

AÑO 30 No. 109, 2025
ENERO-MARZO



No. 109, 2025
ENERO-MARZO



Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Como citar: Durán, F. V., Alfaro, J. J., y Rojas, X. (2025). Medición de la Cultura organizacional: mapeo del conocimiento y análisis (2016-2023). *Revista Venezolana De Gerencia*, 30(109), 107-128. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.109.8>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 30 No. 109, 2025, 107-128
Enero-Marzo
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Medición de la Cultura organizacional: mapeo del conocimiento y análisis (2016-2023)

Durán Ganchoza, Fabiola Vanessa*
Alfaro Saiz, Juan José**
Rojas Lema, Ximena***

Resumen

Al abordar la cultura organizacional, se sigue una perspectiva básica. Indagar los conceptos más relevantes de esta en su interacción y validez con la competitividad empresarial, para cuyo efecto se analizan modelos ampliamente referenciados en la literatura existente. Se parte de la premisa de cómo la cultura organizacional fomenta el rendimiento y la competitividad de las empresas, en el ámbito de su réplica, en escenarios productivos similares y su capacidad flexible como fuente de ventaja competitiva. La metodología usada se fundamenta en la investigación sistémica exploratoria, de revisión bibliográfica de 48 documentos comprendidos en el periodo 2016 al 2023 debido a la necesidad de conocer el comportamiento de las empresas unos años antes de la pandemia del Covid-19 y una etapa tiempo posterior, de bases de datos de alto rigor científico como Scopus, WOS y Emerald Insight. Los resultados ponen en evidencia la utilidad de un modelo de medición de la cultura organizacional, que fortalezca la competitividad de las empresas y la determinación de la idoneidad de las mediciones aplicables a los requerimientos de cada empresa en su sector de desempeño competitivo. De esta manera, se concluye que la relación recíproca entre cultura organizacional y competitividad del desempeño dan las pautas a seguir en el nivel de innovación y desarrollo de pequeñas y medianas empresas.

Palabras clave: cultura organizacional; modelos de cultura; dimensiones empresariales; innovación.

Recibido: 31.07.24

Aceptado: 28.10.24

* Doctorante de la Universidad Politécnica de Valencia, Magister en Comercio Internacional, especialización en Tributación Aduanera, Email: fabidurangchoza13@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9979-559X>

* PHD, Profesor de la Universidad Politécnica de Valencia, Email: jalfaro@omp.upv.es, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2587-6853>

* PhD. en Ingeniería y Producción Industrial por la Universidad Politécnica de Valencia (UPV), Email: ximena.rojas@epn.edu.ec, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1108-9963>

Measuring organizational culture: knowledge mapping and analysis (2016-2023)

Abstract

When abording organizational culture, a basic perspective is followed. Investigate the most relevant concepts of this in its interaction and validity with business competitiveness, for which purpose models widely referenced in existing literature are analyzed. It is based on the premise of how organizational culture promotes the performance and competitiveness of companies, in the scope of its replication, in similar productive scenarios and its flexible capacity as a source of competitive advantage. The methodology used is based on exploratory systemic research, a bibliographic review of 48 documents from 2016 to 2023 due to the need to know the behavior of companies a few years before the Covid-19 pandemic and a later stage, from databases of high scientific rigor such as Scopus, WOS and Emerald Insight. The results highlight the usefulness of a measurement model of organizational culture, which strengthens the competitiveness of companies and the determination of the suitability of the measurements applicable to the requirements of each company in its competitive performance sector. In this way, it is concluded that the reciprocal relationship between organizational culture and performance competitiveness gives the guidelines to follow at the level of innovation and development of small and medium-sized companies.

KeyWords: Organizational culture, Culture models, Business dimensions, Innovation.

1. Introducción

Factores como el desarrollo tecnológico, la internacionalización de los mercados y la globalización han hecho que todas las organizaciones vean a la tecnología, calidad y la innovación como catalizadores claves para ser competitivos, pero a esto también se suma la cultura organizacional y su diversidad existente en las empresas debido a los factores antes mencionados (Wiener y Boer, 2019).

Es así que, en la actualidad, las empresas de producción y servicios se interesan en la cultura organizacional para fomentar un comportamiento de creencias y valores comunes en sus empleados, que de una u otra forma

los direcciona hacia su misión y visión institucional para estratégicamente alcanzar el éxito empresarial y ser competitivos (Jones et al, 2021). La cultura organizacional se puede convertir en una herramienta crucial para ser competitivos, facilitando o dificultando los procesos, adaptaciones y retos dentro de la organización (Bandeira et al, 2021).

Las primeras investigaciones sobre cultura organizacional se iniciaron en documentos evidenciados por Jaque en 1951, citado en (Cancino y Vial, 2022). Donde explicaba las razones de los problemas que se suscitan entre empleados y empleadores y abordaban la cultura como estructuras sociales. Posteriormente, se ha venido abordando

la cultura organizacional desde diferentes enfoques, pero es a partir de los años 80 que repuntó el interés de crear instrumentos de medición, llegando a su punto más alto en los años 90 (Munyanyi et al, 2018).

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de medir la cultura organizacional y saber cuáles son los instrumentos de medición más empleados, además de que componentes y dimensiones son relevantes y necesarias alimentar para impulsar a las empresas a ser competitivas y diferenciarse del resto.

En este contexto, se plantea una investigación sistémica exploratoria, planteando un único objetivo: determinar el estado del arte de la cultura organizacional, su importancia y su relación con la competitividad, y reconocer los modelos de cultura organizacional más empleados en la actualidad, centrándose en su relación con la competitividad, sus dimensiones y autores más relevantes.

El proceso metodológico para la obtención de información se inició con 3.472 documentos de investigación que posteriormente se redujeron a 48 como resultado de la revisión sistemática de artículos científicos de alto impacto provenientes de bases de datos como Web of Science, Scopus y Emerald Insight; de cada publicación se extrajeron los criterios más relevantes sobre las dimensiones empleadas para medir la cultura organizacional enfocada a la competitividad empresarial.

Finalmente, se presenta el documento de investigación estructurado de la siguiente manera: introducción, revisión de la literatura, materiales y métodos, resultados, discusión y conclusiones.

2. Competitividad y Cultura Organizacional: Revisión de la literatura

La búsqueda constante por evaluar la aplicabilidad de modelos de medición de la cultura organizacional, como mecanismo para mejorar e incrementar la competitividad en los sectores empresariales a gran, mediana y pequeña escala, ha dado lugar a requerimientos cada vez más complejos y personalizados a sus sistemas productivos en los mercados. En este contexto, la utilidad práctica de estos paradigmas matemáticos para medir la cultura organizacional, iniciada en los años ochenta, tiene cada vez mayor vigencia (Ruiz y Naranjo, 2012), dando lugar a una creciente necesidad de investigaciones para identificar o crear modelos que satisfagan las exigencias del sector empresarial, con datos confiables para la formulación de estrategias y planteamiento de nuevos modelos de gestión (Soares et al, 2018).

La cultura organizacional es el precursor para incidir en la toma de decisiones dentro del sector empresarial (Monsalve et al, 2023). Para alcanzar esta incidencia, es necesario direccionar hacia un mismo propósito o fin actividades, acciones, prácticas, valores, experiencias e ideologías de sus colaboradores en función de las demandas del mercado externo, generando un alto sentido de identidad y pertinencia institucional (Ibarra et al, 2019). En este sentido, el desempeño empresarial y la toma de decisiones se ven influenciados por diversos elementos que se combinan para ser parte de un mismo propósito (Martínez et al, 2020); uno de estos elementos es la organización como cultura productiva,

transformándola en una herramienta para ser competentes y eficientes (Martínez Aragón et al, 2022).

