

APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CULTURA ORGANIZACIONAL
REFERIDO A LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

APPLICATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE PROGRAM AS TO THE
IDENTITY INSTITUTIONAL

Teresa del Pilar García García

RESUMEN

Los objetivos planteados en la investigación están referidos a determinar si las actividades implementadas del programa en cultura organizacional contribuyen a desarrollar el perfil cultural institucional y el nivel de interiorización de la visión y misión universitaria. La hipótesis general fue determinar si la aplicación de un programa en cultura organizacional contribuye a desarrollar el perfil cultural institucional. Ha sido una investigación de nivel explicativo, de diseño pre-experimental, categoría de pre y postest. La población objeto de estudio, estuvo compuesta por las estudiantes de las carreras profesionales de Enfermería y Obstetricia, las cuales se encontraban en proceso de autoevaluación interna. Ambos grupos quedaron conformados por 30 estudiantes participantes. El instrumento utilizado fue la escala actitudinal para medir la interiorización de la visión y misión institucional, creada exclusivamente para la investigación. Los hallazgos indican que el desarrollo del Programa de Cultura Organizacional contribuyó a la interiorización de la visión y misión institucional y de las variables que las componían, así como al desarrollo del perfil cultural institucional deseado en las estudiantes de las carreras profesionales estudiadas. Generar una percepción positiva de la visión y misión universitaria.

Palabras claves: cultura, organización, perfil

ABSTRACT

The research objectives are referenced to determine whether the implemented program activities in organizational culture help develop the institutional cultural profile and the level of internalization of vision and university mission. The general hypothesis was to determine whether the implementation of a program in organizational culture helps develop the institutional cultural profile. It was an explanatory research level, Pre experimental design, pre and post category test. The population under study consisted of students of the Career of Nursing and Midwifery, which were in the process of internal self-assessment. Both groups were comprised of 30 participating students. The instrument used was the attitudinal scale for measuring the internalization of the corporate vision and mission, created exclusively for research. The findings indicate that the development of Organizational Culture Program contributed to the internalization of the corporate vision and mission and its component variables; and the development of institutional desired cultural profile of the students studied careers. Generating a positive perception of the university mission and vision.

Keywords: culture, organization, profile

INTRODUCCIÓN

La universidad, como centro del conocimiento, debe estar en sintonía con la realidad circundante y los nuevos paradigmas de la educación superior. Una de las nuevas tendencias por las cuales la universidad debe transitar actualmente está relacionada con la diversidad y velocidad con la que se crean nuevos conocimientos, lo que impulsa a la actualización de los contenidos de sus programas académicos para que proporcionen a los estudiantes oportunidades novedosas de aprendizaje. Por ejemplo, las nuevas tecnologías de la información y comunicación exigen cambios en la pedagogía, nuevos enfoques y otras formas de aprendizaje y enseñanza; considerando al actor principal del proceso de enseñanza-aprendizaje al estudiante, quien asume un rol activo en la construcción de su propia instrucción. Tal como señala el Informe Tunnig (2007, pág. 24): “La sociedad requiere profesionales con pensamiento crítico, con conocimientos profundos de su realidad local y mundial, que junto a su capacidad de adaptación al cambio, hayan asumido un compromiso ético con la sociedad”. En consecuencia, es deber de la universidad formar profesionales desde una perspectiva en la que el aprendizaje sea entendido como una tarea vitalicia que contribuya a formar profesionales para una carrera productiva y para la ciudadanía. Así mismo, deben ser conscientes de que su misión y visión está en permanente transformación y adaptación a los cambios sociales.

La cultura organizacional comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Así, estos determinan en gran parte su cultura, la que por lo general abarca un sistema de significados compartidos y

que los distingue de otras organizaciones. La universidad, como organización que contribuye a la creación y conservación de la cultura, a la formación de ciudadanos independientes y al desarrollo de la investigación científica, no es ajena a la gestión de su cultura institucional acorde a la complejidad de la nueva sociedad.

Marcone y Martín del Buey (2003) definen la cultura como un sistema de creencias y valores esenciales que orientan y dan sentido a los esfuerzos colectivos, creando las condiciones necesarias para la emergencia del compromiso grupal en pos de objetivos educativos, desarrollándose y consolidándose a través del tiempo mediante lenguajes, rituales e historias de la organización.

