



UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA SELVA PERUANA

Facultad de Ciencias Empresariales
Carrera Profesional de Administración

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN MONOGRAFICO:

**IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS
EMPRESAS**

Para obtener el grado académico de Bachiller en Administración

Por:

GERSON GERARD NAVARRO VALERA

Asesor:

Lic. Adm. Manuel Alejandro Malqui, Mgr.

Iquitos-Perú

2020

DEDICATORIA

A Dios, por ayudarme a concretar esta etapa, por acompañarme en cada momento de mi vida, a mi madre con todo mi amor y agradecimiento por forjarme con valores, por sus consejos y su apoyo incondicional.

A mis padres, por confiar en mis decisiones y ser mi gran soporte, por impulsarme y darme las fuerzas para seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por saber guiar nuestros pasos y darnos fortaleza para saber afrontar los retos que se nos presentan a lo largo de nuestras vidas. A nuestros padres, por sus consejos y su apoyo incondicional.

A nuestro docentes porque gracias a su paciencia y enseñanzas nos permitió terminar con éxito esta etapa.

DECLARATORIA DE AUTORIA

Yo **Gerson Gerard Navarro Valera**, identificado con DNI N° **70900325**, bachiller en la carrera profesional de: **Administración**, Facultad de **Ciencias Empresariales** de la Universidad Privada de la Selva Peruana, con la tesis/ o el artículo titulado **“IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS”** declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis /el artículo pertenece a mi autoría.
- 2) La tesis/El artículo no ha sido plagiada total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de la Selva Peruana.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de la Selva Peruana, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Iquitos,.....de.....de 2020

Firma

Nombres y apellidos de quien (es) autoriza(n)

Índice

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
DECLARATORIA DE AUTORIA	4
CAPITULO I: INTRODUCCION	7
1.1. Descripción del tema	8
1.2. Formulación de objetivos	10
1.2.1. Objeto general	10
1.2.2. Objetivos específicos	10
1.3. Justificación	10
CAPITULO II: MARCO TEORICO	12
2.1. Antecedente internacional	12
2.2. Antecedentes nacionales	13
2.3. Bases teóricas	15
2.3.1. Conceptualización de la variable Cultura Organizacional	16
2.3.1.1. Culturas Fuertes	16
2.3.1.2. Culturas débiles	17
2.3.2. Orígenes y destino de la cultura Organizacional	17
2.3.3. Tipos de decisiones gerenciales que se ven afectadas por la cultura organizacional	18
2.3.4. Características de la Cultura Organizacional	21

2.3.5.	Dimensiones para descubrir y gestionar la cultura organizacional.....	22
2.3.6.	Taxonomía de la cultura organizacional	24
2.3.6.1.	Cultura burocrática	25
2.3.6.2.	Cultura de clan	25
2.3.6.3.	Cultura emprendedora (adaptable).....	25
2.3.6.4.	Cultura de mercado (resultado).....	26
CAPITULO III: CONCLUSIONES.....		27
CAPITULO IV: RECOMENDACIONES		28
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		29

CAPITULO I: INTRODUCCION

Los empleados se forman una percepción general subjetiva de la organización con base en factores tales como el grado de tolerancia al riesgo, énfasis en el equipo y apoyo a las personas. Esta percepción general se convierte, en efecto, en la cultura o personalidad de la organización. Estas percepciones favorables o desfavorables afectan el desempeño y satisfacción de los empleados, con un efecto mayor en las culturas fuertes. Así como las personalidades de las personas tienden a ser estables durante el tiempo, también las culturas fuertes lo son, lo que hace difícil que los gerentes las cambien. Cuando una cultura se desajusta con su ambiente, la dirección quisiera cambiarla. Cambiar la cultura de una organización es un proceso largo y difícil. El resultado, al menos en corto plazo, es que los gerentes deben tratar la cultura de su organización con algo relativamente fijo. Una de las implicaciones más importantes de la cultura organizacional se relaciona con las decisiones de selección de personal. Contratar individuos cuyos valores no coincidan con los de la organización es tener empleados sin motivación ni compromiso, insatisfechos con su trabajo y la organización. No es sorprendente que los empleados que "no ajustan" tengan tasas de rotación considerablemente altas que aquellos que perciben un buen ajuste.