La cultura, definida como el conjunto de creencias, comportamientos y valores compartidos por los miembros de una organización, al modo de ver de Vargas y Mora (2015), se posiciona como un componente esencial, ya que influye en la satisfacción laboral, que es primordial en la cultura empresarial (Ariani, 2023); por ello, la relación es directamente proporcional al desempeño empresarial, en virtud de que a más empleados satisfechos, más aumenta la productividad y creatividad en las empresas (Arias, 2018).

Se ha identificado una estrecha relación entre cultura organizacional y competitividad (Cordero et al, 2022), reconociendo que la cultura suele ser un factor de ventaja competitiva (Jardon y Martínez, 2019). Criterio que es reafirmado por Cantillo y Daza (2011), quienes también establecen la relación entre cultura organizacional y competitividad, debido a que se puede realizar una programación colectiva de la mente de quienes conforman la organización (Schuldt y Gomes, 2020), enfocándose en valores y reestructurando la empresa, apegándose a las normas empresariales como la proactividad, la toma de riesgos, la aceptación del fracaso, la apertura a nuevas ideas, el individualismo y la independencia (Stuetzer et al, 2018).

La cultura organizacional en este ámbito es considerada como un factor fundamental para el posicionamiento y desarrollo de las empresas (Góngora, Nóbile, Reija, 2014), con la inclusión de valores, creencias, suposiciones y normas que identifican a una organización y sirven como un sistema de protocolos que los gerentes utilizan

para direccionar y proporcionar a los individuos que la conforman normas de comportamiento (Gómez et al, 2017). Es por ello que la cultura organizacional orientada hacia la competitividad se presenta como uno de los principales desafíos para las empresas, ya que promueve modelos de negocios cada vez más sostenibles, autosuficientes y flexibles a la adaptación de mercados, cambiantes e innovadores, a través de estrategias efectivas (Metz et al, 2020).

Se necesita una cultura organizacional que responda a las necesidades específicas de cada empresa; se convierte en una fortaleza estratégica, con características propias como una marca, que generan una ventaja competitiva sobre sus competidores (Solarte et al, 2020). Dado que las estrategias empresariales son dimensiones internas de un entorno organizacional dinámico e innovador y las variables del comportamiento empresarial son elementos que pueden incidir entre sí en su desempeño competitivo (Wackowski y Blyznyuk, 2017). Aunque las culturas experimentan cambios constantes por los avances tecnológicos y se adaptan a crisis asumiendo nuevos formatos o renovando los existentes, con el diseño e implementación de políticas y estrategias de gestión que fortalezcan y garanticen la competitividad como una forma de vida institucional (Paz et al, 2020).

Es así que una de las mejores formas para que una empresa sea competitiva es institucionalizando la cultura organizacional como una medida creciente de calidad y eficiencia sostenida en la gestión del conocimiento como entendimiento colectivo, donde se habla un mismo lenguaje en su estructura y desempeño individual, que

hacen de la competencia un aliado más estratégico a partir de los aportes de sus colaboradores (Marulanda et al, 2016). La incidencia de la cultura organizacional en la competitividad ha sido objeto de numerosos estudios con diferentes enfoques y en todos ellos ha sido posible comprobar la importancia progresiva que se le ha ido dando a los aspectos tal vez imperceptibles de la cultura organizacional como catalizadora de cambios que influye en la competitividad dentro de las organizaciones (Souza et al, 2017).

Aunque algunos investigadores han estudiado la cultura organizacional, se evidencia que hay limitada información de un modelo exclusivo que mida la cultura organizacional, con el único objetivo de conocer si en una empresa la cultura influye en la competitividad. Por ello se considera importante revisar diversos enfoques y modelos que tratan la cultura organizacional, para extraer de cada modelo las dimensiones que tengan el objetivo de medir la cultura en relación a incidir en la competitividad de la empresa, para posteriormente analizar la posibilidad de armar un modelo híbrido solo con los componentes que influyen en la competitividad (Tessarini y Saltorato, 2021).

3. Materiales y métodos

La metodología de investigación se direcciona en un solo propósito básico. Determinar el estado del arte de la cultura organizacional, su importancia y su relación con la competitividad, y reconocer los modelos de cultura organizacional más empleados en la actualidad, centrándose en su relación con la competitividad, sus

dimensiones y autores más relevantes. Para alcanzar este propósito, se ha considerado emplear la investigación sistémica exploratoria conocida como RSE (Revisión Sistémica Exploratoria), propuesta por Arksey y O'Malley (2005), de acuerdo con (Antonio et al, 2021). La investigación de RSE es aquella que permite recolectar, clasificar, organizar, graficar y analizar un tema empleando preguntas que extraen una visión generalizada de las investigaciones científicas existentes en función de bases de datos documentales, tales como documentos, archivos, libros, entre otros (Lévano, 2023).

Además, para alcanzar este propósito, se emplea el análisis de redes bibliométricas, que es una metodología de investigación que describe, evalúa y monitorea las investigaciones publicadas (Jacomy et al, 2014). La incorporación de esta herramienta busca proporcionar objetividad y comprensión de validez de los datos recabados de los documentos recopilados (Wajahat et al, 2020). Es así que para la construcción de la red bibliométrica se emplea el sistema informático GEPHI, que es un software open-source de análisis de redes que se usa para el procesamiento de datos a través de la visualización interactiva e indagación de todo tipo de redes (Bastian et al, 2009).

En el diagrama 1 se detallan las fases metodológicas y se proporciona una descripción detallada de cómo se construyeron las redes bibliográficas o mapas de ciencia para lograr una comprensión exhaustiva de la interrelación entre los distintos aspectos de la cultura organizacional y la competitividad.

Diagrama 1 Fases de la Revisión sistemática Exploratoria



Fuente: Arksey y O'Malley (2005) citado en Fernández et al., (2020).

En la fase 1, se indican las bases de datos seleccionadas del proceso de búsqueda inicial de fuentes digitales científicas, tales como Scopus, Web of Sciences (WOS) y Emerald Insight.

En la fase 2, se efectuó un proceso de filtrado de información aplicando ecuaciones de búsqueda, centrándose en la identificación de artículos relacionados con la cultura organizacional y la competitividad. Para el efecto, se emplearon palabras clave pertinentes al tema de estudio como cultura de negocio, cultura empresarial y cultura organizacional, permitiendo una orientación más efectiva de la investigación.

La fase 3 se dedicó a filtrar la información recopilada mediante criterios de inclusión como, por ejemplo, el periodo (2016-2023), investigaciones opensources, idioma español e inglés, artículos científicos y área de negocios.

En la fase 4, cada resumen fue sometido a una lectura y análisis minucioso para sistematizar la información. Este proceso se dio bajo

el objetivo de ejecutar un nuevo filtro de clasificación, asegurando que los documentos seleccionados se centren específicamente en la cultura organizacional empresarial. Los datos resultantes fueron sistematizados en un documento de Excel para su posterior procesamiento.

Finalmente, en la fase 5, se realizó el ingreso de la información en el laboratorio de datos de la herramienta GEPHI e inició la construcción de las redes bibliométricas (Chóez y Mero, 2023), para lo cual fue necesario elaborar un documento de Excel, con los siguientes encabezados: título de la publicación, año, palabras clave, resumen, nombre de la revista, modelo de cultura que se aplicó.

