

Clima Organizacional en el Entorno Laboral en MAKRO al 2030 en la Ciudad de Cali

Organizational Climate in the Work Environment the MAKRO to 2030 in the city of Cali

Resumen

En el mundo empresarial cada día es más fuerte la relevancia de la cultura organizacional para el logro de mayores y mejores metas a través del desempeño y la competitividad por medio de estrategias ligadas a la cultura de la empresa para el cumplimiento de los objetivos planeados para convertirse en una clave de éxito.

Recordemos que la planeación estratégica y la cultura organizacional están estrechamente ligadas donde la primera busca asegurar el óptimo aprovechamiento del personal además de que ese talento humano tenga conocimiento y actitudes que se necesitan en la empresa actualmente y en transcurrir de los tiempos, con los cuales tengamos un mejor ambiente de trabajo , colaboradores altamente efectivo en los procesos para ir cumpliendo con los objetivos planificados; y la cultura organizacional se fundamenta en los principios, valores y creencias de la columna vertebral de la empresa donde una cultura que se desarrolla adecuadamente tendrá beneficios de atracción, motivación, sentido de pertenencia, mayor productividad y eficiencia en los procesos y listos para adaptarse a los cambios del mercado.

Todas las organizaciones deberían disfrutar una cultura que muestre su corazón en donde nos muestre sus raíces, su ser y hacer los diferentes procesos en las diferentes áreas y ser multiplicadores de ellas para evolucionar impactando a nuestros clientes internos y externos reflejándose en los resultados de su desempeño laboral y productividad.

Palabras claves: Cultura Organizacional, satisfacción laboral, Comunicación, Productividad, competitividad, motivación.

Abstract

In the business world, the relevance of organizational culture for the achievement of greater and better goals through performance and competitiveness is stronger every day through strategies linked to the culture of the company for the fulfillment of the objectives planned to become in a key to success.

Let us remember that strategic planning and organizational culture are closely linked, where the former seeks to ensure optimal use of personnel, in addition to ensuring that this human talent has the knowledge and attitudes that are needed in the company today and in the passing of time, with which we tanga a better work environment, highly effective collaborators in the processes to meet the planned objectives; and the organizational culture is based on the principles, values and beliefs of the backbone of the company where a culture that is developed properly will have benefits of attraction, motivation, sense of belonging, greater productivity and efficiency in processes and ready to adapt to market changes.

All organizations should enjoy a culture that shows its heart where it shows us its roots, its being and doing the different processes in the different areas and be multipliers of them to evolve impacting our internal and external clients, reflecting on the results of their performance. labor and productivity.

Keywords: Organizational Culture, job satisfaction, Communication, Productivity, competitiveness, motivation.

Introducción

El presente estudio sobre el clima organizacional en el entorno laboral se realizó después de una revisión bibliográfica en donde nos dicen que la cultura organizacional es de vital importancia para el desempeño laboral y su beneficio en la productividad y competitividad de las empresas. Podemos decir que la cultura organizacional es el conjunto de atributos y características que forman la personalidad de tu empresa.

Es un trabajo de investigación según (Robbins, 2009:551) en donde la cultura organizacional es un sistema de valores y actitudes compartidos en gran parte por los miembros de una organización, y que hacen posible distinguirla unas de otras al margen de su misión y objetivos. Y la teoría de la cultura organizacional según Robbins & Judge (2015) menciona que la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. Las organizaciones en la actualidad se encuentran enfocadas a trabajar en mejoras continuas para el mejor desarrollo de las tareas asignadas encaminadas al recurso humano como su mayor y más fuerte fortaleza en donde estos colaboradores coloquen todos sus conocimientos y habilidades a la empresa marcando así la diferencia con la competencia

La relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en Colombia es un tema de atractivo desde los años 80, y en su desarrollo ha dejado de ser solo un elemento en las organizaciones para convertirse en un componente de relevante importancia estratégica y diferenciadora para aquellas empresas que buscan una ventaja competitiva (Porter, 1980; Barney, 1986). Diversos estudios ofrecen evidencia del impacto positivo de la cultura a nivel organizacional, influyendo no solo en la percepción de los individuos –moral de los empleados, el compromiso, la productividad, la salud física, el bienestar emocional– (Huselid, 1995; Delery y Doty, 1996) sino también en los resultados financieros (Denison, 1990; Gregory et ál., 2009). La cultura nos sirve de guía, es decir nos da las pautas de cómo serán los protocolos que deben seguir los colaboradores