Tampoco se debe pasar por alto la influencia que tiene la socialización en desempeño del trabajador, pues éste depende en alto grado de que sepa lo que no debe o no hacer. Entender la forma correcta de hacer un trabajo indica una socialización apropiada.

Como gerente, usted puede dar forma a la cultura en su ambiente de trabajo. Ese es el caso en particular con ciertos aspectos que se analizan en la parte final de la sección: todos los gerentes pueden hacer algo para crear una cultura de ética también debería considerarse una cultura organizacional de espiritualidad y positiva. Es frecuente que usted conforme a la cultura de su organización del mismo modo en que la cultura lo conforma a usted. El papel de un dirigente en su labor de dar forma y alineación al sistema de valores y a las aspiraciones de la cultura debe presentar las siguientes características: liderazgo, aspiraciones, sistemas de valores para la conducción adecuada de la organización. Por ello es importante el papel del líder.

El trabajo está estructurado en los siguientes capítulos: capítulo I introducción, capítulo II marco teórico, capítulo III CONCLUSIONES Y CAPITULO IV recomendaciones.

1.1. Descripción del tema

Las personas construyen organizaciones según sus valores, y las sociedades se componen de instituciones y organizaciones que reflejan los valores dominantes de su cultura. Además, desempeñan un papel muy importante, puesto que éstas son las que proporcionan empleo, generando así bienes y servicios con el propósito de satisfacer las necesidades de las personas.

En la actualidad las organizaciones viven constantes cambios que les permiten a estas mantener un nivel de exigencia mayor en referencia al desempeño y para eso es necesario conocer claramente la cultura de la organización, es por ello que la

investigación sobre estas dos variables antes mencionadas, constituye una forma de estimar las posibilidades de éxito en la organización. Si bien es cierto, una organización es un grupo de personas con responsabilidades específicas, que actúan en conjunto para lograr alcanzar un propósito determinado que va de la mano con la alta gerencia. Toda organización tiene un objetivo o una meta trazada una estructura y una población de personas que se involucran en los procesos.

Actualmente, muchas organizaciones e instituciones están prestando mucho interés en el tema de la cultura organizacional como aspecto crucial para mejorar el desempeño de sus empleados a través de mecanismos y decisiones que guíen la actividad organizacional de los miembros ante las condiciones de la organización y presiones externas que finalmente determinan el desempeño y la productividad.

Las organizaciones constantemente están innovando y siempre tratan de crecer tanto interna como externamente. Por ello, es importante conocer el comportamiento de ciertos indicadores que nos permitan encaminarnos hacia la mejor toma de decisión, dos de estos indicadores son: La Cultura Organizacional

1.2. Formulación de objetivos

1.2.1. Objetivo general

Analizar los conceptos fundamentales de la cultura organizacional así como su importancia en una organización.

1.2.2. Objetivos específicos

1. Identificar las estrategias de la cultura organizacional
2. Describir las estrategias de la cultura organizacional
3. Describir las habilidades y la importancia de la cultura organizacional

1.3. Justificación

La presente investigación se realizó con la finalidad de identificar información relevante relacionada a la cultura organizacional que permita orientar al trabajador administrativo ya que de ello depende el bienestar laboral. Por lo cual la cultura organizacional constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que se le debe prestar especial atención dentro del proceso de administrativo o cualquier área.

El desarrollo de los colaboradores o trabajadores estimula a lograr una mejor calidad de servicio, eficiencia y productividad dentro de la organización, también, permite que se fomente el compromiso del personal con el lugar de trabajo, además de Incrementar la valoración personal por lo realizado.