Se crearon dos archivos de Excel: el primero, llamado "nodos", consta de la variable ID, donde se establece el número de autores que proponen un modelo de cultura organizacional, seguido por la variable etiqueta, que corresponde al nombre para identificar al autor del modelo encontrado; el

segundo, llamado "aristas", que es la relación existente entre los nodos o atributos (Donthu et al, 2020). Con este segundo archivo llamado aristas se armó varias columnas, la primera que es la etiqueta autores que han aplicado modelos de cultura organizacional y el resto que es una lista de adyacencia de cuarenta y ocho documentos de investigación, etiquetado como D1, D2, D3 y así sucesivamente hasta llegar al D48 para referirnos a los 48 registros empleados en la investigación.

Para facilitar la integración del documento de Excel como archivo matriz en el laboratorio de GEPHI, se asignaron valores a los resultados de la tabla de adyacencia (Gephi, 2010). En esta asignación, el valor "1" indicó que el modelo fue referido, mientras que "0" indicó que no fue referido, según la metodología propuesta por Hanneman (2001). La Tabla 1 presenta esta asignación de valores para una comprensión más precisa.

Tabla 1
Modelo de lista de adyacencia en Excel

Modelo	Documentos									
	D 1	D 2	D 3	D 4	D 5	
Cameron y Quinn	0	0	1	1	1	0	1	0	1	
Denison	1	0	0	1	1	0	0	0	1	
Graham	0	0	0	0	1	1	0	0	0	
Hofstede	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
O'Reilly	0	0	0	0	0	0	0	1	0	

Este proceso tiene como objetivo elaborar dos redes bibliométricas, las cuales serán fundamentales para reconocer los nodos asociados a investigadores y palabras clave. Estas redes también desempeñan un papel crucial al confirmar que los modelos de estudio identificados en la revisión son los más apropiados para medir la cultura, considerando sus dimensiones de medición.

La selección de palabras clave para la construcción de la red bibliométrica es fundamental, ya que no solo son herramientas vitales para los autores al redactar sus trabajos (Granda et al, 2003), sino también para los que buscan la información porque permiten asociar los términos fundamentales de los artículos indexados en la base de

datos correspondiente (Tena, 22021). Esta elección estratégica se realizó con la intención de garantizar la precisión en los análisis de la información, evitando desviaciones hacia temas de investigación no pertinentes.

Cultura organizacional: análisis (2016-2023)

La Tabla 2 presenta un resumen del proceso llevado a cabo en la investigación para la búsqueda de artículos científicos en las bases de datos seleccionadas. Se describen los filtros de inclusión considerados, llegando finalmente al número de artículos empleados en la investigación y, por ende, en la construcción de la red bibliométrica.

Tabla 2
Resultados del proceso de selección de la literatura

Criterios/Base de Datos	Scopus	WOS	Emerald Insight
Búsqueda Inicial (Cultura Empresarial, Cultura Organizacional, Cultura de Negocios)	270	2725	477
C1 (Documentos desde el 2016 hasta 2023)	173	1496	315
C2(Acceso Abierto)	93	603	44
C3 (Artículos)	86	575	42
C4(Idioma Inglés-español)	73	461	42
C5 (Área Business)	29	166	42
C6 (Revisión de Resumen y eliminar duplicados)	7	31	10
Total, de Artículos Incluidos	48		

Siguiendo las ecuaciones de inclusión que se definieron para la metodología de la investigación, se llevó a cabo la identificación de artículos publicados en el período 2016 al 2023. Las ecuaciones de búsqueda aplicadas fueron “Cultura organizacional”, “Cultura empresarial” y “Cultura de negocios”. Además, se aplicaron criterios específicos de inclusión.

En la Tabla 2 se detalla el proceso de selección de documentos de las bases de datos Scopus, Web of Science (Wos) y Emerald Insight. En la búsqueda inicial, se obtuvieron los siguientes resultados: 270 documentos en Scopus, 2.725 en Wos y 477 en Emerald Insight. De este total, 1.496 registros corresponden a investigaciones publicadas entre 2016 y 2023, siendo 740 de acceso abierto. De estos, 703 documentos fueron clasificados como artículos de investigación en las tres bases de datos.

Al aplicar el cuarto criterio de inclusión, se identificaron 576 artículos en inglés y español. El quinto criterio, alineado con el área de negocios, resultó en la selección de 237 documentos. Finalmente, el sexto criterio de inclusión implicó analizar los resúmenes de los documentos y eliminar los artículos

duplicados, dando un total de 48 artículos que se emplearon en la investigación.

4.1. Palabras clave y su relación con cultura Organizacional

Se ha realizado un análisis exhaustivo de las palabras clave empleadas en los 48 documentos científicos que constituyen la base de la investigación sobre cultura organizacional. Las palabras clave desempeñan un papel crucial al representar la esencia del análisis (Gómez, 2002).

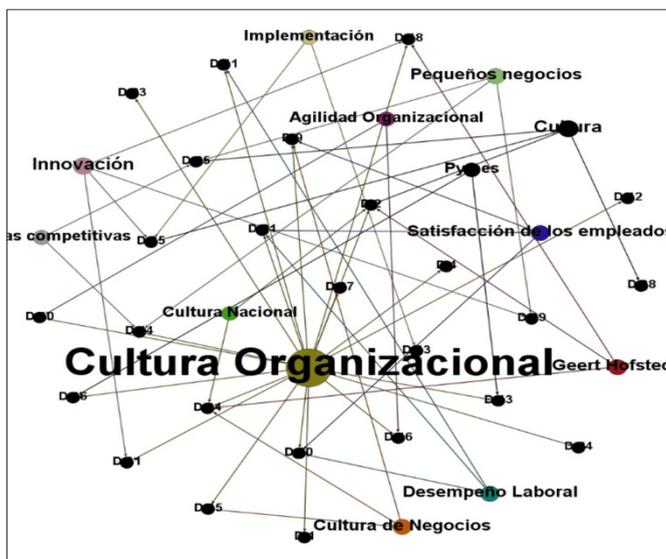
En un primer análisis, se contó con un total de 90 palabras clave de los 48 documentos. Para focalizar el análisis, se implementó un filtro y se identificó palabras clave repetidas más de 2 veces, descartando aquellas empleadas solo en una ocasión. Tras este proceso de depuración, se seleccionaron 13 palabras que son fundamentales para llevar a cabo el análisis bibliométrico mediante el uso de GEPHI.

En el diagrama 2 se presenta un análisis detallado de las palabras clave que han tenido mayor

conurrencia o frecuencia de uso en los 48 documentos científicos considerados en la investigación sobre cultura organizacional. Los nodos,

representados por colores, denotan las palabras clave más empleadas, y se distinguen entre sí por el tamaño del nodo.

Diagrama 2
Palabras clave más empleadas en investigación



El tamaño más grande indica la palabra clave más recurrente, reflejando la frecuencia con la que ha sido utilizada en las investigaciones. Por ejemplo, la palabra clave “Cultura Organizacional” tiene el nodo más grande, ya que 20 de los 48 investigadores la emplearon en sus estudios. Es esencial reconocer que las palabras clave no solo son cruciales para los autores al redactar sus documentos, sino también para aquellos que buscan información en áreas temáticas afines (Muñoz, 2016).

Cabe resaltar que entre las palabras clave más relevantes relacionadas con la cultura organizacional se encuentra “Ventajas Competitivas”, un aspecto

central de esta investigación. Este hallazgo refuerza la conexión directa entre las palabras clave analizadas y el tema de estudio (Molina, 2019).

Al profundizar en el análisis de las palabras clave, se observa que estas también se alinean con las dimensiones consideradas en los instrumentos de medición de la cultura organizacional propuestos por algunos investigadores como Cameron y Quinn (2011), Denison (1995), Hofstede (2011) y O’Reilly (1983). Esto resalta la importancia de estas palabras clave en el andamiaje y relación con cada modelo establecido.