García (2005) señala que para lograr el cambio organizacional deseado es necesario cambiar las conductas de las personas, y como las conductas están guiadas por valores, es necesario cambiar la cultura de la organización. Por lo tanto, el cambio cultural requiere de un proceso planificado y unidireccional, la difusión de los valores y políticas institucionales para ser internalizados por las personas y construir compromiso e identidad organizacional por parte de los empleados. Esto es lo que contribuye a la constitución de una cultura homogénea y fuerte.

Arredondo (2008), en la investigación que buscó determinar la correlación sobre inteligencia emocional y clima organizacional del personal de un hospital, teniendo en cuenta el sexo y grupo ocupacional, concluye que no existe correlación directa entre inteligencia emocional y percepción del clima organizacional en los trabajadores del nosocomio. Sin embargo, agrega que la inteligencia emocional como rasgo de la personalidad del trabajador influye en la percepción del clima organizacional, convirtiéndose esta última variable en un indicador del funcionamiento psicológico de los recursos humanos de una organización.

Reyes de Rojas, Porras Hurtado y Camburzano Alva (2008), en el estudio que buscó medir la percepción sobre las relaciones laborales de los docentes y administrativos de una facultad como indicador del clima organizacional y salud mental laboral en la universidad, concluye que las relaciones interpersonales son percibidas como incongruentes, presencia de conflictos, inadecuada comunicación, recarga de trabajo, ausencia de espacios para compartir y trabajo bajo presión. Se evidencia, en el factor de relaciones humanas, la falta de estrategias para el desarrollo personal. Las fortalezas están dadas porque al personal le resulta muy estimulante su trabajo, lo valora y cuida, tiene alto grado de identificación con su institución y está motivado a capacitarse para escalar en su carrera.

Mayurí Barrón (2008), en el estudio sobre capacitación y desempeño laboral, buscó explicar cómo el Programa de Capacitación Empresarial se relacionaba con el desempeño laboral de los trabajadores. La investigación fue de diseño experimental de cuatro grupos aleatorizados con preprueba y posprueba, de corte transversal. Las conclusiones indican que el Programa de Capacitación Empresarial se relaciona significativamente con el desempeño laboral; el trabajo de investigación ha demostrado en los grupos estudiados, que los cursos de capacitación mejoran el desempeño laboral de los participantes de manera significativa.

Inche Mitma (2010), en la investigación sobre un modelo dinámico de gestión del conocimiento basado en el aprendizaje organizacional, se propuso evaluar el capital intelectual y el aprendizaje organizacional y determinar las relaciones de causalidad entre el capital intelectual, el aprendizaje organizacional y la actuación organizacional. El investigador, concluye lo siguiente: el capital intelectual y sus elementos, especialmente el capital humano y el capital relacional de la Universidad, ejercen un valor positivo en el aprendizaje organizacional que incluyen la generación de almacenes (*stocks*) y flujos de conocimientos, en tanto que el capital estructural no. Indudablemente, la existencia de *stocks* y flujos de conocimiento sí permiten una actuación positiva de la Universidad. El aprendizaje organizacional incrementa los resultados económicos y no económicos y está determinado por los *stocks* de conocimientos que residen en el individuo, grupo y la propia organización, así como por los flujos de creación, asimilación, uso y difusión de conocimientos. Estos elementos hacen posible la implantación de iniciativas de gestión del conocimiento en una institución educativa, en un entorno dinámico y con mercados exigentes de la actual y futura economía del país.

Por otro lado, en el contexto externo, uno de los cambios que están viviendo las organizaciones educativas es la acreditación. La acreditación es tradicionalmente equiparada al reconocimiento público y temporal que se somete voluntariamente a un proceso de evaluación para determinar si su gestión educativa cumple con las expectativas de calidad establecidas. Es decir, debe entenderse como un proceso de mejora continua que comprende tres etapas: autoevaluación, acreditación y mejora permanente.

En el Perú, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU) promueve la autoevaluación de las instituciones de educación superior, tanto públicas como privadas, orientándolas a través de instrumentos de recojo de información y guías para que logren progresivamente los estándares, acrediten la calidad de su gestión educativa y continúen su mejora permanente. El CONEAU promueve una evaluación y valoración de la mejora progresiva que logren las instituciones educativas en relación a los estándares de gestión propuestos.

