

# **CULTURA ORGANIZACIONAL GENERADA DE CERTIFICACIONES ISO 9001:2008, NMX-SAST-001, NMX-SAA-14001 / ISO 14001, EN EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS DE LA CONSTRUCCIÓN, MANTENIMIENTO E INSTALACIONES.**

*Lourdes del Carmen Pineda*

*Marco Tulio Cerón*

*Beatriz Pico*

*Manuel González*

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, Centro Interdisciplinario de Posgrados, Investigación y Consultoría

---

## **Abstract**

In this research, the type of organizational culture (OC) common in the services sector of the construction, maintenance and facilities are analyzed. This OC is ISO 9001: 2008, NMX-SAST-001, NMX-SAA-14001 / ISO 14001. We had ICACSA PROJECTS Company, service provider to understand and improve their performance. This performance was observed from the perspective of the design strategy of the organization. The research conducted in this study was descriptive and not a quantitative experimental transactional approach. We Denison, Lineberry and Carlton reference models for the evaluation of the OC. This selection was made in connection with the performance, culture and strategic alignment. We apply a diagnostic tool 45 questions to a sample of 75% of the 98 workers who are regularly on the central facilities of the company. We designed based on the Likert scale 5. The results show that the company has a mix of innovative and collaborative culture generated certifications described above questionnaire.

---

**Keywords:** Organizational culture, Certifications, Business building services sector

---

## **Resumen**

En este trabajo de investigación, se analizó el tipo de cultura organizacional (CO) frecuente en los servicios del sector de la construcción,

el mantenimiento y las instalaciones. Esta OC tiene la norma ISO 9001: 2008, NMX-SAST-001, NMX-SAA-14001 / ISO 14001. Tomamos a ICACSA PROYECTOS Company, proveedor de servicio para entender y mejorar su desempeño. Se observó esta actuación desde la perspectiva de la estrategia de diseño de la organización. La investigación llevada a cabo en este estudio fue de tipo descriptivo con un enfoque transaccional cuantitativa y no experimental. Tomamos modelos Denison, Carlton y Lineberry de referencia para la evaluación de la CO. Se hizo esta selección en relación con el rendimiento, la cultura y la alineación estratégica. Aplicamos una herramienta de diagnóstico de 45 preguntas a una muestra del 75% de los 98 trabajadores que están regularmente en las instalaciones centrales de la empresa. Hemos diseñado el cuestionario basado en la escala de Likert 5. Los resultados muestran que esta empresa tiene una mezcla de la cultura innovadora y colaborativa generadas de certificaciones anteriormente descritas.

---

**Palabras claves:** Cultura organizacional, Certificaciones, Empresas del sector servicios de la construcción

## **Introducción**

La cultura organizacional está formada por los miembros de la organización ya que las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores compartidos que conforman la cultura de la organización lo cual determina que se distinga de las demás.

Diversas investigaciones sobre este tema han arrojado los siguientes resultados:

Las Investigaciones desarrolladas en Cuba por parte de Leonardo (Charòn, 2009), demostraron que la cultura organizacional constituye un elemento estratégico para lograr un modelo de excelencia empresarial, basado en la gestión de la calidad a través de sus tres indicadores básicos, que son: la eficiencia, la eficacia y la efectividad, expresada a través del impacto de los proyectos de la empresa.

Asimismo, una investigación realizada sobre la valoración de la sociedad del conocimiento en el estado de Caldas Colombia enfocada hacia la cultura organizacional y la gestión del cambio como elementos potenciadores de la gestión del conocimiento, concluye que los sectores público, productivo y educativo requieren a la gestión del conocimiento como parte de su cultura organizacional para potenciar el aprendizaje organizacional y de un sistema de evaluación de la efectividad y eficiencia alcanzada (Lòpez, 2011).

Por otra parte, se realizó un análisis sobre la influencia de la capacidad de absorción de conocimiento y la cultura organizacional como factores requeridos para que la transferencia de conocimiento sea exitosa y eficiente y confirma que ambas variables inciden positivamente en la transferencia de conocimiento intra-organizacional (Maynez, 2011).

En Quito Ecuador se realizó un análisis sobre la manera cómo influye la cultura organizacional y condiciona el correcto funcionamiento de las empresas, concluyendo que la cultura organizacional constituye un activo intangible de las empresas y que coadyuva a la consecución de ventajas competitivas armónicas y sostenidas (Basabe, 2013).