Finalmente, se destaca que la mayoría de las palabras clave se

relacionan directamente con las variables empleadas por los investigadores que han indagado sobre cultura organizacional referidos en el párrafo anterior, consolidando la coherencia entre las palabras clave analizadas y los enfoques de medición de la cultura organizacional.

4.2. Análisis de las coincidencias y limitaciones en la cultura organizacional en los 48 artículos seleccionados

En la cultura organizacional, se establecen tendencias y patrones significativos, que reflejan su complejidad e importancia en el ámbito empresarial. Se pueden citar algunas coincidencias clave y limitaciones al analizar en el cuadro 1.

Cuadro 1
Objetivos y conclusiones de los 48 artículos seleccionados

N	Objetivo de la investigación	Conclusiones
1	Describir el usos de un Instrumento de evaluación para la cultura organizacional en varios países y contextos organizacionales.	Se evidencia una destacadp empleo del Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional: Modelo de Cameron y Quinn.
2	Analizar la cultura organizacional para evidenciar si cumple la función mediadora entre prácticas de alto rendimiento y compromiso afectivo.	Existen varias variables que relacionan par y compromiso afectivo. Incluso, se evidencia indicios que la cultura organizacional ejerce un papel relevante en esta relación.
3	Analizar el impacto de la estrategia en las pymes de Costa Rica empleando modelos de Porter, así como de Cameron y Quinn.	Se concluye que el mayor número de empresas no poseen un tipo de cultura predominante.
4	Examinar el rol de la cultura de aprendizaje organizacional como variable mediadora y moderadora entre el liderazgo transformacional y el desempeño de los empleados	Se evidencia que el liderazgo transformacional está significativamente relacionado con el desempeño de los trabajadores y la cultura de aprendizaje organizacional.
5	Recopilar información sobre como la cultura organizacional influye en los procesos humanos.	Se concluye que para implementar exitosamente la cultura de innovación en todos los niveles de la organización se debe pensar en red, tener conciencia de la forma en que es parte de otros sistemas con los que debemos cooperar para innovar.
6	Establecer si la cultura empresarial modera o cambia el efecto que tiene el capital relacional, sobre el desempeño de los negocios.	Existe una relación de efecto que produce la cultura específica existente en dichos mercados en relación a otros mercados de subsistencia.
7	Revisar críticamente la literatura sobre tecnoestrés, la cultura organizacional de bienestar de los empleados y la relación entre los conceptos en la industria del software trabajadores.	Las características de la cultura del bienestar de los empleados se pueden promover en la organización, mediante intervenciones transformadoras.
8	Superar la limitación metodológica y de medición de los estudios que hay y que pretenden relacionar el emprendimiento con el crecimiento de las regiones.	Los hallazgos apoyan la idea de que aquellas regiones que hay mayor cultura empresarial posee un mayor crecimiento del empleo.
9	Identificar las capacidades dinámicas que incentivan la resiliencia organizacional.	Las prácticas que representan resiliencia para sostenibilidad son adaptabilidad para estimular el aprendizaje, adaptabilidad multiestrategia; eco-eficiencia en recursos naturales utilizados; y la cohesión organizacional representada por valores comunes compartidos.
10	Identificar las fortalezas de la competitividad e innovación de la Cultura organizacional de pequeñas y medianas empresas de tipo familiar en su posicionamiento productivo.	La competitividad, la innovación y la cultura organizacional son variables considerablemente relevantes para que una empresa se mantenga en el tiempo.

Cont... Cuadro 1

11	Evaluar la relación entre los perfiles culturales y los factores económicos, Dimensiones ambientales y sociales de los informes de las empresas eléctricas basados en el Global Reporting.	Se evidencia como los perfiles culturales de empresas eléctricas de Brasil, fortalecen las actividades productivas con la incorporación de factores ambientales y sociales.
12	Presentar la relación existente entre la cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento de las PYMEs de Colombia.	Se identifica una relación directa asociada al impulso y apropiación de la Gestión del Conocimiento, relacionada con una cultura organizacional enfocada a la gestión del conocimiento, y propuestas de valor.
13	Analizar la contribución de las relaciones interorganizacionales, específicamente entre proveedores y clientes, a los cambios culturales organizacionales.	La contribución de los procesos de confianza, compromiso, cooperación y aprendizaje se ha identificado en los cambios culturales organizacionales y en la reducción de los conflictos de roles de quienes traspasan fronteras.
14	Presentar un modelo de transferencia de conocimiento.	Existen algunos avances importantes en el desarrollo de una cultura organizacional para la transferencia de conocimiento en las unidades de análisis, pero es necesario priorizarla y robustecerla.
15	Evaluar la cultura organizacional de empresas identificadas como sostenibles.	En las unidades de estudio seleccionadas se observó que la tendencia en todas ellas es hacia una cultura de clan.
16	Probar modelos de mediación y moderación de la organización.	Se muestra que, a excepción de la burocrática cultura, todos los tipos de cultura tienen un poder significativo de mediación entre las variables de calidad de vida y el bienestar personal organizacional.
17	Medir la cultura organizacional con la determinación de la capacidad de innovación y reconocimiento del nivel de orientación al mercado.	A medida que la empresa incluye en su producción algún tipo de innovación, la orientación al mercado crece.
18	Analizar la influencia de la cultura organizacional sobre el ambiente interno y externo de innovación y Desempeño organizacional.	La Cultura Organizacional de la empresa es congruente con la menor distancia de poder y un alto colectivismo.
19	Demostrar empíricamente los efectos positivos de Liderazgo resonante, amistad en el lugar de trabajo y cultura de servicio en la organización.	Se evidencia que el liderazgo resonante, la cultura de servicio y la amistad en el lugar de trabajo predicen compromiso normativo entre los líderes de la atención sanitaria a través de un papel mediador.
29	Analizar el impacto de la estrategia en las pymes de Costa Rica. Basadas en los modelos de Porter, así como de Cameron y Quinn.	Se identificó la importante existencia de una correlación entre las estrategias de diferenciación y liderazgo en costos.
21	Utilizar una escala de valores organizacionales adaptado al contexto brasileño para mapear esquemas culturales a partir de una encuesta.	Además de proporcionar un tutorial sobre cómo utilizar la técnica investigada, el estudio señala su relevancia para campo de la cultura organizacional.
22	Proponer un modelo para cultura organizacional con la inclusión de variables del salario emocional;	Se determina que: bienestar psicológico y cultura laboral influyen en la cultura organizacional con alto grado de significancia; en cambio el balance de vida, influye sobre la cultura organizacional con grado medio.
23	Reexaminar la relación entre el trabajo y satisfacción, cultura organizacional y desempeño de los empleados.	Se encontró que la satisfacción laboral está relacionada e influenciada por la cultura organizacional adoptada.
24	Examinar los factores que contribuyen a la cultura de la empresa y cómo afecta la productividad de los empleados es el enfoque principal de este ensayo.	La Cultura empresarial, tiene un efecto sobre el desempeño de los trabajadores.
25	Identificar una cultura que se enfoque en mejorar el rendimiento financiero de las empresas.	Los resultados sugieren que la cultura sustentable tiene efectos positivos en la responsabilidad social y en el rendimiento financiero de las empresas, y la responsabilidad social empresarial tiene efectos positivos en el rendimiento financiero de las empresas manufactureras.
26	Identificar las capacidades dinámicas que fomentan la resiliencia organizacional hacia sostenibilidad.	Los aspectos humanos, el comportamiento del líder y la cultura compartida son los medios para fomentar, educar y ejemplificar la sostenibilidad para todos en la organización.
27	Examinar los vínculos entre la cultura organizacional, la innovación y el desempeño de los bancos en Palestina.	La cultura organizacional y la innovación en marketing tienen un impacto positivo en el desempeño de los bancos.
28	Evaluar la relación entre los perfiles culturales y las dimensiones económicas, ambientales y sociales de los informes de las empresas eléctricas basados en el marco de sostenibilidad de la Global Reporting Initiative.	Los resultados muestran que la mayoría de las culturas organizacionales de las empresas eran jerárquicas, caracterizadas por una mayor necesidad de estabilidad y control y un ambiente de trabajo formal.