Por otro lado, la institución universitaria, objeto de estudio, implementó en el año 2008 la línea de investigación-acción en cambio cultural, orientada a desarrollar en el personal docente y administrativo un lenguaje común en la interpretación y sentir de la visión institucional. Por ello, se desarrollaron actividades de difusión y capacitación de la cultura institucional. La línea de investigación en mención se modificó en el 2010, convirtiéndose en el Proyecto de Cultura Organizacional que respondía a un nuevo escenario nacional para la universidad: el proceso de acreditación. El Modelo de Calidad para la acreditación de la carrera profesional, del CONEAU, declara en uno de sus estándares que la unidad académica cuenta con un programa implementado que contribuye a internalizar la cultura organizacional en estudiantes, docentes y administrativos.

Frente a este nuevo contexto, la pregunta de investigación planteada fue: ¿Cómo influye el Programa en Cultura Organizacional en el perfil cultural de las estudiantes universitarias del I y III ciclo de las carreras profesionales de Enfermería y Obstetricia de una universidad privada?

Los objetivos presentados en la investigación están referidos a determinar si las actividades implementadas del Programa en Cultura Organizacional contribuyen a desarrollar el perfil cultural institucional, el nivel de interiorización de la visión y misión y validación de la escala actitudinal referida a la misión y visión institucional.

La importancia de la investigación se evidencia en que permitirá conocer si las actividades plantadas en el Programa de Cultura Organizacional han contribuido a desarrollar el perfil cultural institucional. Además, si favorecieron el conocimiento sobre el tema desde el campo de la psicología, en razón de que el instrumento creado es un aporte importante a tener en cuenta cuando se implementan programas con nombre propio al interior de las organizaciones.

MATERIAL Y MÉTODO

Según Hernández, Fernández y Baptista (1995) el presente trabajo pertenece al tipo de investigación cuantitativo y el nivel explicativo, el diseño de investigación es pre-experimental y pertenece a la categoría de pre y post test.

La población, objeto de estudio, estuvo compuesta por las estudiantes de las carreras profesionales de Enfermería y Obstetricia, las cuales se encontraban en proceso de autoevaluación interna a través de los estándares propuestos por el Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Profesionales (CONEAU). Se tomó como criterio para la selección de la muestra estudiantes regulares de las carreras de Enfermería y Obstetricia y cuya edad se encuentre entre los 17 a 25 años de edad. Ambos grupos quedaron conformados por 30 estudiantes participantes, quienes dieron su consentimiento informado para participar en la investigación.

Para el presente estudio se elaboró una escala actitudinal para medir la interiorización de la visión y misión institucional, y que contemple las variables que las componen. Las que forman parte de la visión son líderes universitarios, capital humano y bien común. La misión presenta las siguientes variables: calidad, tecnologías de la información y bajos costos.

La validación de las escalas actitudinales se realizó por criterio de jueces y los resultados fueron validados por el índice de Ayken, la confiabilidad se hizo por análisis de ítems y se calculó el Alfa de Cronbach, aplicándose a una muestra piloto a fines del 2010.

El Programa de Cultura Organizacional, cuya finalidad fue contribuir al desarrollo del perfil cultural institucional, está fundamentado en la metodología de la investigación acción.

En cada una de las sesiones, los contenidos desarrollados estuvieron relacionados a la visión, misión, identidad católica, valores, principios rectores y el modelo educativo institucional, tomando en cuenta las variables que mide la escala actitudinal referida a la

interiorización de la visión y misión institucional. Las sesiones se desarrollaron semanalmente y cada una duró aproximadamente 2,30 horas y se usó una metodología participativa y activa, basada en actividades de psicoeducación y talleres interactivos.

Las técnicas metodológicas utilizadas fueron: *role play*, audiovisuales, dinámicas de presentación y animación, trabajos grupales e individuales, dinámicas de reflexión y exposición temática. Los grupos seleccionados fueron estudiantes de la carrera profesional de Enfermería y Obstetricia. Con las estudiantes de la carrera de Enfermería se trabajó con el primer ciclo de estudios y con las de Obstetricia se trabajó con el tercer ciclo. Ambos grupos estuvieron conformados por una muestra de 30 integrantes.

En base al diseño de la investigación, pre y post test, el pre test se aplicó en la sesión de apertura y el post test se aplicó en las sesiones 3, 6, 9 y 12, respectivamente.