Por todo lo descrito anteriormente, es fundamental que los líderes que conduce las organizaciones se preocupe por contar con un amplio conocimiento acerca de las teoría y estrategias para fomentar un buen clima organizacional, puesto que sólo de esta forma el recurso humano de una compañía se sentirá parte de la misma, lográndose un equilibrio organizacional esperado.

El resultado de la búsqueda de la información permitirá contar con un marco de referencia que proporcione conceptos y enfoques teóricos de cultura organizacional, el cual permitirá contar con un acervo de conocimientos para hacer interpretaciones significativas a las características organizativas de la administración, que pueden facilitar un apropiado ambiente de trabajo para ofrecer cuidados a usuarios satisfactorios mediados por una apropiada relación interpersonal, favorecedora de la eficacia en el cuidado, seguridad en el entorno y máxima calidad de vida.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedente internacional

(Velázquez, 2013) En su tesis La cultura organizacional es un fundamento que incurre en el estilo en que guían las especificaciones y así alcanzan el producto. En una Institución de Educación Superior se toman determinaciones que van dirigidas a la innovación de interés en la preparación académica del educando. En el Instituto Tecnológico de Cajeme (ITESCA) se sugiere un planteamiento de guía de planes de mejora para implantar un nivel de competencia en la capacitación académica de sus educandos; este curso nos da un diagnóstico del estudio de la cultura organizacional y el vínculo con la gestión de productividad hacia objetivos y así poder reconocer fundamentos que aportan o en caso contrario prohíben la implementación del proyecto antes descrito. De igual manera se debe proponer aspectos que logran la productividad esperada en este proceso.

(Barreto, 2011) En su tesis La cultura organizacional en la empresa ecocapital internacional S.A E.S.P en la Ciudad de Bogotá DC – fundamentándose en el modelo DENISAN ORGANIZATION CULTURE SURVEY (DOCS), empleando como instrumento de recaudación y estudio de información las encuestas, las cuales se llevaron a cabo de manera general con los empleados. La investigación facilita distinguir aspectos delicados y engorrosos de la cultura de los factores de capacidad, renovación, modernización, equiparándose con otras empleando para ello un método o plan en la que garantice que todos entiendan, que tienen la oportunidad de participar en el mejoramiento, fomentando a desarrollar técnicas para perfeccionar y mejorar el desempeño y capacidad de los empleados en torno a la organización.

2.2. Antecedentes nacionales

(Mejia, 2013) En su tesis cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de municipalidad distrital de pillco marca: se efectuó una inspección de campo de nivel descriptivo, con un personal de 51 residentes, utilizándose un muestreo poblacional, las conclusiones fueron expuestas en cuadros estadísticos con números absolutos y porcentuales , los que contribuyen a diversas deducciones entre las que sobresalen: que la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, ostenta un tipo de cultura normativista, pero frágil, hay un elevado margen de alternancia de personal, lo cual retrasa para obtener una información completa de la cultura actual real. Para consiguiente, se estableció que existe influencia de la cultura organizacional y el desempeño laboral, que son dos variables que relacionan entre sí, para conseguir que los empleados constituyan parte esencial, que haya potencial empresarial, para obtener los propósitos ideas y proyectos organizacionales establecidos. Se tiene que definir un método que garantice que todos los empleados tomen conciencia que tienen la oportunidad de participar en el mejoramiento de la cultura y desempeño laboral.