Justificación

En los últimos años la cultura organizacional se ha convertido en un elemento dentro de las empresas como herramienta de la planeación estratégica encaminándolas hacia la excelencia que nos lleva al éxito en donde los empleados se sientan identificados con aspectos culturales es decir su forma de reaccionar, pensar, sentir de las personas frente a la cultura de calidad y características organizacionales.

La cultura organizacional ha venido avanzando a través del tiempo la idea con este trabajo es demostrar la influencia que tiene esta cultura en el desempeño laboral de los colaboradores influenciada por los valores y los principios de la empresa para el logro de mejoras en sus procesos competitivos en el mercado.

a. Teórica

Es un trabajo de investigación según (Robbins, 2009:551) en donde la cultura organizacional es un sistema de valores y actitudes compartidos en gran parte por los miembros de una organización, y que hacen posible distinguirla unas de otras al margen de su misión y objetivos.

Este proceso se realiza debido a que el mercado actualmente se ratifica un mercado en constante cambio coyunturalmente en la globalización debido al auge de las grandes, medianas y pequeñas empresas.

En la actualidad las empresas no solo necesitan de inversión, capital o financiaciones, hay temas relevantes como el compromiso, sentido de pertenencia, liderazgo, empatía que se necesita en todas las esferas del organigrama de la empresa para desarrollar una adecuada cultura organizacional la cual sea difundida para que los procesos internos de la empresa se desarrollen de mejor manera y logren tener un impacto en lo externo, todo esto agarrado de la mano con los valores, principios, misión, visión de la empresa

b. Metodológica

Este estudio se orientará en las diversas particularidades que la empresa Makro tiene corazón para desarrollar su cultura organizacional y perfeccionar su entorno laboral; Por lo cual tendré la oportunidad de estudiar, analizar, conocer y entender un método para luego aplicarlo y evaluar la

cultura organizacional de la empresa por lo cual se ejecutará como instrumentos un cuestionario y entrevistas tipo Likert en el área directiva, administrativa y operativa de la compañía.

c. **Practica**

En esta investigación lo que buscamos es la correlación que tenemos en la empresa Makro entre la cultura organizacional y el desempeño laboral para lo cual tendremos un plan de mejora que se reflejara en las diferentes áreas de la empresa de forma real y efectiva dando como resultado que si mejoramos el clima organizacional de la empresa también aumentamos la motivación en el desempeño ,laboral del personal ante mencionado reflejándose así hasta las diferentes áreas del organigrama teniendo en cuenta que la cultura organizacional es un sistema de valores y actitudes compartidos en gran parte por los miembros de una organización, y que hacen posible distinguirla unas de otras al margen de su misión y objetivos. (Robbins, 2009:551)

Esta medida de la cultura organizacional dio resultado de unos análisis de observación realizado al interno de la empresa y consultas con expertos en la materia para así identificar cuáles son los factores o variables más relevantes las cuales se deben mejorar para obtener los resultados esperados.

Objetivos

- **General**

Identificar la influencia de la cultura organizacional de la empresa Makro en el entorno laboral de la ciudad de Cali para el logro de mejoras en sus procesos competitivos al 2030 mediante información documental.

- **Específicos**

- ✓ Proponer estrategias que fomenten una cultura organizacional que favorezcan a la estabilidad laboral.
- ✓ Analizar la satisfacción laboral de los empleados de Makro
- ✓ Determinar la cultura organizacional actual de la empresa Makro
- ✓ Evaluar la cultura organizacional y como afecta a los colaboradores de la empresa.