Para la realización de la presente investigación, se procedió de la siguiente manera:

- Se tomó como base de estudio el Modelo de Calidad para la acreditación de carreras universitarias propuestas por el CONEAU. Del Modelo de Calidad, se eligió el estándar 9, que hace referencia a la cultura organizacional.
- Se elaboró el Proyecto de Cultura Organizacional, acorde a los formatos propuestos por el CONEAU. En base al proyecto, se diseñó el Programa en Cultura Organizacional.
- Se seleccionó a las carreras Profesionales de Enfermería y Obstetricia para la aplicación del Programa en Cultura Organizacional.
- Se diseñó el instrumento que permita medir la interiorización de la visión y misión institucional.
- Para la validación del instrumento, se procedió de la siguiente manera:
 - » Los ítems se validaron por Criterio de Jueces y los resultados se evaluaron con el índice de Ayken.
 - » La confiabilidad se hizo por análisis de ítems y se calculó el Alfa de Cronbach.
- La escala actitudinal, pre test, fue aplicada en la sesión de apertura de la implementación del programa. El post test fue aplicado en las sesiones 3, 6, 9 y 12, posterior a la realización de la sesión referida a la visión y misión institucional y a sus elementos que la componen.
- Al culminar las sesiones del programa, se analizó los datos con el programa SPSS 17.

RESULTADOS

Tabla 5. Resultado del análisis de datos de la escala actitudinal referida a la visión institucional de estudiantes de la carrera profesional de Enfermería, utilizando la Prueba de Wilcoxon

Rangos	N	Rango	Suma de rangos	Z
Rangos positivos	0	0	0	-4,80 *
Rangos negativos	30	15,50	465	
Empates	0			
Total	30			

*p< 0,05

Tabla 6. Resultado del análisis de datos de la escala actitudinal referida a la misión institucional, respecto al factor calidad de estudiantes de la carrera profesional de Enfermería, utilizando la Prueba de Wilcoxon

Rangos	N	Rango	Suma de rangos	Z
Rangos positivos	0	0	0	-4,8*
Rangos negativos	30	15,50	465	
Empates	0			
Total	30			

*p< 0,05

Tabla 7. Resultado del análisis de datos de la escala actitudinal referida a la misión institucional, de acuerdo al factor tecnologías de la información de estudiantes de la carrera profesional de Enfermería, utilizando la prueba de Wilcoxon

Rangos	N	Rango	Suma de rangos	Z
Rangos positivos	0	0	0	-4,81*
Rangos negativos	30	15,50	465	
Empates	0			
Total	30			

*p< 0,05

Tabla 8. Resultado del análisis de datos de la escala actitudinal referida a la misión institucional, respecto al factor bajos costos de estudiantes de la carrera profesional de Enfermería, utilizando la Prueba de Wilcoxon

Rangos	N	Rango	Suma de rangos	Z
Rangos positivos	0	0	0	-4,131*
Rangos negativos	22	11,50	253	
Empates	0			
Total	22			

*p< 0,05

Tabla 9. Resultado del análisis de datos de la escala actitudinal referida a la visión institucional de estudiantes de la carrera profesional de Obstetricia, utilizando la Prueba de Wilcoxon

Rangos	N	Rango	Suma de rangos	Z
Rangos positivos	0	0	0	-4,950 *
Rangos negativos	32	16,50	528	
Empates	1			
Total	33			

*p< 0,05

Tabla 10. Resultado del análisis de datos de la escala actitudinal referida a la misión institucional, de acuerdo al factor calidad de estudiantes de la carrera profesional de Obstetricia, utilizando la Prueba de Wilcoxon

Rangos	N	Rango	Suma de rangos	Z
Rangos positivos	0	0	0	-4,464*
Rangos negativos	26	13,50	351	
Empates	0			
Total	26			

*p< 0,05

Tabla 11. Resultado del análisis de datos de la escala actitudinal referida a la misión institucional, respecto al factor tecnologías de la información de estudiantes de la carrera profesional de Obstetricia, utilizando la Prueba de Wilcoxon

Rangos	N	Rango	Suma de rangos	Z
Rangos positivos	0	0	0	-5,024*
Rangos negativos	33	17	561	
Empates	0			
Total	33			

*p< 0,05

Tabla 12. Resultado del análisis de datos de la escala actitudinal referida a la misión institucional, de acuerdo al factor bajos costos de estudiantes de la carrera profesional de Obstetricia, utilizando la Prueba de Wilcoxon

Rangos	N	Rango	Suma de rangos	Z
Rangos positivos	0	0	0	-4,292*
Rangos negativos	22	12,50	300	
Empates	0			
Total	24			

*p< 0,05

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Si se consideran los resultados correspondientes a las hipótesis específicas planteadas para la presente investigación, las cuales señalan que el desarrollo del Programa de Cultura Organizacional contribuye a la interiorización de la visión y misión institucional y los factores que la componen, se cumple con el logro del objetivo planteado. Estos resultados se pueden relacionar con los encontrados por Mitma (2010), quien investigó sobre un modelo dinámico de gestión del conocimiento basado en el aprendizaje organizacional, capital humano y capital intelectual, quien concluye que el capital intelectual y sus elementos, especialmente el capital humano y el capital relacional de la Universidad, ejercen un valor positivo en el aprendizaje organizacional.