(Chávez, 2016) En su tesis la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los empleados del Servicio Nacional de Sanidad Agraria-Dirección Ejecutiva Amazonas, año 2016. El objetivo fue, determinar el desempeño de los trabajadores. La investigación fue descriptiva, cruzada, no empírico, la muestra de la población estuvo conformada por cuatro funcionarios y veintiocho trabajadores, se usó la técnica de la encuesta, se utilizó dos cuestionarios, uno dirigido a los trabajadores para medir la cultura organizacional de treinta y uno preguntas y otro destinado a los jefes y directivos para medir el desempeño laboral de dieciséis preguntas. Los principales hallazgos fueron: La forma del Liderazgo impulsa a trabajar en equipo y a cumplir efectivamente el trabajo; existe una buena comunicación, no es necesario el reconocimiento a los

trabajadores. Se pueden manifestar con franqueza y sin miedo y aportar propuestas y soluciones, no hay ascensos por méritos, no se otorgan aumentos, bonificaciones y no hay tolerancia por los errores cometidos. Existe un excelente valor de cooperación, tiene facilidad para trabajar con los demás, capacidad de percepción, intuición y comprensión de situaciones para generar buenas ideas; siempre muestran empeño, dedicación y entusiasmo en la atención con los usuarios; tienen habilidad para aprender y nunca terminan de aumentar sus conocimientos, es por eso que tienen competencia para lograr y ejecutar los modelos y diseños.

2.3.Bases teóricas

La cultura organizacional está situada al estudio del comportamiento de los miembros de una empresa, mediante la observación del comportamiento tratan de moldear los valores a fin de alcanzar victorias de los objetivos organizacionales.

La cultura puede utilizar el liderazgo como una herramienta que permite esclarecer actividades importantes de las personas y enaltecen los valores de la organización.

En efecto, la cultura organizacional busca evaluar la forma en que los empleados observan a su entidad, midiendo el trabajo en equipo, recompensando las mejoras y apoyando los proyectos. Simultáneamente el desempeño laboral influye en el comportamiento de varias maneras como, las decisiones estratégicas para determinar las tareas de la organización, asignación de recursos, cambios en la estructura organizacional, conflictos en la corporación y así combinar la eficiencia y eficacia de una organización.

Resumiendo, en los últimos años el 50% de las personas consideran que su evaluación de desempeño laboral es inaceptable. Además, en su mayoría desaprueban las evaluaciones de desempeño en su trayectoria laboral. Y un 28% de gerentes de recursos humanos, piensan que los jefes y gerentes solo llenan los formularios de evaluación de desempeño por formalidad.

Sin embargo, lo beneficioso y positivo de estas evaluaciones es que permiten que las personas sean informadas de su desempeño laboral de forma periódica y, como consecuencia, se pueda establecer una meritocracia para ascensos y aumentos de sueldo. Lo negativo es que los usuarios la sienten como un proceso burocrático que no aporta ningún valor.

Con motivo de sustentar nuestro estudio, mostramos las ideas fundamentales desarrolladas en materia de Gestión del Potencial Humano.

2.3.1. Conceptualización de la variable Cultura Organizacional

(Robbins S. &, 2013) Afirma que: La Cultura organizacional, se explica en fin de ideales, fundamentos, costumbres y maneras de realizar las tareas que se distribuyen los miembros de la organización, afectando la forma en la que estos se manejan y hacen sobresalir a la organización con referencia a las demás. En casi todas las entidades, estas experiencias compartidas han cambiado con el paso del tiempo y determinan en gran medida sus ocupaciones y costumbres.

Por consiguiente, la descripción de cultura organizacional implica tres cosas.

En primer lugar, la cultura es una apreciación. Es impalpable, en segundo lugar, la cultura organizacional es representativa.

En conclusión, los empleados tienen diferentes hipótesis, todos coinciden acerca de la cultura de la empresa en un solo concepto, que se refiere a una cultura compartida.

La indagación sugiere que siete dimensiones la esencia de la cultura organizacional (Atención al detalle, innovación y manera de riesgos, Orientación a resultados, Estabilidad, Orientación al personal, Agresividad, Orientación a equipos).

2.3.1.1. Culturas Fuertes

Cualquier entidad tiene una cultura, pero no todas las culturas predominan de igual forma en las prácticas y las funciones de los empleados. Las culturas fuertes, son aquellas que se basan en valores claves intensamente arraigados y compartidos por la gran mayoría de los colaboradores de la empresa, por ello tienen mayor influencia.