En Bogotá un estudio en un grupo de *PyMES*, muestra el estado en la gestión direccionada de la cultura y estructura organizacional y su impacto en otras variables, teniendo como resultado que están relacionadas directamente con el desarrollo de la innovación, conocimiento, comunicación, información y estrategia en una empresa. (Uribe, 2013)

Dentro del mismo contexto, una investigación realizada en el servicio de salud del estado de Morelos México; indica que, identificar el modelo de cultura organizacional permite entender las diferencias de desempeño en la gestión del cuidado de los pacientes por las enfermeras y plantearse aspiraciones de mejora en el servicio (Altamirano, 2011).

Por otro lado, se realizó un análisis para la construcción de un instrumento para medir el clima organizacional, este modelo sostiene que las organizaciones presentan una mezcla de valores, que genera una cultura organizacional propia en cada empresa; (Sampieri, 2012). En el mismo contexto se comprueba la importancia de caracterizar y medir la cultura organizacional ya que impacta en la eficiencia de una organización ayudando a la dirección y diseño organizacional de acuerdo con las circunstancias del entorno (Toca, 2009).

En México, otras investigaciones señalan que las organizaciones funcionan mejor cuando variables como la cultura y valores organizacionales obran en una misma dirección, lo cual es importante para implementar estrategias que permitan vincular la cultura organizacional deseada por la empresa con los valores organizacionales (Castellanos, 2013).

Así mismo, en el estado de Hidalgo se realizó una investigación para analizar las variables internas que originan la competitividad de las *PyMES*, en función de la rama industrial y variables de cultura organizacional como: identidad, calidad, comunicación, contribución personal, reconocimientos /incentivos y capacidades directivas, concluye que no se encontraron diferencias en contribución personal en todas las demás existen diferencias significativas (Calzada, 2009).

Dentro de este contexto, se realizó un análisis de la importancia que tiene la Cultura organizacional como base del desarrollo de los procesos para

el logro de la calidad en salud como elemento clave para mantener altos estándares de bienestar en el trabajador, donde el clima organizacional puede motivar y potencializar la capacidad de incorporar valores, cambiar comportamientos, hábitos y generar una cultura de calidad para promover condiciones de trabajo satisfactorio (Robledo, 2012).

Investigaciones realizadas acerca de la mortalidad de las *PyMES* en los diferentes sectores operativos en México propone la adopción y desarrollo de una cultura organizacional que les permita generar mayor rendimiento y tener mayor posibilidad de permanencia en el mercado (Florida, 2012).

Sustentado en lo anterior, se puede observar que no se encontraron investigaciones que aborden el análisis de la cultura organizacional generada cuando esta cuenta con Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Sistema de Gestión Ambiental, Análisis y evaluación de riesgo en los procesos, principalmente; por lo que se propone como objetivo de esta investigación analizar el tipo de cultura organizacional predominante en el sector de la construcción de servicios de mantenimiento e instalaciones la cual cuenta con las certificaciones ISO 9001:2008, NMX-SAST-001, NMX-SAA-14001 / ISO 14001, y para efectos de esta investigación se tomará como estudio empírico a la empresa ICACSA PROYECTOS prestadora de servicios esto con el objeto de entender y mejorar su desempeño desde la perspectiva de la estrategia del diseño organizacional.

### **Marco Teórico**

El clima organizacional, es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones. Los factores y estructuras del sistema organizacional producen un clima determinado en dependencia de la percepción de éstos por parte de sus miembros, los componentes que se consideran con mayor frecuencia son: ambiente físico, características estructurales, ambiente social, características personales, comportamiento organizacional. El clima resultante induce a los individuos a tomar determinados comportamientos, estos comportamientos inciden en la actividad de la organización y, por tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización (Salazar, 2009).

De esta forma se puede decir, que la cultura organizacional está influenciada fuertemente por el clima organizacional ya que comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización quienes determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque

las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización que en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras. Entre los elementos de la cultura organizacional se encuentran: identidad de los miembros, énfasis de grupo, perfil de decisión, integración, control, tolerancia al riesgo, criterios de recompensa, tolerancia al conflicto, perfil de los medios, enfoque de la organización (Salazar, 2009).

Asimismo, se considera al clima organizacional como una manifestación objetiva de la cultura organizacional ya que los elementos del clima organizacional que se encuentran relacionados con la autoridad y relaciones interpersonales, están correlacionados significativamente con los valores a nivel cultural, mientras que los factores del clima organizacional de seguridad y retribución impactan en los elementos culturales. Este análisis abre la oportunidad para que las organizaciones integren al clima y la cultura como parte de su planeación estratégica para definir las formas de gobierno, liderazgo, motivación, entre otros procesos organizacionales que más se adecúen a la organización (González, 2011).