Si se consideran los resultados correspondientes a la primera hipótesis específica (Tabla 5), la cual señala que el desarrollo del Programa de Cultura Organizacional contribuye a interiorizar la visión institucional en las estudiantes de la carrera profesional de Enfermería, realmente se cumple con el logro del objetivo. Estos resultados están relacionados con lo encontrado por Topa Cantisano, Lisbona Bañuelos, Palaci Descals y Alonso Amo (2004), quienes estudiaron la relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros, señalando que la cultura predice la satisfacción y el compromiso organizacional, tanto normativo como afectivo, y que existe una relación significativa entre las dimensiones de la cultura y las variables estudiadas. Igualmente, en la quinta hipótesis específica correspondiente a las estudiantes de la carrera profesional de Obstetricia (Tabla 9), se observa la misma tendencia, lo cual se dirige a corroborar estos resultados, ya que se repiten en carreras diferentes.

Tomando en cuenta los resultados correspondientes a la segunda hipótesis específica (Tabla 6), que señala que el desarrollo del Programa de Cultura Organizacional contribuye a interiorizar la misión institucional y el factor calidad, se cumple con el logro de su objetivo. Estos resultados son muy parecidos a los señalados por Marcone y Martín del Buey (2003), quienes construyen y validan un Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE) y la relación con los factores de reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito, credibilidad de los directivos y relaciones humanas y el liderazgo en la gestión directiva y comunicación. Los investigadores concluyen que el instrumento cuenta con el suficiente nivel de consistencia interna para medir las características culturales internas propuestas en el inventario. Igualmente, en la sexta hipótesis específica correspondiente a las estudiantes de la carrera profesional de Obstetricia (Tabla 10) se observa la misma tendencia, lo cual tiende a corroborar estos resultados, ya que se repiten en carreras diferentes.

Del mismo modo, tomando en cuenta los resultados de tercera hipótesis específica (Tabla 7), la cual señala que el desarrollo del Programa de Cultura Organizacional contribuye a interiorizar la misión institucional y el factor tecnologías de la información, se cumple con el logro de su objetivo. Estos resultados están relacionados con lo encontrado por Fernández Sánchez (2002), quien estudió la cultura organizacional de una

institución educativa pública en la cual buscó establecer la correlación entre las variables socio laborales y las subculturas que se generan a partir de ella. Las conclusiones a las cuales arriba el investigador están en relación con las dimensiones del modelo de cultura organizacional estudiado: perfil de la cultura organizacional, la participación, autorrealización, conocimiento y eficacia, entre otros. Igualmente, en la séptima hipótesis específica, correspondiente a las estudiantes de la carrera profesional de Obstetricia (Tabla 11), se observa la misma tendencia, lo cual se dirige a corroborar estos resultados, ya que se repiten en carreras diferentes.

Así también, tomando en cuenta los resultados correspondientes a la cuarta hipótesis específica (Tabla 8), la cual señala que el desarrollo del Programa de Cultura Organizacional contribuye a interiorizar la misión institucional y el factor bajos costos, se cumple con el logro de su objetivo, pues se notan las diferencias significativas entre la condición inicial y la condición final. Estos resultados están relacionados con lo encontrado por Guillen Mondragón y Aduna Mondragón (2008), quienes investigaron la influencia de la cultura y del perfil cultural sobre el clima organizacional de diversas empresas. Los autores concluyen que las organizaciones reducen el nivel de incertidumbre mediante el establecimiento de normas que los trabajadores deben cumplir, quienes experimentan menor temor cuando hay reglas claras, las cuales ponen en práctica para defender sus intereses. Igualmente, en la octava hipótesis específica, correspondiente a las estudiantes de la carrera profesional de Obstetricia (Tabla 12), se observa la misma tendencia, lo cual tiende a corroborar estos resultados, ya que se repiten en carreras diferentes.