Metodología


La investigación se realizó bajo un estudio bibliográfico tipo documental según (Robbins, 2009:551) en donde la cultura organizacional es un sistema de valores y actitudes compartidos en gran parte por los miembros de una organización, y que hacen posible distinguirla unas de otras al margen de su misión y objetivos. Este proceso se realiza debido a que el mercado actualmente se ratifica un mercado en constante cambio coyunturalmente en la globalización debido al auge de las grandes, medianas y pequeñas empresas.

. Este tipo de trabajo lo que explora es en tener soluciones a situaciones o posturas planteados en donde se relaciones datos existentes las cuales nos muestren una radiografía más detallada y estructurada. La muestra fue de tipo conceptual o teórica conformado por diferentes artículos de la cultura organizacional y desempeño laboral en diferentes fuentes científicas específicamente artículos, revistas, tesis de grado, trabajos de grados entre otras.

Resultados

Como indica Costa, (2004: p. 107) “toda organización tiene una identidad propia, posee una determinada cultura, se comunica con su interior y entono, y, sobre todo, proyecta hacia fuera y dentro una imagen definida.” En torno a estas afirmaciones, la cultura organizacional representa un factor de diferenciación en los sistemas empresariales que contribuye a la construcción de negocios con personalidades únicas y distinguibles.

En la organización Makro nos dicen que juntos hacemos la diferencia impulsada por nuestros valores por lo cual están siempre en la búsqueda de mejorar la calidad de vida no solo de los clientes sino de toda la empresa principalmente la de sus colaboradores; teniendo en cuenta su código de ética Makro nos brinda una valiosa herramienta para continuar persiguiendo nuestro propósito de la manera correcta

PILARES	
Hacemos lo que es correcto	

Estamos abiertos y honestos	
Nosotros buscamos consejo	
Valores primero	
Respetamos la ley	

Fuente: Empresa estudiada

En tal sentido, la empresa es la célula básica para la producción de bienes y servicios; constituye una unidad económico-social con fines de lucro. Valdés y Sánchez (2012: p. 127). Por tanto, para cualquier nación del mundo la contribución empresarial es importante para el patrimonio nacional; Es por eso que para Makro es de vital importancia el crecimiento económico en donde la productividad va ligada a la rentabilidad de la misma a través de la consecución de la máxima calidad, como lo declara Nevado (2006, p. 21), pero calidad no solo en los procesos de fabricación de productos, sino en toda la dimensión a la que se enfrenta la empresa combinada con la cultura empresarial elemento que sirve como pegamento social que vincula a una organización en conjunto es la cultura empresarial. Cameron y Quinn (2011, p. 30) dan un concepto funcional de cultura empresarial: *"son aquellos valores, supuestos, expectativas y definiciones que caracterizan a la organización y a sus miembros"* es decir hace referencia a todos los valores, creencias, acciones, pensamientos, metas o normas que comparten los miembros de una misma organización.

Otro aspecto importante sería el liderazgo Chiavenato, Idalberto (1993), dice que "liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". En este sentido el liderazgo

dentro de la empresa es la relación directa con el logro de los objetivos propuestos para así alcanzar el éxito de los procesos que se llevan internamente como una actividad constante y con mucha fuerza de manera visionaria que puedan motivar e inspirar a todos los colaboradores forjando equipos sólidos y transparentes trabajando la planificación adecuada controlando los procesos de las técnicas de organización

Es un proceso ordenado de implementación de estrategias que efectúan los gerentes a fin de alcanzar propósitos y objetivos organizacionales. Wheelen & Hunger (2013) manifiestan: “Es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una compañía,

TIPOS DE PLANES		
ESTRATEGICA	TACTICA	OPERATIVA
Es esencialmente la labor de diseñar el futuro con labor de visión de largo plazo estableciendo las acciones, tiempos y recursos para lograr lo que se quiere y puede ser y hacer	Consiste en el diseño y programación secuencial de acciones con el fin de asegurar una mejor coordinación y optimización continua del desempeño de actividades, funciones y tareas de la organización.	Este nivel de la planeación trata sobre temas, cuestiones y decisiones necesarias para cumplir con las tareas diarias a muy corto plazo.