Por lo tanto, el clima y la cultura organizacional constituyen dos componentes de esencial importancia para la elevación de la productividad laboral, el clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura. La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es fundamental para su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas (Salazar, 2009).

En este sentido, se afirma que los sistemas de calidad son un medio que pueden potenciar la capacidad de moldear la cultura organizacional ya que incorpora valores, comportamientos, hábitos, y propuestas en consecución de la calidad y la cultura organizacional y es un potente motor que hace funcionar los recursos de la organización (Malagòn, 2009).

Por lo cual, un sistema de gestión de calidad puede ser un factor de transformación de la cultura, dado que para obtener los resultados esperados, se requiere modificar comportamientos, hábitos e incluso incluir nuevos principios y valores dentro de la organización. Esta modificación de hábitos depende en gran parte de los factores de orden que dimensionan las personas (Malagòn, 2009).

Un buen Clima Organizacional promoverá la participación y el sentido de pertenencia de los funcionarios para con la institución, de esta manera se generara una cultura de calidad y promoción de condiciones de trabajo satisfactorio a los trabajadores para que estos sean responsables y trabajen en equipo para lograr el objetivo de la Calidad. Ya que cuando un equipo de trabajo se siente motivado dentro del ambiente laboral hay

creación de nuevas ideas, adquisición de un mayor compromiso, solución rápida y eficaz de problemas. Una adecuada formación profesional, factores de orden personal y experimental además de que un óptimo clima laboral aporta las condiciones suficientes para el desarrollo de procesos que son en gran parte el camino para garantizar la calidad (Patarroyo, 2012).

De ahí que, los ocho principios fundamentales de la norma ISO 9000: 2008 giran alrededor del enfoque al cliente, al liderazgo, a la participación del personal, al enfoque basado en procesos, al enfoque de sistema para la gestión, a la mejora continua, al enfoque basado en hechos para la toma de decisión y no menos importante a las relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor, generando de esta forma el inicio para el desarrollo de sistemas de gestión de la calidad (Icontec, 2009). Vale la pena puntualizar que la aplicación de estos principios por sí mismos no determina una gestión de calidad totalitaria. Por lo que resulta necesario liderar en la organización un conjunto de acciones conducentes al desarrollo de valores y prácticas cotidianas que faciliten el desempeño de alta calidad, desde la alta gerencia hasta la base operativa de la organización, lo que implica desarrollar una cultura organizacional orientada a la calidad. (Vesga, 2011).

La cultura de una organización constituye, el aspecto más representativo de su particularidad y de su identidad, así como de su individualidad, razón por la cual esta debe ser tomada en cuenta al implementar cualquier sistema de gestión.

Por lo tanto; la implementación del sistema de gestión de la calidad en la empresa, implica un proceso complejo y lento en el cambio de la cultura organizacional, ya que pueden ser prologados en el tiempo, sobre todo si existe una fuerte resistencia al cambio en la empresa, pero se ha comprobado que la alineación de los valores hacia una orientación que permita implantar el sistema de gestión de la calidad permitirá que las empresas obtengan mayores beneficios (Tejada, 2005).

En consecuencia, clima y cultura organizacional se encuentran estrechamente interrelacionados y son parte del sistema de gestión de la calidad, donde un cambio en una de ellas afecta a los otros dos componentes y viceversa.

Por otro lado, la propuesta de mejora para la empresa ICACSA debe permitir la alineación entre la cultura, la estrategia y el desempeño y para el inicio del análisis del tipo de cultura organizacional que se tiene en la empresa, para esto, se realizó la revisión documental de las principales aportaciones de autores relacionados con la cultura organizacional, tales como: El modelo propuesto por Shein (2010) el cual analiza la cultura considerando diferentes niveles de la misma, como lo son: Artefactos, Exposición de las creencias y valores, Presunciones subyacentes básicas.

Por otra parte el modelo de Hostefe y Minkov (2010) hace mención a cinco dimensiones culturales: 1. La distancia del poder. 2. El individualismo y colectivismo, 3. Masculinidad y feminidad. 4. La evitación de la incertidumbre. 5. Indulgencia versus la moderación como una dimensión social.

Denison (2000) hace referencia a cuatro elementos o dimensiones: 1.- involucramiento, 2.- consistencia, 3.- adaptabilidad y 4.- misión. Estos elementos se encuentran ubicados en dos ejes uno relacionado al enfoque externo y el enfoque interno. El otro está orientado a la flexibilidad y la estabilidad.