Cont... Cuadro 1

29	Examinar las relaciones entre las diferentes dimensiones de la cultura nacional presentadas por Hofstede y los datos de innovación por país.	La cultura nacional afecta positivamente las tasas de innovación. La situación más favorable para impulsar la innovación es cuando hay poca distancia del poder, alto individualismo, características de feminidad, baja aversión a la incertidumbre, orientación a largo plazo y un mayor nivel de indulgencia.
30	Analizar las dimensiones psicológicas y sociológicas determinando los factores que explican las percepciones individuales y el apoyo cultural al emprendimiento.	Se destaca la existencia de homogeneidad cultural entre provincias, la importancia de las variables sociodemográficas y la influencia de las expectativas y experiencias emprendedoras de la población.
31	Determinar los factores en el contexto del emprendimiento que se evidencian en Ecuador, país que tiene la tasa más alta de emprendimiento femenino a nivel mundial.	Los resultados sugieren que el "mumpreneurship", el copreneurship y el pensamiento sostenible surgen como respuesta al entorno.
32	Proponer un modelo de cultura para la innovación.	La innovación es capaz de crear sostenibilidad, ventajas competitivas, desde una cultura organizacional
33	Evaluar la relación entre la cultura organizacional y el liderazgo desempeñado por los manevajecientes de micro y pequeñas empresas.	Se identifica que el estilo de liderazgo transaccional fue el más percibido en directivos y el tipo de cultura predominante actual era la cultura de clan.
34	Determinar cómo la cultura organizacional influye en la sustentabilidad.	Los resultados indican que la cultura organizacional influye en las dimensiones social e institucional, concluyendo que es necesario desarrollar estrategias para que las dimensiones de sustentabilidad sean consideradas ejes sustantivos dentro de la cultura empresarial.
35	Identificar los factores de la cultura organizacional que inciden en los procesos de inteligencia.	La diversidad de cultura influye directamente en los procesos de inteligencia de los empleados en la productividad de la empresa.
36	Analizar la relación entre la gestión organizacional y la competitividad empresarial de las microempresas del sector restaurantero.	La estrategia de oportunidad de los restaurantes para generar competitividad son las alianzas estratégicas.
37	Examinar la influencia de la cultura organizacional y del compromiso afectivo sobre la transferencia interna de conocimiento en la empresa.	Se evidencian que la cultura organizacional incide directa, positiva y significativamente tanto sobre la transferencia de conocimiento intraorganizacional como sobre el compromiso afectivo de los trabajadores.
38	Analizar si el ajuste entre los atributos individualistas/colectivistas influye en el comportamiento Ciudadano Organizacional.	Los individuos con mayor grado de individualismo horizontal ejercen mayor CCO conforme incrementa el nivel de cultura adhocrática.
39	Investigar el efecto de las dimensiones culturales sobre el desempeño empresarial de las Pequeñas y Medianas Empresas en Zimbabwe.	Las dimensiones de la cultura tienen una influencia significativa y positiva en el desempeño empresarial se concluye en esta investigación.
40	Revisar la literatura en innovación y ventaja competitiva publicada en algunos de los principales Journals en Colombia.	Se identifica el importante rol de la noción de Modelo de Negocio y Cultura Organizacional, que a su vez son vinculados como elementos comunes en la implementación de innovación y el desarrollo de ventajas competitivas.
41	Analizar la cultura organizacional en la industria textil de Brasil y estudiar la forma en que esta estructura puede convertirse en una herramienta de motivación para los que toman las decisiones.	Definir criterios organizativos y roles de desempeño, aportar a moldear el comportamiento y la conciencia de todo un equipo de trabajo.
42	Identificar si existe relación entre los tipos de cultura organizacional y los niveles de competitividad de las empresas del sector turístico.	La cultura de clan fue el único tipo del cual fue posible demostrar la influencia en los niveles de competitividad de las empresas.
43	Determinar si las dimensiones culturales nacionales influyen en desempeño de la Responsabilidad Social Corporativa de la empresa.	Los hallazgos indican que las dimensiones culturales de un país influyen en las organizaciones.
44	Examinar la influencia que poseen la diversidad de los empleados en las prácticas de gestión de recursos humanos y el desempeño organizacional.	Se identifica una correlación positiva entre la diversidad de los empleados y las prácticas de gestión de recursos humanos, donde dichas prácticas fomentan el compromiso de los empleados en lugar del control.
45	Presentar la relación existente entre la cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento de las PYMEs de Colombia.	La cultura incide de forma positiva y significativa en las competencias para la gestión de conocimiento.
46	Utilizar una escala de valores organizacionales adaptada a la realidad brasileña para identificar esquemas culturales.	La investigación indica la relevancia de los valores en el campo de la cultura organizacional.

Cont... Cuadro 1

47	Evaluar el tipo de Cultura Organizacional en el sector lechero en México, teniendo como referencia el Modelo de Cameron y Quinn (2006).	La cultura organizacional incide en el crecimiento de la empresa, siempre que se detecte el equilibrio entre la preservación de los valores y la innovación, a la vez que ingresan nuevas generaciones de empleados.
48	Analizar la cultura organizacional y como se ha conceptualizado desde un punto de vista teórico en relación con otras variables organizacionales.	La cultura organizacional se relaciona con aspectos como la cultura del país, características de los socios fundadores o líderes, el entorno laboral.

Una vez analizados los 48 artículos, se han detectado algunas coincidencias clave:

- Se enfocan en la influencia de la cultura organizacional: La mayoría de las investigaciones coinciden en que la cultura organizacional ejerce una influencia significativa en diversos aspectos de la vida empresarial, desde el desempeño de los empleados hasta la innovación y la competitividad en el mercado en que se desenvuelven.
- Mediación y moderación: La cultura organizacional actúa como mediadora o moderadora en la relación entre diferentes variables, como el liderazgo y el compromiso de los empleados, lo que destaca su importancia en los resultados sobre la competitividad empresarial.
- Impacto en resultados empresariales: Una cultura organizacional sólida y adecuada puede tener un impacto positivo en una amplia gama de resultados empresariales, desde el rendimiento de los empleados hasta la sostenibilidad y eficiencia financiera.
- Necesidad de herramientas de evaluación: Es crucial contar con herramientas y modelos efectivos para evaluar y comprender la cultura organizacional desde la lógica cuantitativa, como el modelo de Cameron y Quinn, que son útiles para categorizar y analizar la cultura en diferentes contextos

empresariales.

Asimismo, en el análisis se identificaron algunas limitaciones en las investigaciones:

- Limitaciones metodológicas: Algunos estudios enfrentan limitaciones metodológicas, como tamaños de muestra pequeños o enfoques de investigación inapropiados, lo que puede afectar la validez de los resultados.
- Enfoque limitado en la cultura nacional: Aunque algunos estudios exploran la influencia de la cultura nacional en la cultura organizacional, este aspecto puede que no reciba suficiente atención en todos los aspectos de análisis.
- Desafíos en la medición: Medir la cultura organizacional de manera precisa y válida puede ser un desafío dada la complejidad y dinámica del entorno empresarial en estudio.