2.3.1.2. Culturas débiles

En esta cultura, los valores son distribuidos precisamente por algunas personas, usualmente por los integrantes de la alta dirección. Las culturas difunden mensajes ilógicos sobre puntos que son importantes.

Los miembros de la empresa no conocen a profundidad la historia de la entidad y de sus más destacadas figuras.

En pocas palabras no reconocen los valores y conductas en su magnitud, por lo que no se relacionan entre sí.

2.3.2. Orígenes y destino de la cultura Organizacional

Los orígenes de la cultura se han establecido, para ello existen algunas prácticas organizacionales que ayudan a mantenerla. Las acciones del gerente de más alto nivel también tienen un fuerte impacto que es definitivo en la cultura de la entidad.

- Establecimiento y mantenimiento de la cultura organizacional.
- Filosofía de los fundadores.
- Criterios de la selección
- Alta Dirección

Socialización.

Por último, las empresas contribuyen a la adaptación de sus empleados a la cultura organizacional mediante la Socialización, que es un procedimiento a través del cual los nuevos empleados aprenden como se realizan los procesos en la compañía.

2.3.3. Tipos de decisiones gerenciales que se ven afectadas por la cultura organizacional.

- Planeación.
 - ✓ El nivel de riesgo que deben incorporar los planes.
 - ✓ Si los planes deben ser desarrollados por una sola persona o en equipos.
 - ✓ El grado de estudio del entorno que debe realizar la dirección.
- Organización.
 - ✓ Qué punto de autonomía debe otorgarse a los empleados.
 - ✓ Si las tareas deben ser ejecutadas por una sola persona o en equipos.
 - ✓ El nivel en que los gerentes departamentales interactúan entre sí.
- Dirección.
 - ✓ El grado en que los gerentes se interesan en que pueda crecer la satisfacción laboral de los empleados.
 - ✓ Conocimiento de los estilos de liderazgo adecuados.
 - ✓ Si todas las disconformidades, incluso aquellos que son constructivos, deben ser excluidos.
- Control
 - ✓ Si se deben imponer controles externos o proporcionar que los empleados controlen sus propias actividades.
 - ✓ Si deben hacer hincapié de algunos criterios al realizar las evaluaciones del desempeño de los empleados.

- ✓ Qué consecuencias habrá cuando se supera el presupuesto de un área específica.

Según (Chiavenato, 2017) afirma que:

Cada organización tiene características diferentes, cada una tiene rasgos distintivos que no son palpables. Muchas ocurrencias que suceden en una organización se dan por su cultura, por lo que entenderla es imprescindible para conocer su comportamiento organizacional. En realidad, la cultura organización de las organizaciones es lo que las determina.

La cultura organizacional no es algo visible, podemos decir que está estructurada por el estudio de comportamiento humano que se ve plasmado en los valores organizacionales. Solo puede contemplarse en razón de sus impactos y consecuencias.

Por consiguiente, podemos comparar a la cultura como una pirámide que en la parte superior están los elementos palpables de las organizaciones los cuales provienen de la cultura tales como la infraestructura, la metodología de trabajo, los perfiles de puestos, entre otros, en la parte inferior de la pirámide, se encuentra la parte social, psicológica de la cultura.

La cultura organización es compleja y cuenta con características de las cuales las seis más importantes son las siguientes:

1. El lenguaje común entre los miembros.
2. La manera de hacer las cosas (normas).
3. Las bases fundamentales de la organización (principios).
4. El trato que se les da a los empleados.
5. Reglamentos de las organizaciones.
6. El trato hacia los clientes.

También existen valores culturales los cuales pueden ser instrumentales y terminales:

Valores instrumentales:

- ✓ Compromiso.
- ✓ Regocijo.
- ✓ Cariño.
- ✓ Autocontrol.
- ✓ Capacidad, entre otros.