Cameron y Quinn (1999) propusieron una metodología basada en el modelo de Competing Values Framework. Este modelo tiene como propósito el de diagnosticar y facilitar el cambio de la cultura de una organización, identificando cuatro clases o tipos de culturas dominantes: 1. Clan, 2. Ad-hoc (adhocracia), 3. Jerarquizada, y 4. Mercado.

Carlton y Lineberry (2004) presentan el Modelo de Alineación Organizacional el cual permite alinear la cultura con los requerimientos organizacionales.

Con respecto a las ventajas se pudo encontrar que en el caso de Shein (2010) establece una relación entre el liderazgo y la cultura para alcanzar los objetivos de la organización. En el caso de Hofstede y Minkov (2010) definen perfiles culturales considerando las variables propuestas. Por otra parte las ventajas de los modelos de Denison y de Cameron y Quinn es que se puede explicar la relación entre la cultura y el desempeño. Así mismo se puede identificar la cultura dominante y cómo piensan los miembros de la organización que debería ser.

Aunado a lo anterior cabe rescatar lo señalado por (Feldman, 2011) “el paradigma organizacional predominante es orientar a las organizaciones tomando como punto de partida su estrategia (misión, visión y objetivos), y alinear el resto de las variables organizacionales a la misma”.

## **Metodología**

El tipo de investigación realizada en el presente trabajo es de tipo no experimental, descriptiva-transaccional con enfoque cuantitativo.

De acuerdo al análisis realizado en el marco teórico, sobre los modelos de medición de la Cultura organizacional, propuesta por los diferentes autores arriba mencionados, los modelos de referencia seleccionados fueron el de Denison y el de Carlton y Lineberry. Los criterios utilizados para su selección fueron que estuvieran relacionados con el desempeño, la cultura y la alineación estratégica, para lo cual se analizarán los factores:

#	Factores	Items
1	Responsabilidad de la gerencia	1,2,7
2	Responsabilidad del empleado.	8,12,13
3	Confianza en el empleado.	27,3,4,6
4	Confianza del empleado hacia la empresa.	16,17,21,26
5	Satisfacción en el empleo.	34,15,23,19,37,29,36
6	Comunicación entre áreas.	10,11,14,32,43
7	Organización	18,28,35,42
8	Visión aplicada en acciones.	40,25,32,39
9	Trabajo en equipo.	44,24,33,38,41
10	Mejoramiento del servicio	9,20,30,31,45

TABLA No. 1. Factores determinantes en la elaboración del cuestionario.

La empresa en estudio es ICACSA PROYECTOS la cual cuenta con las certificaciones ISO 9001:2008, NMX-SAST-001, NMX-SAA-14001 / ISO 14001, esta empresa se localiza en la ciudad de Villahermosa Tabasco, se aplicó un instrumento diagnóstico de 45 reactivos a una muestra del 75% de los 98 trabajadores que se encuentran regularmente en las instalaciones centrales de la empresa, se toma el 75% de los trabajadores para obtener una apreciación más generalizada y confiable.

El cuestionario se diseñó en base a la escala 5 de Likert, que va desde nunca hasta siempre, teniendo una escala neutral que es algunas veces sí, la selección del personal a aplicar la encuesta fue por el método aleatorio por lo que se aplicó a un total de 73 trabajadores de todas las áreas de la empresa tanto administrativos como operarios y jefes de departamentos, posteriormente se realizó la prueba del Alpha de Crombach para la confiabilidad del cuestionario.

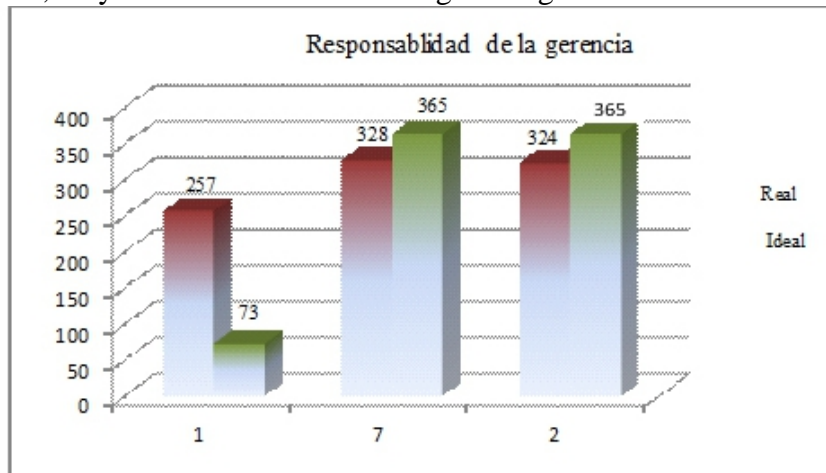
Las respuestas se analizaron mediante graficas radiales de los ítems, posteriormente se graficó por histogramas para determinar el tipo de cultura organizacional prevaleciente en la empresa y determinar cuáles son los factores que más inciden en la empresa.