Al adentrarse en el análisis, se hace evidente la complejidad y relevancia de la cultura organizacional en el entorno empresarial. Además de las similitudes y restricciones identificadas, es esencial resaltar la naturaleza dinámica y multidimensional de la cultura organizacional. La cultura empresarial no solo influye en el desempeño de los empleados y en los resultados financieros de una empresa, sino que también moldea su identidad, define sus valores y guía sus acciones. Esta influencia se extiende desde las decisiones estratégicas hasta las

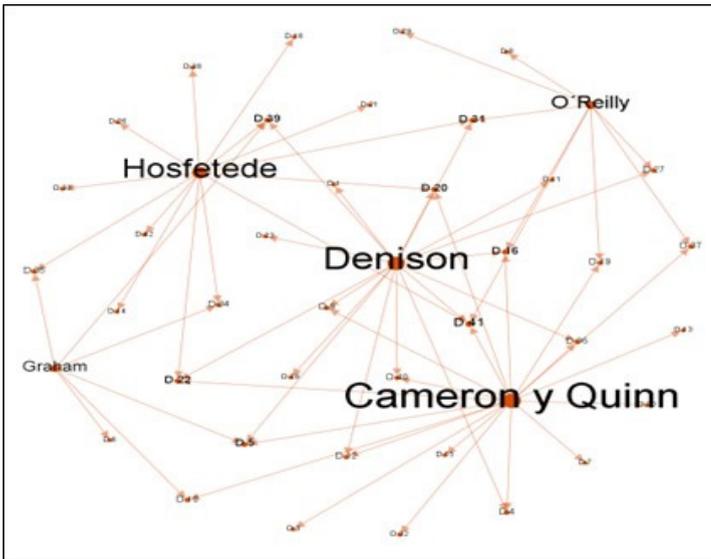
interacciones cotidianas entre los miembros del equipo en todos sus niveles y estructura productiva.

Otro aspecto relevante es que la cultura organizacional no es estática; evoluciona y cambia con el tiempo y puede ser moldeada por el liderazgo, los eventos externos y las experiencias internas de la empresa. Por lo tanto, comprender y gestionar la cultura organizacional de manera efectiva es un desafío continuo para las empresas para ser competitivas.

4.3. Análisis de los modelos de cultura empleados en los 48 documentos

En el diagrama 3 se exhiben los 48 documentos resultantes del proceso de selección de literatura, utilizando la herramienta GEPHI. Este análisis permite visualizar el grado de concurrencia o la frecuencia con la que se han empleado los autores de los modelos de cultura organizacional descritos en los artículos de investigación.

Diagrama 3
Concurrencia de los modelos de cultura organizacional más empleados en los últimos años en las investigaciones relacionadas a cultura organizacional



En el diagrama 3, se puede apreciar la representación visual de una red dirigida. Este grafo refleja los resultados de la investigación, estableciendo la frecuencia con la que se han empleado o citado los modelos de

cultura organizacional. Para optimizar la visualización y facilitar la comprensión de los datos se utilizó el módulo Force Atlas de la herramienta GEPHI, combinado por el criterio de ranking por grado de entrada (Kuz, 2016). Este enfoque

diferenció los nodos por su rango y tamaño, proporcionando una indicación visual de la notoriedad como de regularidad con la que los investigadores han empleado los modelos de cultura organizacional (Zhansultan et al, 2021).

El nodo más representativo y de tono más fuerte representa el modelo más empleado, que en este caso es el de Cameron y Quinn (2011), utilizado y referenciado por 15 investigadores, posteriormente el de Denison (1995), empleado por 13 investigadores, igualmente Hofstede (2011) con 13 investigadores, O'Reilly (1983) con 4 investigadores y, finalmente, el menos empleado, Graham, con 3 investigadores. Algunos investigadores citaron varios modelos en una misma investigación para respaldar sus afirmaciones, subrayando la importancia de analizar el entorno al aplicar herramientas de medición de la cultura organizacional. Finalmente, se observa que no existe evidencia de un modelo único que cubra todas las necesidades de un sector o empresa para estudiar y abordar de manera completa la cultura organizacional.

5. Mapeo del conocimiento: Discusión sobre medición de la cultura organizacional

El propósito fundamental que persiguió la investigación fue reunir y analizar estudios más sobresalientes sobre la cultura organizacional. Ya que es considerada una fuente de ventaja competitiva difícil de replicar y el principal recurso que poseen las organizaciones para mantener su ventaja competitiva. Además, la cultura organizacional representa la combinación de características como

la innovación, el trabajo en equipo, la orientación a la capacidad de respuesta del mercado, la toma de riesgos y la satisfacción del cliente (Marulanda et al, 2018). Todo esto permite que se vea como un elemento crucial para mejorar el rendimiento de las organizaciones (Ingram et al, 2020). Desafiar a las empresas a desarrollar una cultura arraigada en la competitividad se postula como uno de los mayores retos para garantizar modelos de negocios exitosos y sostenibles, capaces de adaptarse a los cambios vigentes (Ramírez, 2018).

El análisis de redes bibliométricas o mapas de ciencia reveló que los modelos más utilizados en los últimos seis años fueron los de Hofstede y Minkov (2011); Denison y Mishra (1995); Cameron y Quinn (2011); y O'Reilly (1983).

Sin embargo, la investigación subrayó la idiosincrasia inherente a cada país, sector y empresa, lo que descarta la existencia de un modelo universal para medir la cultura organizacional. Esto motivó la propuesta de realizar estudios del entorno cultural específico de cada empresa, reconociendo que la cultura organizacional se construye a partir de los valores y creencias que provienen de la diversidad e interacción de las personas que la conforman.

La diversidad cultural de una empresa se presenta como un factor ambiguo, siendo beneficioso o perjudicial según cómo se maneje y aproveche. Surge el cuestionamiento: ¿es buena o mala la diversidad cultural dentro de una empresa? ¿La cultura organizacional influye en la competitividad? La respuesta reside en la forma en que se aplique y utilice el concepto de cultura por la gerencia de la empresa. Se señala una brecha metodológica en las investigaciones existentes, ya que a menudo se restringen a preguntar

sobre la importancia de la cultura organizacional, en lugar de reflexionar sobre la necesidad imperativa de estudiarla para diseñar estrategias competitivas con estilos propios (Shao, 2019).

Además de los documentos analizados, se extrajeron palabras clave prominentes, evidenciando que términos como “cultura organizacional”, “ventajas competitivas”, “innovación”, “pequeños negocios” y “desempeño laboral”, “selección de empleados”, entre otros, ocuparon un lugar destacado. Esto subraya la importancia de medir la cultura organizacional para tomar decisiones informadas, mejorar el rendimiento y fomentar un entorno laboral propicio que permita ser competitivo. La investigación también destacó que las características culturales contribuyen al desempeño efectivo de las empresas cuando se motivan a gerentes y empleados. Además, algunas investigaciones han demostrado que la cultura organizacional y los conceptos de desempeño corporativo están positivamente relacionados con el rendimiento empresarial y la cultura organizacional (Tulcanaza-Prieto et al, 2021).

Al indagar los documentos estudiados, se evidenció una relación entre las variables empleadas en los modelos de medición de la cultura empresarial, aunque emplearan palabras sinónimas. No obstante, la diferenciación radica en la profundidad y amplitud del análisis en cada modelo. Esto lleva a la reflexión de que, para aplicar una medición de la cultura organizacional, se debe analizar la realidad y las características particulares de cada empresa y sector, generando un modelo que abarque sus singularidades (Hernández et al, 2022).

Además, varios investigadores señalaron que no existe un modelo, método o instrumento que logre evaluar y medir con exactitud la cultura organizacional, a causa de la presencia de limitaciones y cambios constantes en el comportamiento del entorno y las personas. Con lo referido, es indispensable que se considere a la cultura organizacional como una herramienta fundamental para la toma de decisiones debido a que se considera la cultura organizacional un sistema complejo compuesto de varios sistemas también complejos (Punina, 2016).

