monografía, destacando desde una perspectiva repetitiva su relevancia en el contexto y ambiente de la cultura organizacional. Para profundizar a partir de las entrevistas, se pueden identificar elementos clave de la cultura organizacional en estas tales como:

Innovación y empoderamiento: La libertad para experimentar y proponer nuevas ideas mencionada por el Ingeniero de Software es un elemento crítico que potencia la creatividad y la resolución de problemas en ambientes de alta competencia tecnológica.

Valores compartidos y orientación al cliente: El testimonio del jefe de Operaciones destaca cómo la alineación de los valores de los empleados con los objetivos organizacionales fortalece la cohesión interna y mejora el servicio al cliente, generando un impacto directo en los resultados financieros.

Sentido de pertenencia y motivación económica: Aunque el Asesor de Marketing trabaja en una organización con retos culturales, los incentivos económicos y la flexibilidad laboral mencionados son elementos iniciales que están ayudando a construir un sentido de pertenencia y mejorar la productividad.

Conclusiones

Para concluir esta monografía, se manifiesta que la cultura organizacional se puede observar como un componente esencial y continuo para el éxito empresarial. De tal forma, las organizaciones que tengan un pleno compromiso con el desarrollo y mantenimiento de una cultura organizacional positiva y beneficiosa no solo mejoran su ambiente laboral, sino que también aseguran su viabilidad y competitividad en el mercado, así como la satisfacción del cliente. La presente monografía destaca que los factores más incidentales en este contexto, como el liderazgo, la diversidad y la correlación cultural con los objetivos de la organización, son cruciales para impulsar el rendimiento organizacional con el fin de cumplir los objetivos iniciales e impulsar la filosofía empresarial.

Por tanto, al considerar la cultura organizacional como un quehacer necesario junto con los factores ya mencionados, las empresas podrían posicionarse de manera más efectiva en un entorno empresarial que permita enfrentar nuevos desafíos y mejorar su capacidad productiva. Esto consolida un engranaje notorio entre la productividad y la cultura organizacional, donde el ideal es una relación directamente proporcional.

Esta monografía demuestra que la cultura organizacional posee una influencia significativa en el éxito de las organizaciones. A través de factores esenciales y de un enfoque metodológico cualitativo, se evidencia la relación entre una cultura organizacional positiva, benevolente y beneficiosa, y un rendimiento empresarial que vincula la satisfacción de clientes y empleados.

Las entrevistas realizadas con empleados de diversas empresas generaron testimonios valiosos sobre cómo la cultura organizacional no solo promueve la satisfacción laboral, sino que también impulsa la innovación y la productividad. Esto consolida un espacio esencial para el empleado, quien, al sentirse dotado de pertenencia y participación en la empresa, contribuye a la

formación y consolidación de una cultura organizacional recíproca y productiva.

Ahora bien, los datos cuantitativos representados mediante la gráfica de dispersión en el marco teórico refuerzan la idea de una relación positiva entre una cultura organizacional sólida y el crecimiento en los ingresos anuales, así como en la remuneración acorde a los empleados. Las organizaciones que implementan estrategias para fomentar un ambiente laboral inclusivo y colaborativo logran mejores resultados financieros y productivos, además de mantener una posición competitiva en el mercado.

Uno de los factores clave que surgió de la discusión de los resultados es el papel que juegan el liderazgo y el sentido de pertenencia de los empleados en la formación de la cultura organizacional. Los líderes que promueven la transparencia, el trabajo en equipo, el reconocimiento al empleado, el respeto y la inclusión, así como la productividad sin aumentar las horas de trabajo, son fundamentales para establecer una cultura que fomente la creatividad y la innovación. Por tal motivo, las organizaciones deberían invertir en el desarrollo y capacitación de habilidades de liderazgo alineadas con sus valores culturales para maximizar su éxito empresarial.

La presente monografía también manifiesta la necesidad de conectar la cultura de las empresas con los objetivos y metas de estas. Cuando existe una clara conexión entre la cultura y los propósitos organizacionales, se consolida un sentido de pertenencia y responsabilidad entre los empleados, lo que se traduce en un mayor compromiso y rendimiento. En este contexto, se subraya la importancia del rol de los líderes empresariales, quienes no solo deben definir la cultura que desean compartir y preservar, sino también asegurarse de que esta cultura se refleje en todos los aspectos de la organización.

De esta forma, los resultados obtenidos y analizados son pertinentes para respaldar la afirmación de que la cultura organizacional y sus factores incidentales son determinantes críticos en el éxito empresarial. Por ende, las organizaciones que cultivan y promueven un ambiente de trabajo positivo en conexión con sus metas comerciales, objetivos y propósitos tienen una mayor probabilidad de experimentar un crecimiento sostenible que mejore la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes y que permita mantener dicho éxito teniendo en cuenta los factores necesarios para una óptima cultura organizacional.