## Resultados

De acuerdo con la aplicación del cuestionario para determinar el tipo de cultura organizacional formada en la empresa ICACSA proyectos, después de haber obtenido las certificaciones de ISO 9001:2008, NMX-SAST-001, NMX-SAA-14001 / ISO 14001, Se realiza el análisis en el Alpha de Crombach para medir la confiabilidad del instrumento, del cual se obtiene una puntuación de 0,99301, y se determina que en base a los resultados obtenidos, en cuanto al tipo de cultura controladora, en el factor de responsabilidad de la gerencia, el 35% de los trabajadores nos dice que

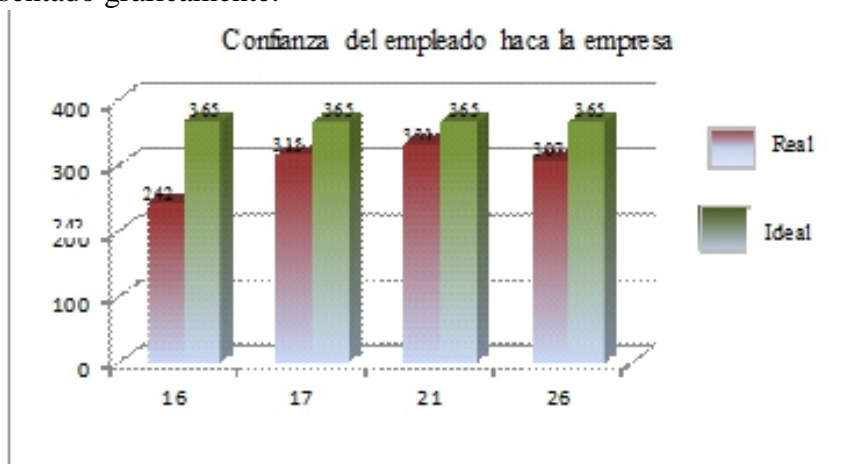


siempre se forman grupos por las diferentes formas de pensar en la empresa, el 89% que la empresa siempre tiene mucho cuidado en la preservación del medio ambiente en sus operaciones, el 89% ve a la empresa como algo seguro que sabe hacia dónde se dirige y en general el 88% de los trabajadores considera que hay una adecuada responsabilidad y compromiso gerencial, tal y como se muestra en la siguiente gráfica:



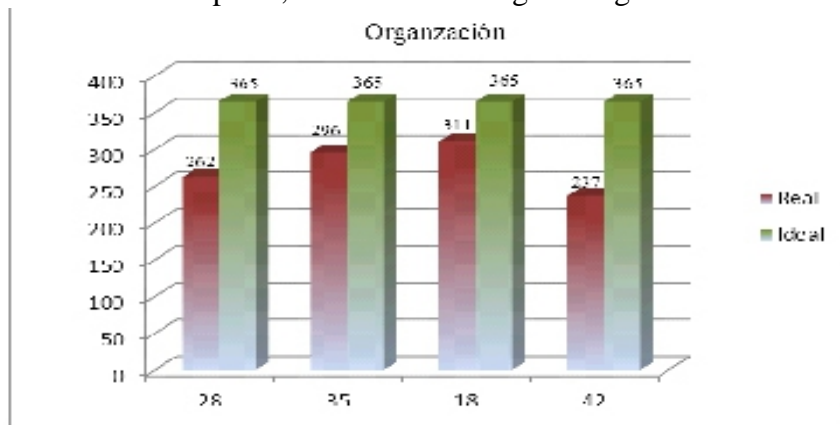
Gráfica No. 1. Responsabilidad de la gerencia.