Tipos de planes. Fuente: Lerma & Barcena (2012). Planeación Estratégica por áreas funcionales (pp.17-18.) México D.F: Figura en la que se describen los tipos de planes estratégicos existentes.
Por: Santiago Borja

En el ámbito de la administración estratégica involucra la formulación e implementación de los principales objetivos e iniciativas por los directivos de las compañías, con base en la consideración de los recursos y un asesoramiento de los ecosistemas en los que compete la compañía

Basamos las Características de la cultura organizacional según Robbins (2004, p. 525), existen siete características que captan la esencia de la cultura de una organización: innovación y correr riesgos, minuciosidad, orientación a los resultados, orientación a las personas, orientación a los equipos, agresividad y estabilidad.

ESENCIA CULTURA ORGANIZACIONAL	
Robbins (2004, p. 525)	
Innovacion y correr riesgos	El grado en el cual se alienta a los empleados para que sean innovadores y correr riesgos.
Minociosidad	El grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención al cliente.
Orientacion a los resultados	El grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos
Orientacion a las personas	El grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización
Orientacion a los equipos	El grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.
Agresividad	El grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas
Estabilidad	El grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas, en lugar de crecer

Elaboración propia

En nuestros días las empresas han sido afectadas por el entorno en que se encuentran como el económico, social, cultural, tecnológico y político lo que de cierta manera han llegado a las personas tocando su comportamiento. La globalización de los mercados nos obliga a administrar de mejor manera y eficaz los recursos que nos brindan en especial el recurso humano para el buen manejo de la gestión en los diferentes procesos de la empresa internos y externos para cumplir con los objetivos planificados y así optimizar los recursos y mantenernos competitivos en el mercado global.

En la organización es de importancia el medio laboral bajo los objetivos planteados puede o no enfocarse en el comportamiento de su fuerza en las labores con una eficiencia y una eficacia para

cumplir con dichos objetivos tanto cuantitativos y cualitativos los primeros alcanzados mientras que los segundos través de los valores y principios de la empresa.

Makro tiene su mirada en sus clientes y colaboradores generando así su propia cultura que le da identidad acompañada con una visión gerencial hacia la gestión humana como los protagonistas en cada área consolidándose en el seno empresarial con la actitud en la fuerza laboral que generen valor para el fortalecimiento de su matriz estratégica arraigada en sus cimientos en base al esfuerzo común de sus empleados para alcanzar sus objetivos más de la de sus miembros.

Robbins (2004, p. 528) señala un grupo de cinco funciones para la cultura organizacional, en el cual lo define a continuación:

- Define los límites; es decir, establece distinciones entre una organización y las otras.
- Transmite una sensación de identidad a los miembros de la organización.
- Facilita la aceptación de un compromiso con algo más grande que el interés personal de un individuo.
- Aumenta la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que mantiene unida la organización al darle los clientes apropiados sobre lo que los empleados deben decir y hacer.
- Sirve como un mecanismo que crea sentido y permite el control, que orienta y da forma a las actitudes, así como el comportamiento de los empleados.

MAKRO CALI SUR	
CULTURA ORGANIZACIONAL	
ITEMS	% Satisfaccion
SALARIO	81,25
RELACION CON MIS JEFES	78,12
CLIMA ORGANIZACIONAL	81,25
RELACION CON MIS COMPAÑEROS	78,12
SIMBOLOS	73,43
SATISFACCION LABORAL	78,12
TOMA DE DECISIONES	73,43

Fuente: Empresa estudiada resultado de la investigación



Elaboración propia de la investigación

La cultura organizacional dentro de las empresas es una representación integradora entre la gestión humana para lograr sus objetivos de productividad, eficiencia, eficacia, rentabilidad entre otras y generar satisfacción empresarial entre sus empleados al cumplir con los objetivos trazados. Makro como se relaciona anteriormente tiene una identidad propia en su cultura organizacional como lo vemos en la gráfica. En donde las normas, identidad, cultura, lenguaje, comunicación, empatía y liderazgo marcan la diferencia en el mercado retail.