Finalmente, esta monografía marca un punto de partida para futuras indagaciones sobre la cultura organizacional y su impacto no solo en diferentes contextos y sectores, sino también al interior de las empresas, procurando mejorar las relaciones entre empleados y clientes. También se resalta el papel de la satisfacción de ambas partes. Asimismo, la presente monografía ofrece una amalgama de recomendaciones para que los líderes empresariales analicen, evalúen y fortalezcan la cultura de sus organizaciones, considerando los factores de incidencia descritos anteriormente y consolidando, de esta manera, el éxito organizacional y empresarial.

Anexos

Anexo 1.

Entrevista 1: Anónimo empresa de software

Cargo: Ingeniero de software en empresa de publicidad y programación

1. ¿Cómo considera que es la cultura organizacional de la empresa donde trabaja?

- La cultura organizacional en nuestra empresa es un factor demasiado importante y admirable. Se respira un ambiente de innovación constante y colaboración que nos impulsa a superar nuestros propios límites. La libertad que se nos otorga para experimentar y proponer nuevas ideas es un reflejo de la confianza que la empresa deposita en sus empleados. Este tipo de cultura, donde se valoran las ideas individuales y se fomenta el trabajo en equipo, es fundamental para atraer y retener talento de por ejemplo futuros egresados como ustedes. Además, al permitir que los empleados se sientan dueños de sus proyectos, se aumenta su compromiso y motivación.

2. ¿Cómo cree que esto impacta en el éxito de la organización donde trabajas?

- El impacto de esta cultura en el éxito de acá es evidente. Al fomentar la innovación, estamos constantemente desarrollando nuevos productos y servicios que nos permiten mantenernos a la vanguardia del mercado. La diversidad de perfiles en nuestro equipo es otro factor clave que contribuye a nuestro éxito. Si combinamos diferentes perspectivas y experiencias, logramos desarrollar soluciones más creativas y eficientes. La diversidad enriquece la cultura de la empresa y potencia la habilidad de resolución de problemas.

Entrevista 2: jefe de operaciones en una empresa de distribución

Cargo: jefe operativo en una empresa de distribución de lácteos local (región cafetera de Colombia)

1. ¿Cuál es el enfoque de su empresa respecto a la cultura organizacional?

- En la empresa donde trabajo, el cliente es el centro de todo lo que hacemos. Desde la producción hasta la distribución, todos nuestros procesos están dirigidos a satisfacer las necesidades de nuestra clientela. Esto es un valor fundamental que se transmite a todos los niveles de la organización. Al involucrar a los empleados en la experiencia del cliente, estamos creando un sentido de propósito compartido que va más allá de simplemente cumplir con una tarea. Acá siempre se ha pensado que si las creencias y metas de la empresa se alinean fortalecen la cultura empresarial.

2. ¿Ha notado que eso, el sentido de pertenencia genera cambios en los resultados financieros?

- Claro, totalmente. El sentido de pertenencia que hemos logrado crear se traduce en un mayor compromiso y lealtad por parte de nuestros empleados. Cuando la gente se siente valorada y conectada con la organización, están enfocados en dar más de sí mismo. Esto nos ayuda a mejorar la calidad del servicio, en una reducción de la rotación de personal y en un aumento de los resultados financieros. Si fomentamos un ambiente de trabajo positivo, estamos creando una marca empleadora atractiva que nos permite atraer a los mejores talentos.

Entrevista 3: Asesor de Marketing con empresa de Publicidad Digital (4 empleados a cargo, empresa pequeña)

Cargo: Diseñador de pautas y publicidad digital

1. ¿Cómo considera que ha afectado el hecho de no tener una cultura organizacional definida en su empresa?

- Ha sido un reto, hemos tenido momentos duros por el tema económico, pero no se ha podido establecer una identidad, por lo mismo, no hay estabilidad económica. Sin una cultura clara

los empleados no tienen una guía clara sobre cómo deben comportarse o cuáles son los valores que deben defender. Esto puede generar confusión, desmotivación y una baja productividad. La considero como un sentido de identidad y pertenencia, sin embargo, estamos trabajando en eso.

2. ¿Qué papel juega la cultura organizacional en una empresa?

- Es muy importante, es el todo, mi empresa no la tiene, pero si la tuviera sin duda obtendríamos mucho éxito, ahora tenemos un poco de ella ya que los empleados tienen bonos por comisión y tienen un trabajo remoto que les permite hacer otras labores y responder de buena manera en la empresa, porque hemos tenido un alza económica positiva.

Anexo 2.