En cuanto al factor de confianza del empleado hacia la empresa, los resultados obtenidos nos muestran que El 66% recomendaría si fuera permitido, a un familiar para trabajar en la empresa, el 86% recomienda los servicios de la empresa cuando se le presenta la oportunidad, el 90% de los trabajadores tiene mucha confianza en el dueño de la empresa, El 84% nos dice que el dueño de la empresa siempre pone la muestra en el trabajo y en general el 82% de los trabajadores tiene mucha confianza en la empresa; representado gráficamente:



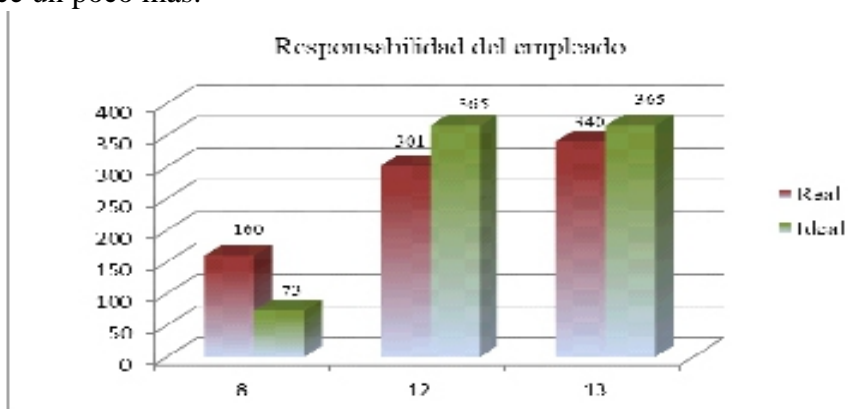
Grafica No. 2. Confianza del empleado hacia la empresa.

En cuanto al factor de Organización el 72% dice que recibe capacitación especializada y ajena a la empresa para mejorar personal y laboralmente, El 81% considera que tiene todo el material necesario para realizar con calidad su trabajo, El 85% nos dice que el dueño siempre enfrenta directamente los problemas de la empresa, y el 65% considera que tratan bien a los clientes internos y externos, por lo tanto el 76% de los trabajadores considera que se tiene una muy buena planeación y organización en la empresa, mostrada en la siguiente gráfica:



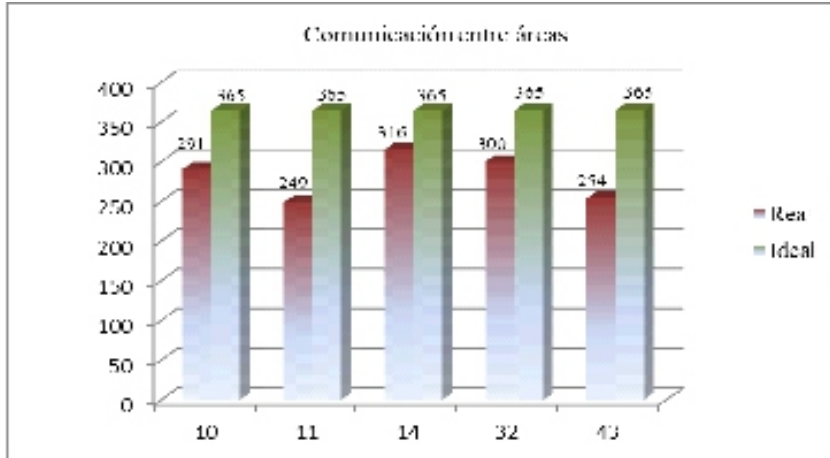
Gráfica No. 3. Organización

En general en cuanto al tipo de cultura controladora se tiene una tendencia del 87.59%.Analizando los resultados del tipo de cultura Colaboradora, nos muestran que en cuanto al factor responsabilidad del empleado en general el 99% de los trabajadores consideran que existe mucha responsabilidad y compromiso, sin embargo, el 100% de los trabajadores siente temor de reportar fallas en el trabajo, el 82% considera que la materia prima que le genera la empresa le ayuda a cumplir con la calidad del servicio, el 93% de los trabajadores considera que cumple con su trabajo y ofrece un poco más:



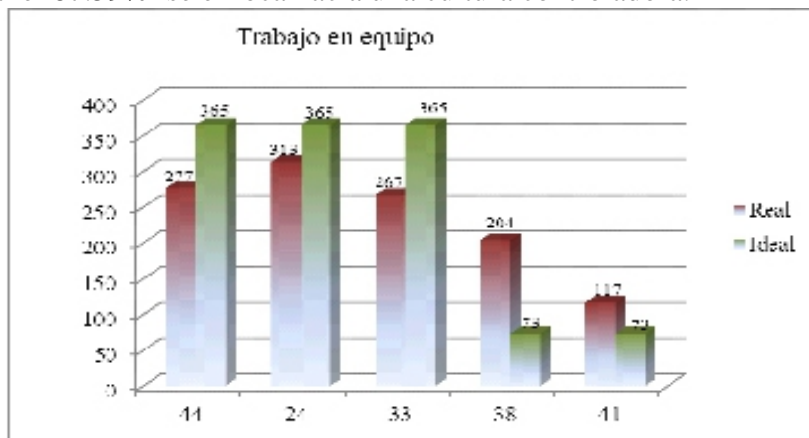
Gráfica No. 4. Responsabilidad del empleado