La discusión culmina con la sugerencia de que en futuras investigaciones se debe crear un modelo híbrido, recopilando dimensiones de los modelos estudiados, orientado a medir la cultura organizacional de las empresas con un enfoque propicio para la competitividad. Finalmente, la investigación no solo ha proporcionado un análisis integral de la literatura existente sobre cultura organizacional y modelos de medición, sino que también ha delineado perspectivas para investigaciones futuras, con la aspiración de contribuir al desarrollo de estrategias empresariales más efectivas para un entorno empresarial dinámico y cambiante.

Conclusiones

La investigación documental llevada a cabo ha proporcionado una visión detallada de la cultura organizacional y los modelos que han utilizado en algunas investigaciones. Se revisaron 48 documentos publicados en el periodo 2016 y 2023, identificando los artículos de investigación más referenciados en el ámbito empresarial. Estos artículos fueron analizados en

profundidad, revelando dimensiones y variables que se relacionan con el desarrollo de la competitividad en las empresas a través de la cultura empresarial.

En el estudio sobresale que no existe un modelo universal ideal para medir la cultura organizacional, ya que cada entorno empresarial posee sus propias particularidades, aun en mercados similares. Se evidencia la necesidad de un modelo híbrido, que integre las dimensiones más relevantes de los modelos aplicados y se proponga como una alternativa para abordar la diversidad de contextos empresariales.

La investigación reconoce variables clave, como la estabilidad, organización, adaptabilidad, mercado, consistencia, incertidumbre y jerarquía, que contribuyen al desempeño y desarrollo competitivo de las empresas. Resalta la importancia de potenciar estas variables según el estilo de cultura organizacional desarrollada en cada empresa.

Además, se destaca la relación positiva entre un entorno cultural diverso y la competitividad empresarial y se reafirma la necesidad de que las organizaciones deben emplear instrumentos de medición de cultura para medir y determinar los rasgos que poseen los empleados, para posteriormente promover comportamientos y compromisos acordes con las necesidades de la organización, orientando las acciones y actividades de los empleados hacia las metas organizacionales y plantear estrategias competitivas para el efecto. La convergencia entre estrategias competitivas y cultura organizacional son elementos indispensables para lograr sostenibilidad a largo plazo en el mercado (posicionamiento).

Dentro de los hallazgos está que, al gestionar bien la cultura, las organizaciones contarán con mecanismos de inteligencia identificados para hacer frente a las incertidumbres, anticipar y orientar mejor las decisiones, ubicando a la organización hacia la sostenibilidad y competitividad. Recordando que uno de los factores que inciden son los procesos donde se gestiona la cultura, construida a través de estándares, valores y comportamientos comunes en la organización.

Las limitaciones más recurrentes son las dificultades para acceder a bases de datos confiables, la exhaustiva extensión del análisis de los 48 trabajos y la naturaleza disruptiva del estudio. Se destaca la escasez de investigaciones específicas sobre cultura organizacional, enfocadas en pymes, abriendo una brecha para futuras investigaciones.

Finalmente, la investigación proporcionó valiosas percepciones sobre la cultura organizacional y su relación con la competitividad. La propuesta de un modelo híbrido y la identificación de variables clave ofrecen un marco para futuras investigaciones, destacando la necesidad de adaptar las mediciones a las características específicas de cada empresa en sus contextos de mercado.

Referencias bibliograficas

- Antonio, C., Amit, A. M. L., Reyes, M. S. G. L., Cochon, K. L., Guevara, J. P., Bermudez, A. N. C., Torres, C. D. H., & Agbon, A. G. (2021). Practical Guidance in the Conduct of a Scoping Review: Insights from Experience in the College of Public Health, University of the Philippines Manila. *Acta medica Philippina*, 55(7), 775-780. <https://doi.org/10.47895/amp.vi0.3070>

- Ariani, D. W. (2023). Exploring Relationship of Job Satisfaction, Organizational Culture, and Employee Performance in Small Medium Enterprise. *Intern. Journal of Profess. Bus. Review*, 8(2), 1-18. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i2.876>
- Bandeira, A., Lazaro, J., & Zabdiele, M. (2021). *Revista de Gest-ao*, 28(3), 186-204. <http://dx.doi.org/10.1108/REGE-08-2019-0088>
- Bastian, M., Heymann, S., & Jacomy, M. (2009). Gephi: An Open Source Software for Exploring and Manipulating Networks Visualization and Exploration of Large Graphs. *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Media*, 361-362.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). The competing values culture assessment. A tool from the competing values product line. Obtenido de <http://media.wiley.com/assets/7190/97/001->
- Cameron, K., & Quinn, R. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). San Francisco, USA: John Wiley & Sons.
- Cancino, V., & Vial, M. (2022). Instrumento de evaluación de la cultura organizacional: revisión sistemática de su aplicación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 107-126. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.8>
- Cantillo-Guerrero, E., & Daza-Escorcia, J. (2011). Influence of Organizational Culture on Business Competitiveness. *Escenarios*, 9(1), 18-23.
- Carrillo, A. P. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Ciencias Administrativas*, (8). <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2637>
- Chóez, I., & Mero, K. (2023). Evaluación de diversas herramientas tecnológicas para el análisis de tráfico de la red de datos. *PENTACIENCIAS*, 5(5), 275-288. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i5.734>
- Cordero-Guzmán, D., Beltrán-Tenorio, N., & Bermeo-Pazmiño, V. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial7), 132-149. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10>
- Denison, D. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. John Wiley & Sons, Inc.
- Denison, D., & Mishra, A. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6, 204-223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Denison, D., Levi, N., & Lindsey, K. (2015). Diagnosing Organizational Cultures: A Conceptual and Empirical Review of Culture Effectiveness Surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 145-161. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173>
- Donthu, N., Kumar, S., & Pattnaik, D. (2020). Forty-five years of Journal of Business Research: A bibliometric analysis. *Journal of Business Research*, 109, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.039>
- Fernández-Sánchez, H., King, K., & Enríquez-Hernández, C. B. (2020). Revisiones Sistemáticas Exploratorias como metodología para la síntesis del conocimiento científico. *Enfermería Universitaria*, 17(1), 83-94. <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2020.1.697>