CONCLUSIONES

1. En base al procesamiento de los datos y el análisis de ítems de la escala actitudinal referida a la visión institucional, un resultado es que los ítems de la escala presentan una adecuada fiabilidad. Esto indica que las respuestas vertidas por las estudiantes son consistentes en relación a la visión institucional.
2. El análisis de ítems de la escala actitudinal referida a la misión institucional, en el factor calidad, los ítems de la escala presentan una adecuada fiabilidad. En este aspecto, las estudiantes de las carreras estudiadas señalan que una de las características de la universidad, declarada en la misión, es su preocupación por brindarles una enseñanza de calidad, satisfacer sus necesidades académicas, adecuándose a lo determinado por los colegios profesionales y estatuto universitario e identifican que su desempeño académico contribuye al logro de la misión institucional.
3. El análisis de ítems de la escala actitudinal referida a la misión institucional, factor tecnologías de la información, observa que la escala presenta una adecuada fiabilidad, lo cual se corrobora con la consistencia de las respuestas de las estudiantes de las carreras profesionales estudiadas. Esto indicaría que las alumnas valoran el uso intensivo de las tecnologías de la información y *software* libre como un aspecto que contribuye a situarlas en la sociedad del conocimiento. Además, se evidencia una

percepción positiva del uso de las TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje, de consecuencia positiva para su formación académica.

4. Del análisis de ítems de la escala actitudinal, referida a la misión institucional, factor bajos costos, los ítems de la escala presentan una adecuada fiabilidad. En este aspecto, señalan las estudiantes que una de las características de la universidad es su preocupación por brindarles una enseñanza a costos accesibles, el ser institucionalmente productiva e inclusiva y cuya opción por los más pobres es percibida como una característica positiva de la casa de estudios. Además, consideran que los costos bajos les permiten acceder a educación superior.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arredondo Baquerizo, D. L. (2008). Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal del hospital Félix Mayorca Soto. (Tesis para optar el grado de magíster). Facultad de Medicina Humana, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú. Recuperado de http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2008/arredondo_bd/pdf/arredondo_bd.pdf
- Fernández Sánchez, J. M. (2002). Cultura de la organización y centro educativo. (Tesis doctoral en sociología). Facultad de Ciencias Políticas y Sociología. Departamento de Sociología. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de http://cisne.sim.ucm.es/search*spi~S2/X?SEARCH=CULTURA%20ORGANIZACIONAL&sort=D&searchscope=2
- García Álvarez, C. M. (2005). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universidad Psychol.* 5(1), 163-174, Universidad Piloto de Colombia-Pontificia Universidad Javeriana Bogotá (Colombia). Recuperado de <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=17&sid=21d5f169-c988-48c3-b9dd-be05c6cc-f3f2%40sessionmgr12&vid=4>
- Guillén Mondragón, I. y Aduna Mondragón, A. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la Delegación Iztapalapa. *Estudios Gerenciales* 24(106), 47-64. Ebsco-Host. Recuperado de <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=6&sid=a-1d559c9-c4ab-4ef6-88e3-f8bcb5afdf3%40sessionmgr12&bdata=Jmxhbm9ZXM-mc210ZT1laG9zdC1saXZl#db=fua&AN=32894439>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (1995). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana de México.
- Inche Mitma, J. L. (2010). Modelo dinámico de gestión del conocimiento basado en el aprendizaje organizacional en una institución educativa del Perú. (Tesis doctoral en ciencias administrativas). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/sdx/sisbib/notice.xsp?id=sisbib.2010.inche_mj-principal&qid=pcd-q&base=documents&dn=1&rid_doc=sisbib.2010

[inche_mj&num=&query=cultura%20organizacional&isid=sisbib.2010.inche_mj-principal&idcorreo=@@@@@](#)

Marcone Trigo, R. y Martin del Buey, F. (2003). Construcción y validación de un inventario de cultura organizacional ICOE. *Psicothema*, 15(2), 292-299. Recuperado de <http://www.psicothema.es/psicothema.asp?ID=1060>

Proyecto Tunning-Informe Final-América Latina 2004-2007. Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina, Universidad de Deusto y Universidad de Groningen. Recuperado de http://tuning.unideusto.org/tuningal/index.php?option=com_docman&Itemid=191&task=view_category&catid=22&order=dmdate_published&ascdesc=DESC

Topa Cantisanti, G., Lisbona Bañuelos, A., Palaci Descals, F. y Alonso Amo, E. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multi-grupo. *Psicothema* 16(3), 363-368. UNED. Recuperado de <http://www.psicothema.es/psicothema.asp?ID=3306>