En el factor de comunicación entre las áreas, El 89% nos dice que el dueño de la empresa le habla a sus trabajadores sobre la calidad del servicio al cliente, El 68% nos dice que le piden opinión sobre aspectos relacionados con su trabajo, El 86% conoce las obligaciones de sus compañeros del área, El 82% toma en cuenta las sugerencias realizadas por sus clientes externos e internos, el 69% nos dice que los proveedores siempre ofrecen información de sus productos a los trabajadores, En general el 77% considera que en la empresa hay una comunicación efectiva entre las áreas:



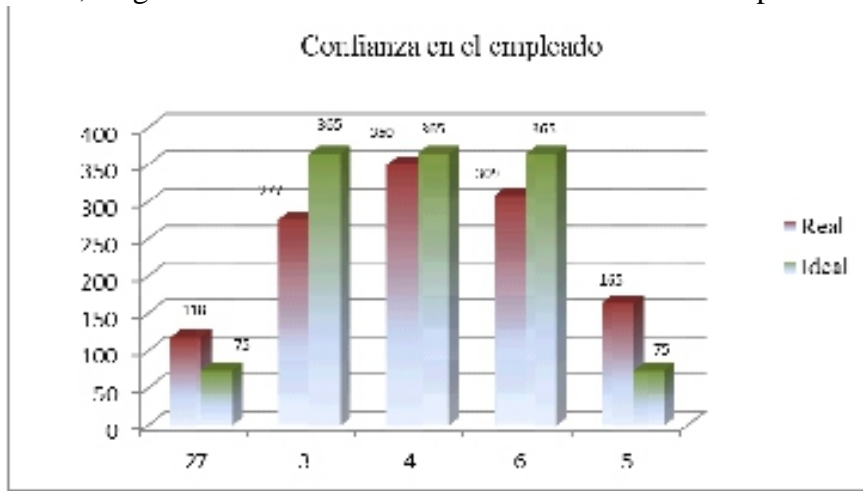
Gráfica No. 5. Comunicación entre las áreas.

En el factor de trabajo en equipo, el 76% nos dice que se forman equipos para resolver problemas de trabajo, El 86% considera tener el apoyo de sus compañeros para cumplir con las actividades del trabajo, El 73% informa que si se llega a equivocar en tomar una decisión en el trabajo sus compañero lo apoyan, sin embargo el 100% de los trabajadores consideran que existe muy poca comunicación entre el personal de la empresa, y en general el 87.59% se enfoca hacia una cultura controladora.



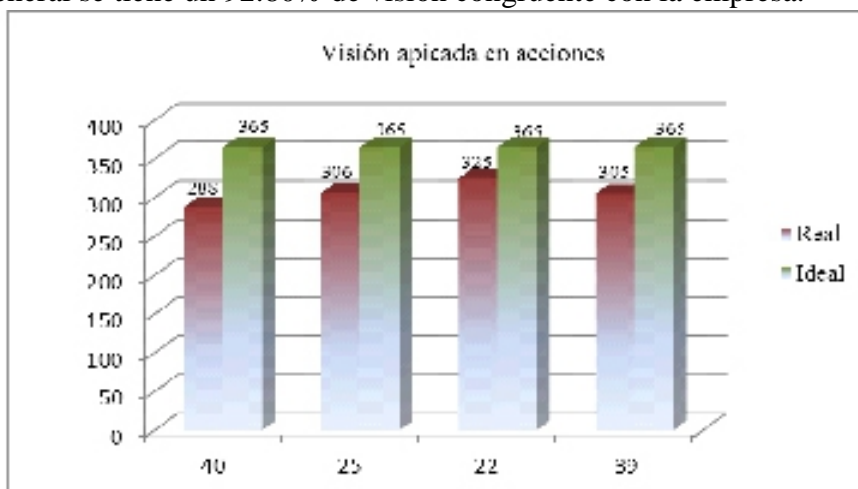
Gráfica No. 6. Trabajo en equipo

Mientras que el 87.38% tiene tendencia hacia una cultura competitiva, debido a que el 100% de los trabajadores sabe que actividades realizar diariamente en su área de trabajo, el 75.89% considera que sus compañeros ignoran sus opiniones, mientras que el 95.89% dice sentirse aislado y sin orientación en su trabajo, el 84.65% dice tomar en cuenta las opiniones de sus compañeros en el trabajo, mientras que el 100% de los trabajadores se sienten respaldados por la empresa cuando tienen problemas familiares; en general se tiene el 90.23% de confianza en el empleado.