1. Fichas de Lectura

Ficha de lectura 1: Importancia de la cultura organizacional

Referencia: Moreno, A. E., & Gaggiotti, H. (2019).

Tema: Relación entre cultura organizacional y éxito empresarial.

Resumen: Estos autores argumentan que, una cultura organizacional fuerte es fundamental para el éxito de una empresa. Este autor devela que la cultura debe estar en línea con los objetivos estratégicos y debe ser apoyada por las directivas de una empresa. La cultura de una empresa debe procurar por mejorar las dinámicas internas y promover el compromiso de los empleados, lo que daría como inherente resultado, un mejor rendimiento y resultados financieros.

Ficha de lectura 2: Factores que influyen en la cultura organizacional

Referencia: Gálvez Albarracín, E. J., & García Pérez de Lema, D. (2018).

Tema: Identificación de factores culturales clave.

Resumen: Los autores reconocen varios factores que inciden en la cultura organizacional, tales como el liderazgo, la comunicación, la diversidad y la innovación. Mencionan como cuestión importante, que estos factores deben ser administrados y gestionados de forma beneficiosa para consolidar un ambiente de trabajo positivo y productivo. Una cultura organizacional que promueva la diversidad y la inclusión puede tener un mejor rendimiento en la creatividad y toma de decisiones, llevando a las pequeñas, medianas y grandes empresas a un buen rendimiento.

Ficha de lectura 3: Cultura organizacional como motor de cambio

Referencia: Fajardo, J. L. Y., Gómez, N. P., & Mejía, J. R. S. (2020).

Tema: La cultura organizacional como impulsor de la transformación empresarial.

Resumen: Este trabajo se centra en cómo una cultura organizacional adaptable puede ser un motor de cambio en las empresas. Los autores son enfáticos en suministrar una mirada múltiple respecto a los vaivenes y cambios que supone la formación de empresas en el contexto latinoamericano y de qué manera el mismo tiene la capacidad de identificar restos disonantes o diferentes según la localización respecto a la cultura organizacional, donde la desigualdad, beneficios para empleados y cuestiones laborales por horarios de trabajo tienen que ser saldadas en la transformación de empresas pequeñas para convertirse en medianas y de manera posterior, en grandes.

Bibliografía

Abud Rodríguez, S. V., & Verdur, E. M. B. (2023). La cultura organizacional de OSDOP-Delegación Jujuy y su incidencia en el desempeño laboral de sus empleados. Universidad Católica de Salta. Facultad de Economía y Administración.

https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=cmspage&pageid=24&id_notice=74356

Álvaro Pequeño, C. N., & Vidal Acosta, E. A. (2024). Liderazgo transformacional y cultura organizacional del sector consultoría arqueológica, Universidad San Ignacio de Loyola.

2023.

<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/05d4adef-f05f-49d3-b1af-cda17d6b0783>

Álvarez Reyes, L. V., Cuervo Céspedes, R. E., García Quispe, J. H., Minaya Mamani, C., & Santiago León, C. M. (2022). Impacto de la responsabilidad social corporativa, influenciada por la cultura organizacional, en el desempeño de las empresas textiles manufactureras de Lima, considerando el rol mediador de la capacidad de innovación. ESAN.

<https://repositorio.esan.edu.pe/items/4b512555-ba46-4676-9abe-50d0655e9cc5>

Alzate Giraldo, A. M., & Lora Restrepo, A. (2023). *Diseño e implementación de un programa de cultura organizacional en la empresa Disprolab SAS* (Bachelor's thesis, Psicología-Medellín).

<https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/7005>

Arteaga Ojeda, D. M. (2023). *Análisis de la cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado de las empresas del sector restaurantes: Organización la Merced SAS y Chamorro*

Portilla SAS en la ciudad de San Juan de Pasto (Doctoral dissertation, San Juan de Pasto-Nariño [Colombia]: Universidad CESMAG).

<http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/jspui/handle/123456789/903>

Calagua Jara, C. F., Copaja Chaparro, S. M., & Lopez Castilla, M. N. (2019). El estilo deliderazgo y la cultura organizacional en una empresa asociativa: estudio de caso sobre la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café. Universidad Católica del Perú.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15633>

Chaca Oliveros, A. E., & Contreras Tito, L. A. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021. Escuela de Posgrado, Universidad Continental, Huancayo, Perú.

<http://repositoriodemo.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10572>

Cortes Alzate, C., Giraldo Cuellar, J. D., & Rojas Mendivelso, K. J. (2020). Metodología para aplicar un cambio de cultura organizacional alineado con la estrategia. Universidad de Antioquia.