Valores terminales:

- ✓ Armonía interna.
- ✓ Estabilidad familiar.
- ✓ Reconocimiento social.
- ✓ Conocimiento.
- ✓ Igualdad, entre otros.

Además, existen valores organizacionales, así como:

- ✓ El honor.
- ✓ El modelo a seguir, en los negocios.
- ✓ La moral.
- ✓ Respeto.
- ✓ Transparencia.

La cultura, no es algo palpable, la cultura influye en el comportamiento organizacional, mediante los valores compartidos, hábitos costumbres, conductas, tradiciones, pero si se ve reflejado en sus objetivos y metas de las organizaciones.

Según (Louffat, 2018) afirma que:

La Cultura Organizacional, representa un escenario más firme y sostenible a lo largo de su existencia en forma de una “película” por la dinámica. De este modo es necesario aplicar conocimientos de psicología organizacional y de sociología organizacional para poder explicar estos temas que están relacionados en el comportamiento organizacional.

Por consiguiente, la psicología organizacional es indispensable, ya que permite conocer individualmente las actitudes de los empleados, la forma en que se estimulan al comportarse de una u otra forma; así como sus fortalezas y debilidades, su personalidad, valores, percepciones, sus motivaciones, sus decisiones, etc.

2.3.4. Características de la Cultura Organizacional

- Su procedencia se describen en variantes que favorecen pautas aprobadas por la entidad y cumplidas por todos los empleados.
- Es producto de la conciencia común que orienta el proceder de las personas.
- Posee estabilidad condicional en el tiempo.
- Se específica, es una acción por la cual ciertas personas que la conforman lo ratifican con sus prácticas.
- Desde el punto de los procesos de interacción social puede ser considerado como una categoría mayor que guía la conducta colectiva.
- Los atributos y características que producen de su descripción, constituyen el marco que regula las relaciones sociales.

2.3.5. Dimensiones para descubrir y gestionar la cultura organizacional

Los elementos que ayudan a distinguir y gestionar la cultura organizacional según (Alves, 1997) son:

Artefactos visibles, son aquellos elementos que son observables a simple vista pero que subliminalmente representan a la empresa y se constituyen en señales iniciales del tipo de cultura de la misma. Algunos de los citados pueden ser:

Nombre de la empresa, logotipo, uniforme, colores, arquitectura, mobiliarios.

Ambiente empresarial, se ocupa de mostrar los ejemplos de vínculo e incorporación que se encuentran con los stakeholders (grupo de interés) de la empresa como son los accionistas, personal, proveedores, clientes, competidores, comunidad, gobiernos locales, sindicatos.

El Sistema gerencial-administrativo, señala el desarrollo de los aspectos centrales de la administración:

- ✓ Proceso administrativo; como se planea, organiza, dirige y controla.
- ✓ Áreas administrativas, con los conocimientos y aplicaciones especializadas en áreas de finanzas, logística, operaciones, personal, tecnología de información, etc.
- ✓ Empleo de recursos administrativos, financieros, de materiales e infraestructura, de personal.
- ✓ Sistema de comunicación, muestra el aspecto y el fundamento del canal integrador de toda organización:
 - Imagen y auto-imagen de la empresa, lo que se dice de la empresa y lo que ella dice sobre sí misma en sus informes, balances, auditorías,

encuestas, entrevistas, reportajes, frases, periódicos internos, murales, audiovisuales y publicidad, folletos, catálogos, etc.