Discusiones

Las interrogantes que a partir del bosquejo planteado en la investigación parte de la convicción que la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de las empresas en especial en nuestra empresa Makro en donde nos guiamos a través de los valores y principios de la organización como dice (Robbins, 2009:551) en donde la cultura organizacional es un sistema de valores y actitudes compartidos en gran parte por los miembros de una organización, y que hacen posible distinguirla unas de otras al margen de su misión y objetivos; la evolución de los procesos con la identidad propia de su cultura afectando positivamente en el desempeño laboral significando un compromiso mayúsculo de gran envergadura elevando así el desempeño y la creciente productividad en Makro para su con potencia en el mercado laboral retail.

La acogida que tiene la cultura organizacional incide de manera significativamente de manera pragmática y positiva sobre la gestión humana de manera positiva la cultura organizacional está relacionada con la satisfacción laboral (Fonseca y Cruz, 2019), dentro de la literatura científica se asocia este término a la parte afectiva del ser, a su estado emocional, sentimientos y también en

general a la actitud que el empleado tiene ante el trabajo (Chiang y Ojeda, 2013). En donde la capacidad que tienen las empresas modernas en integrar a sus trabajadores en los diferentes proyectos que se tienen hacen que estos sientan dichos proyectos como suyos generando un éxito infalible en el mercado.

Las personas son el cimiento en las empresas para el logro de la competitividad teniendo el personal calificado y motivado generando nuevas habilidades para la consecución de los objetivos generando paga equitativa, bonificaciones, condiciones seguras de trabajo, recompensas monetarias, crecimiento dentro de la empresa a nivel profesional en donde las expectativas pretendidas de alinear los objetivos e intereses de la organización con los particulares. Los colaboradores al sentirse satisfechos tienden a no trabajar por obligación, sino que se despierta una pasión por lo que realizan llevando a la organización a otro nivel es por eso que ellas trabajan por retener trabajadores talentosos para el crecimiento de la empresa a corto mediano y largo plazo generando resultados como el apoyo a otros del equipo, esforzándose para resolver situaciones que presentan crisis, respetan y ayudan a respetar las reglas tomando sus espacios de trabajo no por dinero sino que son fieles a sus metas y objetivos planteados por la compañía.

Conclusiones

Podemos concluir que la cultura organizacional es un conjunto de valores, hábitos, normas costumbres, prácticas y creencias las cuales generan identidad en la empresa el cual va de la mano con el compromiso y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores de la organización. El mercado cambia continuamente lo mismo que la cultura organizacional debido a que dependiendo de ciertos factores internos y externos puede cambiar y verse afectada conllevando a impactar de manera individual o colectivo de las personas.

Al pasar los días unos tras otros se van adquiriendo una serie de experiencias entre los colaboradores creando fuertes lazos en valores, creencias, colocando en práctica los principios y pilares de la organización enfocados en cumplir con los objetivos propuestos generando formas de comportamientos propios de la cultura organizacional.

Si bien es cierto en el transcurso de la investigación nos dimos cuenta que algunos autores nos comparten sus conocimientos dándonos a entender que no hay un instrumento para evaluar y medir la cultura organizacional; lo que si podemos ver de manera relevante sin duda es la cultura

organizacional la caracterizamos puede ser base para los diferentes procesos en donde esta clasificación de los estudios son utilizados para facilitar el análisis del tema investigado y, también permite identificar las variables dependientes e independientes, indicadores y factores donde se da mayor importancia al estudio de la medición de la cultura organizacional, así como aquellos en los que no se presta mucha atención.

Como mencionamos anteriormente en la última década el mundo se encuentran atravesando por momentos coyunturales de manera social, económico, políticos, ambientales y tecnológicos que intervienen en las diferentes empresas, organizaciones, sociedades, personas en todas las naciones del planeta. Por lo general se toman variables como son los valores, principios, misión, visión, organización, poder, relaciones interpersonales, salarios, organización, ambiente, agresividad, estabilidad ya que son aspectos centrales y, a su vez poco o casi nada estudiados.

Dos aspectos importantes son la motivación y la comunicación asertiva las cuales se derivan de la cultura organizacional en donde el flujo de información desde el área directiva a la operativa determina la influencia de la cultura organizacional en las diferentes áreas de la organización cambiando la visión de los colaboradores para poder realizar cambios notables generando confianza en los trabajadores para que puedan expresar de manera libre en beneficio de la organización.