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/17680>

Díaz Paz, E. L., & Jaramillo Leon, G. B. (2023). Influencia de la cultura organizacional en la gestión de la innovación. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/672208>

Dongo Galindo, K. M. (2024). Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, Universidad César Vallejo. 2023.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/146496>

Esteves Veramatos, M. K. (2022). La Cultura Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud del Niño–Breña, 2021. Universidad Ricardo Palma.

<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/6180>

Fajardo, J. L. Y., Gómez, N. P., & Mejía, J. R. S. (2020). Cultura organizacional. Controversias y concurrencias Latinoamericanas, 11(20), 263-289.

<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>

Gálvez Albarracín, E. J., & García Pérez de Lema, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. Cuadernos de administración, 24(42), 125-145.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922011000100006&script=sci_arttext

García Solarte, M., García Pérez de Lema, D., & Madrid Guijarro, A. (2018). El género de la gerencia y la cultura organizacional de la pyme en la región de Murcia-España. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 261-283.

<https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-venezolana-de-gerencia/articulo/el-genero-de-la-gerencia-y-la-cultura-organizacional-de-la-pyme-en-la-region-de-murcia-espana>

González Marín, Y. O. (2024). *Habilidades directivas para el desarrollo de la gestión de conocimiento organizacional* (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).

<https://riunet.upv.es/handle/10251/201577>

Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2007). What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *Academy of management review*, 32(4), 1199-1228.

<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.2007.26586096>

Moreno, A. E., & Gaggiotti, H. (2019). Calidad universitaria y Cultura Organizacional en instituciones de Educación Superior en México: Aproximaciones conceptuales. *Theomai*, (40), 22-33.

<https://www.redalyc.org/journal/124/12466220003/12466220003.pdf>

Moreno Pazmiño, E. K. (2020). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la*

industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019 (Master's thesis, Quito,EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).

<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7485>

O.C. Tanner Institute. (2024). 2024 Global Culture Report: Insights on the evolving workplace and its impact on corporate performance. O.C. Tanner. Recuperado de <https://www.octanner.com/global-culture-report-2024>

PADRON DIAZ DE LEON, E. A., PALAFOX MUÑOZ, A. L. E. J. A. N. D. R. O., &

Vargas Martínez, E. E. (2019). Cultura organizacional e innovación en el sector hotelero: estado del conocimiento. REPOSITORIO INSTITUCIONAL UQROO.

<https://risisbi.uqroo.mx/handle/20.500.12249/2034>

Pereira Braga Magalhães, F. (2022). *Acciones de gestión superior que garantizan el éxito del desarrollo de los alumnos: experiencias de la 1ª Facultad presencial privada en Santa Maria da Vitória/Bahia* (Doctoral dissertation). Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales

http://dspace.uces.edu.ar:8180/jspui/bitstream/123456789/6118/1/Pereira%20Braga_Accio nes.pdf

Quiroz-González, E., Castaño-González, E. J., Aguilar-Bustamante, M. C., Andrade- Jaramillo, V., Gómez-Vélez, M. A., Forero-Aponte, C., ... & Avendaño-Prieto, B. L. (2021). *Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional*. Universidad Católica de Colombia.

<https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/6f6a95d7-948c-4037-83eb-77828759de56>

Salgado, A., & Margaret, G. (2021). Competencias gerenciales y la cultura organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Torata-Moquegua, 2019. Universidad Privada de Tacna.

<http://161.132.207.135/handle/20.500.12969/1934>

Santana Villavicencio, R. J. (2022). Las habilidades gerenciales de los directivos y su influencia en la cultura organizacional en una empresa retail Lima, 2022. Universidad César Vallejo.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110534>

Solís, J. D., & Ulloa Carabali, K. (2023). Aproximación al estado del arte de la competitividad en las empresas pymes. Universidad Antonio Nariño Programa Administración de Empresas Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Santiago de Cali, Colombia

<https://repositorio.uan.edu.co/server/api/core/bitstreams/abd2c9a9-a6fc-4a14-aa6d-f3d9e13b4449/content>

Torres Merlo, O. X., Uvidia Ramírez, K. M., & Carapas Revelo, A. E. (2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón

Bolívar. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(3).

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000200045&script=sci_arttext

Vásquez, L. M., Ramírez, S. M., & Astaiza Uribe, Y. (2024) Influencia de la cultura organizacional dentro del desempeño laboral de la empresa Spataro Napoli SAS. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/63313>

Villacorta, J. C. V., Araujo, L. E. B., Ruiz-Camus, C. E., Horna, J. F. M., & Alvarado, G. D.

P. P. (2021). Cultura organizacional en los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 1546-1561.

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/369>

Villaruel Bonilla, E. A. (2023). Sistema organizacional para la empresa ST. George English School del cantón Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

<http://dspace.espech.edu.ec/handle/123456789/21856>