- Gómez, J. G. (2017). La cultura empresarial y las incapacidades de aprendizaje organizacional en las Mipymes de Durango Capital. *Universidad & Empresa*, 19(33), 113-136. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.4969>
- Góngora, N., Nóbile, C., & Reija, L. (2014). Estudio comparativo de la cultura. *Ciencias Administrativas Revista Digital*.
- Granda, J., García, F., & Callol, L. (2003). Importancia de las palabras clave en las búsquedas bibliográficas. *Revista Española de Salud Pública*, 77(6), 765-767. <https://doi.org/10.1590/S1135-57272003000600010>
- Hanneman, R. (2001). *Introducción a los métodos del Análisis de redes sociales*. Capítulo cuarto: representación de Redes sociales mediante matrices. Universidad de California Riverside.
- He, X., Chakrabarty, S., & Eden, L. (2016). The global emergence of Chinese multinationals: A resource-based view of ownership and performance. *Asian Business & Management*, 15(1), 1–31. <https://doi.org/10.1057/abm.2016.4>
- Hernández, G., Jaramillo, J., & Hernández, Y. (2022). La relación entre la cultura organizacional y la gestión de la calidad total en las pymes. *Estudios de Administración*, 29(2), 79-104. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2022.67726>
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work related values*. Beverly Hills.
- Hofstede, G., Hofstede, G., & Minkov, M. (2010). *Culture et organisations* (Tercera edición ed.). Pearson.
- Hofstede, G., Hofstede, G., & Minkov, M. (2011). *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Ibarra-Michel, J. P., Velarde-Valdez, M., Olmos-Martínez, E., & Santillan-Núñez, M. A. (2019). Evaluación de la cultura organizacional en empresas hoteleras sostenibles de Mazatlán. *Investigaciones Turísticas*, 17, 71-102. <http://dx.doi.org/10.14198/INTURI2019.17.04>
- Ingram, T., Kraśnicka, T., & Glód, G. (2020). *Creativity and Innovation Management*, 29(4), 701-718. <https://doi.org/10.1111/caim.12407>
- Jacomy, M., Venturini, T., Heymann, S., & Bastian, M. (2014). ForceAtlas2, a Continuous Graph Layout Algorithm for Handy Network Visualization Designed for the Gephi Software. *PLoS ONE*, 9(6), e98679. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0098679>
- Jardon, C., & Martinez, X. (2020). Culture and competitiveness in small-scale Latin-American forestry-based enterprising communities. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 14(2), 161–181. <https://doi.org/10.1108/JEC-05-2019-0040>
- Jones, G., Chirino, B., & Wright, J. (2021). Cultural diversity drives innovation: modeling in the global pharmaceutical industry. *International Journal of Innovation Science*, 13(2), 133-144. <https://doi.org/10.1108/IJIS-06-2020-0087>
- Kuz, A., Falco, M., & Giandini, R. (2016). Análisis de redes sociales: un caso práctico. *Computación y Sistemas*, 89-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=61544821009>

- Lévano, S. (2023). La revisión sistemática exploratoria y la investigación formativa en traducción. *PLURIVERSIDAD*, 101(10), 101-113. <https://doi.org/10.31381/pluriversidad10.5445>
- Martínez-Aragón, C., Arellano-González, A., & Lagarda-Leyva, E. (2022). Cultura Organizacional y Competitividad de las Empresas Restauranteras y Hoteleras de Sonora, México. *Ciencias Administrativas*, 10(19). <https://doi.org/10.24215/23143738e095>
- Martínez-Ortiz, F., Fernández-Jardón, C., & Martínez-Cobas, X. (2020). Capital Relacional y Cultura en los Negocios de Subsistencia: el Caso de La Maná. *Estudio de Economía aplicada*, 39(2). <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v39i1.3288>
- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) de Colombia. *Información Tecnológica*, 27(6), 3-10. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002>
- Metz, D., Ilieș, L., & Nistor, R. L. (2020). The impact of organizational culture on customer service effectiveness from a sustainability perspective. *Sustainability*, 12(15), 6240. <https://doi.org/10.3390/su12156240>
- Molina, M. (2019). La importancia de no menospreciar las palabras clave. *Pediatría Atención Primaria*, 21(83). https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1139-76322019000300024
- Monsalve-Castro, C., Pardo-del-Val, M., & Dasí-Rodríguez, S. (2023). Prácticas de alto rendimiento y compromiso afectivo: el papel mediador de la cultura organizacional en pymes colombianas. *Innovar*, 33(88), 149-164. <https://doi.org/10.15446/innovar.v33n88.106278>
- Munyanyi, W., Chiromba, C., Diza, M., Magweva, R., & Muzvidziwa, D. (2018). Cultural dimensions and entrepreneurial performance interaction in small and medium enterprises in Zimbabwe. *AD-minister*, 33(4), 65-84. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.33.4>
- Muñoz, B. (2016). Descriptores y palabras clave. *Revista ORL*, 7(3), 179-183. <http://dx.doi.org/10.14201/orl201673.14814>
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & Doerr, B. (2014). The Promise and Problems of Organizational Culture. *Group & Organization Management*, 40(1), 3-43. <https://doi.org/10.1177/1059601114550713>
- O'Reilly, C., & Charles, J. (1983). *Corporations, Culture, and Organizational Culture: Lessons*. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Dallas, Texas.
- Paz, M., Fernandes, S., Cernero, L., & Melo, E. (2020). Personal Organizational well being and quality of organizational life: the mediating role of organizational culture. *Revista de Administração Mackenzie*, 1-37. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200122>
- Ramírez, C. E. (2018). Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial. *Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, 4(1). <http://recitutm.iutm.edu.ve/index.php/recitutm/article/view/130>
- Ruiz, Y., & Naranjo, J. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una

- mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 8(2), 285-307. from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982012000200007&lng=en&lng=es.
- Schuldt, K. S., & Gomes, G. (2020). Influence of organizational culture on the environments of innovation and organizational performance. *Gestão & Produção*, 27(3), e4571. <https://doi.org/10.1590/0104-530X4571-20>
- Shao, Z. (2019). Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and Enterprise Systems assimilation. *International Journal of Information Management*, 44, 96–108. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.09.010>
- Soares, D., Oliva, E., Kubo, E., Parente, V., & Tanaka, K. (2018). Organizational culture and sustainability in Brazilian electricity companies. *RAUSP Management Journal*, 53(4), 488-506. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-07-2018-0038>
- Solarte, C., Solarte, M., & Barahona, J. (2020). Organizational culture and innovation in the market orientation of family companies of Pasto (Colombia). *Contaduría y Administración*, 1-23. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1725>
- Souza, A., Rodrigues, M., Macini, N., Cezarino, L., & Liboni, L. (2017). Resilience for sustainability as an eco-capability. *International Journal of Climate Change Strategies and Management*, 9(5), 581-599. <https://doi.org/10.1108/IJCCSM-09-2016-0144>
- Stuetzer, M., Audretsch, D., Obschonka, M., Gosling, S., Rentfrow, P., & Potter, J. (2018). Entrepreneurship Culture, Knowledge Spillovers, and the Growth of Regions. *Regional Studies*, 52(5), 608-618. <https://doi.org/10.1080/00343404.2017.1294251>
- Tena Parera, D. (2021). Palabras clave apropiadas. *Grafica*, 9(18), 71-76. <https://doi.org/10.5565/rev/grafica.229>
- Tessarini, G., & Saltorato, P. (2021). Workforce agility: A systematic literature review and a research agenda proposal. *Innovar*, 31(81), 155-168. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95582>
- Tulcanaza-Prieto, A. B., Aguilar-Rodríguez, I. E., & Artieda, C. (2021). Organizational culture and corporate performance in the Ecuadorian environment. *Administrative Sciences*, 11(4), 132. <https://doi.org/10.3390/admsci11040132>
- Vargas, T., Mora, R., & Ortíz, C. (2015). Cultura Organizativa e innovación: un análisis temático en empresas de Costa Rica. *TEC Empresarial*, 7-18.
- Wajahat, A., Akhtar, F., Qureshi, S., Ullah, F., & Razaque, R. (2020). Interactively Visualize and Analyze Social Network Gephi. In *3rd International Conference on Computing, Mathematics and Engineering Technologies (iCoMET)* (pp. 1-9). <https://doi.org/10.1109/iCoMET48670.2020.9073812>
- Warsaw Polytechnic University, Wackowski, K., Blyznyuk, T., & Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics. (2017). Modern Ukrainian and Polish business cultures: G. Hofstede's classification. *Economic Annals-XXI*, 165(5-6), 71-74. <https://doi.org/10.21003/ea.v165-15>
- Wiener, M., & Boer, H. (2019). Cultural prerequisites for participating in open foresight. *R and D Management*, 49(5), 703-715.

<https://doi.org/10.1111/radm.12363>

Zhansultan, A., Sanzhar, A., & Trigo, P. (2021). Parallel implementation of force algorithms for graph

visualization. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 99(2). <https://www.jatit.org/volumes/Vol99No2/21Vol99No2.pdf>