- Sistemas de lenguaje, vocabularios, jergas utilizadas.
- Naturaleza, flujo y dirección de las informaciones.
- Medios de comunicación escritos como: manuales, informes, oficios, memorándums, circulares, etc. Teniendo en cuenta el origen, la finalidad, la autoría, los datos, las circunstancias, el destino, el contenido y estilo.
- Procesos de la comunicación orales como discursos, reuniones, telefonemas y conversaciones, sobre historias, anécdotas, etc.
- Discurso de la empresa, contenido y estructura predominante de los argumentos.
- Proceso decisorio, para poder observar si es: Centralizado o descentralizado, Grupal o individual, Lento o rápido, Racional o intuitivo, Autoritario o participativo.
- Sistemas de símbolos, permite observar manifestaciones intrínsecas y valiosas de señales o elementos de vivencias con significados profundos:
 - Héroes, quienes son, cuantos con, cómo y por qué son respetados.
 - Ritos, fiestas y ceremonias, por qué motivos, cuál es la frecuencia, dónde se realiza.
 - Mitologías de la empresa, son manifestadas a través de historias o leyendas.
 - Tótems, son representaciones en forme de muñecos o figuras.
- ✓ Socialización y entrenamiento, se refieren al proceso de integración de un trabajador a la empresa:
 - Tenor del proceso de socialización de los nuevos integrantes.
 - Estrategias de integración de los novatos.
 - Reacción de la empresa para las conductas consideradas perjudiciales o descentradas del camino trazado.

- Prácticas de enseñanza- aprendizaje.
- Formas de reclutamiento y criterios de selección.
- Modelos de comportamiento (perfil de las personas) que conquistan el éxito (competitivas, cooperativas, leales, capaces, creativas, etc.).
- Sucesión y sistemas de carrera.
- Prioridades y oportunidades de entrenamiento y desarrollo.
- Importancia y énfasis en el entrenamiento y capacitación.
- Cooperación y competición, lo que se conoce como relaciones de tipo co-opotition, es decir de amigos y de rivales simultáneamente:
 - Nivel de cooperación o de competición entre personas y grupos.
 - Intensidad de compartir los sentimientos personales.
 - Cómo y por quién son generados los conflictos.
 - Sistema de creencias y valores, referido a niveles muy intrínsecos de los funcionarios y de la empresa:
 - Conocimiento en relación a las personas claves de la organización: origen social, estudios escolares, carrera profesional, edad, religión, posición familiar, opciones políticas, etc.
 - Caracterización de la personalidad de los líderes: firme, justo, impersonal, igualitario, accesible, motivador, etc.

En conclusión, el análisis de cómo la empresa ha reaccionado a los incidentes críticos o acontecimientos que marcaron su existencia a lo largo del tiempo.

2.3.6. Taxonomía de la cultura organizacional

Existen varias distribuciones sobre cultura organizacional, una de las más citadas es la que formula dos ejes de conexión: de un lado la abscisa que se encarga de presentar las maneras de interés o distribución de la entidad desde el funcionamiento interno al externo y, de otro lado, la ordenada que manifiesta la orientación al control relativo de

la entidad, desde la situación permanente hasta la flexible. En base a dichas conexión se unifican cuatro tipos de cultura organizacional

2.3.6.1. Cultura burocrática

Es una entidad donde prevalece la afinidad a los reglamentos y estatutos oficialmente constituidos. Las labores, desarrollos, métodos, se resuelven, mediante pautas estandarizados, “no se pueden salir del libreto”. La comunicación de trabajo entre los altos mandos y subalternos son formales y jerarquizadas. El empleado es un fiable ejecutor de los manuales y/o directrices previamente proyectados y aceptados, no existe manera alguna de eludirlos. Los fundamentales principios en los cuales se sustenta la institución son: la formalidad, la racionalidad, el orden, la obediencia.

2.3.6.2. Cultura de clan

Es una organización en la que predomina el compromiso verdadero y genuino del personal, aquel que “viste la camiseta de la empresa”, en las buenas y en las malas. Hay un mensaje sólido y fuerte de la “identidad organizacional” creado por los fundadores y transmitido de generación en generación a su personal a lo largo del tiempo, basado en un proceso de socialización permanente. Los principales valores en los cuales se sustenta la institución son: la cooperación, la consideración, la coincidencia, la equidad y la igualdad social.