Es por eso que debemos diseñar estrategias las cuales sean una herramienta significativa en donde se creen espacios en donde se muestre el corazón de la organización de manera única para el buen desarrollo de los procesos y generando satisfacción dentro de la empresa en los clientes internos y externos.

Referencias bibliográficas

Acosta, H., Torrente, P., Llorens, S. & Salanova, M. (2013). Prácticas organizacionales saludables: un análisis de su impacto relativo sobre el engagement con el trabajo. *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 2, 107-120

Acosta, M.D.; Ramos, L.; Del Rio, F.G. y Morejón, V.M. (2012). Cultura Organizacional y Organización que aprende, un análisis desde la perspectiva de la innovación. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(1), 33-51.

Arellano, E. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. *Razón y palabra*, 13(2).

Bernal, J. (2005). Estudio de las dimensiones culturales y las percepciones de liderazgo efectivo de las prácticas colombiana y canadiense de una firma de consultoría gerencial: una comparación con los resultados del proyecto Globe. Bogotá

Calderón G., & Serna, H. (2009). Relaciones entre recursos humanos y cultura organizacional: Un estudio empírico. *Acta colombiana de psicología*, 12(2), 97-114.

Denison, Daniel (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Serie empresarial. Legis serie empresarial. Colombia

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

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

Leal, A. (1991). *Cultura organizacional y orientación al mercado: un análisis mul-tisectorial en pymes*. XIV Congreso Acede, Murcia, España

Robbins, Stephen. 1999. *Comportamiento organizacional*. México. Ed. Prentice. pp. 24-25 Schultz, D.P. 1994. *Psicología Industrial*. Tercera Ed. Florida. McGraw Hill

Robbins, S., (2004). *Comportamiento organizacional*. México Pearson Prentice Hall Robbins, S. y Coulter, M. (2000). *Administración*. Sexta edición. México. Mc Graw Hill. Robbins S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A

Zalpa, Genaro (2002). “La cultura en las organizaciones empresariales”. Estudio sobre las culturas contemporáneas. Volumen VIII, Número 015. 9-33

<https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/123/169>

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225020358005.pdf>

http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014510/014510_01.pdf

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7656.pdf>

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/7347/7336>

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/20605/8941045.2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://www.revistaespacios.com/a18v39n22/a18v39n22p27.pdf>

<https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317125003.pdf>

<https://www.redalyc.org/journal/5116/511653788007/html/>

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6348/Burga%20R%20c%20ados%20Johana%20Del%20Rocio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/LILIANA/TRABAJO%20DE%20GRADO/Calderon-Zulma.pdf>

<file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/LILIANA/TRABAJO%20DE%20GRADO/cap02.pdf>

<file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/LILIANA/TRABAJO%20DE%20GRADO/FUCLG0015565.pdf>

<file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/LILIANA/TRABAJO%20DE%20GRADO/Liderazgo-y-Cultura-Organizacional-en-Latinoamerica---Luis-Rivera-Gonzalez.pdf>

<https://www.proquest.com/openview/4589a85b79d35bc2c68a248ce71182c9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3130/CorderoKarla_Tesis_maestria_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110534/Santana_VRJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/4840/TAD01259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/handle/001/467/TESIS%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%2009%20MAYO%202009.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-nacional-de-lujan/administracion-general/tesis-cultura-organizacional/14078746>

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232013000300010

<https://www.redalyc.org/pdf/687/68730612.pdf>

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672010000100007

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticaayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307/123>

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000100006

[https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PR23&dq=Robbins+\(2004,+p.+525\)&ots=YLbchgn90b&sig=-](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PR23&dq=Robbins+(2004,+p.+525)&ots=YLbchgn90b&sig=-)

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9536/1/PIUSDADM010-2019.pdf>

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982012000200007

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512007000100003

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512007000100003

Dialnet-CulturaOrganizacionalYSustentabilidadEmpresarialEn-8528303.pdf