2.3.6.3. Cultura emprendedora (adaptable)

Es una organización donde predomina y se fomenta en el personal la creatividad, la innovación, el ofrecer productos diferenciados de “última generación”. La iniciativa personal y el empoderamiento son bienvenidos y constantes. Subyace una actitud proactiva antes las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores. Los

principales valores en los cuales se sustenta la institución son: la creatividad, la experimentación, el riesgo, la autonomía, la flexibilidad, la capacidad de dar respuestas rápidas.

2.3.6.4. Cultura de mercado (resultado)

Es una organización que vive y depende apenas del resultado, no es su prioridad las relaciones humanas de bienestar del empleado, predica “el fin justifica los medios”, donde el mercado es una “selva de piedra”, donde se tiene que luchar y enfrentar la competencia con todas las “armas posibles”.

La relación trabajador-empresa apenas es contractual, se estipulan deberes y derechos a cumplir rigurosamente, no hay una integración sólida. Mientras las partes logren sus intereses, todo va bien, pero en el caso se vean afectados, se ejerce mucha presión por el cumplimiento de indicadores y resultados, sean de rentabilidad, de nuevos mercados, de disminución de costos, etc. La relación laboral podría concluir inmediatamente, en caso de que el trabajador no alcance los resultados (indicadores de rendimiento) esperados. Los esenciales valores en los cuales se fundamenta la organización son: competencia, primacía, empuje, individualidad y diligencia.

CAPITULO III: CONCLUSIONES

De la revisión bibliográfica se concluye que:

1. La Cultura Organizacional es de gran importancia, ya que tiene un impacto directo en los resultados de las empresas.
2. Desarrollar la cultura organizacional las empresas es indispensable para aprovechar al máximo el talento humano con el que cuentas, ya que por su alta influencia en el comportamiento del personal, ésta puede ser utilizada como un elemento estratégico en la visión de un negocio.
3. Se ha identificado en la revisión de la literatura que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los colaboradores de cualquier entidad, lo cual implica que la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los empleados de cualquier empresa u organización lo que contribuye positivamente a cumplir con sus objetivos ya se ha en cada uno de nosotros o en el ambiente laboral como profesional.

CAPITULO IV: RECOMENDACIONES

Fortalecer los valores de la cultura organizacional de las organizaciones, mediante capacitaciones de desarrollo y crecimiento en los empleados que laboran dentro de una entidad, esto modificaría su cultura organizacional, valorizando los procesos que promuevan el desarrollo de la entidad, concientizando el trabajo en equipo de manera que sea equitativo; con el fin de que no exista una sobrecarga laboral en los empleados independientemente del tipo de contrato que tengan. Comprometiéndolos con la organización y, sobre todo, que se involucren en el cumplimiento de objetivos y metas trazadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alves. (1997). *Los elementos que ayudan a distinguir y gestionar la cultura organizacional*.
- Barreto, L. &. (2011). *Perfil Cultural y Desempeño Organizacional en la Empresa Ecocapital Internacional S.A. E.S.P.* Colombia, Bogotá: DC: Universidad de la Sabana.
- Chávez, J. (2016). *La Cultura Organizacion y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Servicio Nacional de Sanidad Agraria*. Chachapoyas, Amazonas: Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional, La dinámica del exito en las organizaciones* . México: Tercera Edición : Mc Graw Hill, Interamericana editores S.A.
- Keith, D., & Newstrom, J. W. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: McGraw-Hill.
- Louffat, E. (2018). *Administración del Potencial Humano*. México: Cengage Learning Editores.
- Mejía, D. &. (2013). *La Cultura Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca*. Huanuco: Universidad Nacional Hemilo Valdizan.
- Robbins, S. &. (2013). *Comportamiento Organizacional. Decimoquinta Edición* . México: Pearson.
- Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall*. México: Prentice Hall.

Velázquez, C. V. (2013). *Cultura Organizacional y Desempeño en la Gestión de Proyectos de Innovación y Emprendimiento de una Institucion de Educación* . Mexico: Instituto Tecnológico de Sonora.