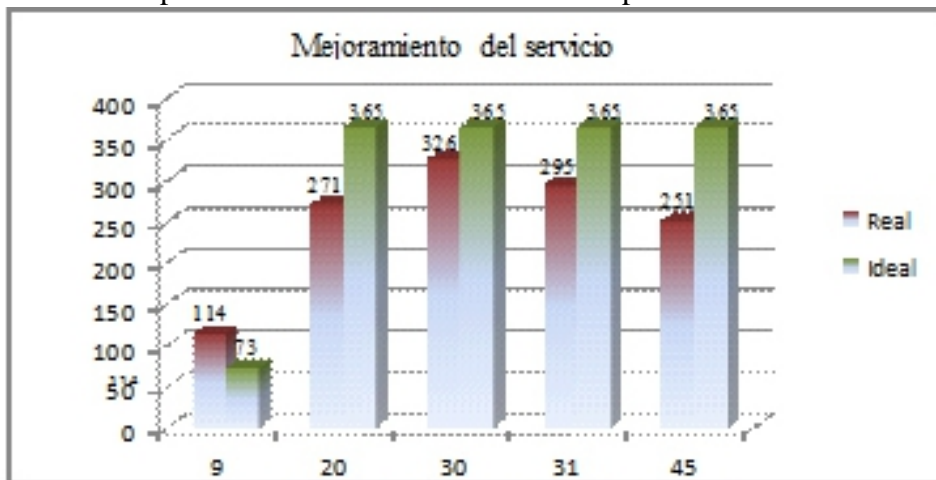
Gráfica No. 7. Confianza en el empleado

Por otro lado en el factor Visión aplicada en acciones; el 78.90% dice que la empresa apoya para mejorar la vida de las comunidades vecinas y el 83.83% aseguran que los clientes regresan contentos al negocio y el 89.04% nos dice que su trabajo es evaluado por una persona de la empresa, en general se tiene un 92.80% de visión congruente con la empresa.



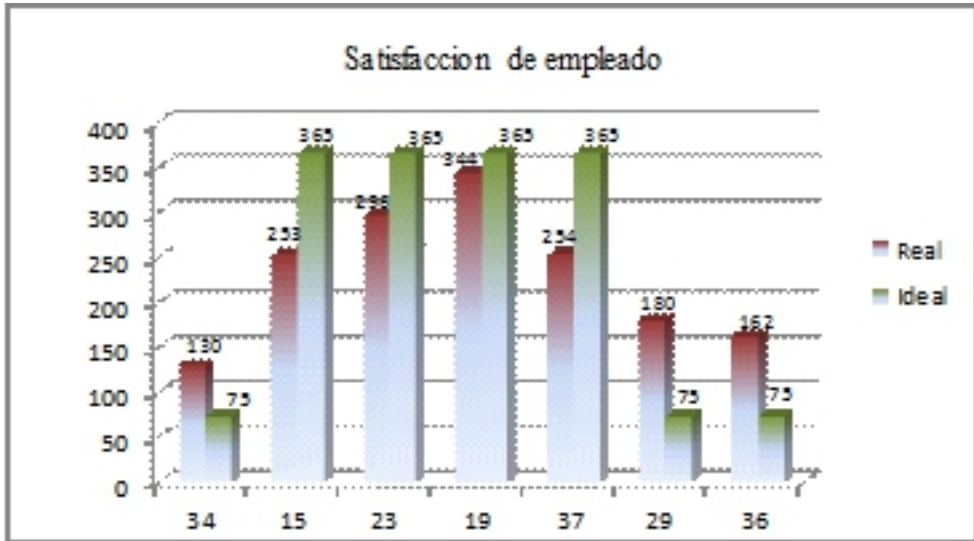
Gráfica No. 8 Visión aplicada en acciones

En el factor de mejoramiento del servicio el 83.56% muestra que las actividades realizadas son planeadas con anticipación, el 100% muestra que la empresa actualiza constantemente los productos que ofrece a sus clientes, el 74.24% ve al dueño como a alguien a quien le disgusta realizar sus actividades de negocio; el 88.49% nos informan que hay cambios constantes en la empresa para mejorar el servicio, el 80.82% se siente apoyado por el dueño de la empresa para mejorar la calidad del servicio, mientras que el 68.76% siente que sus compañeros toman en cuenta sus opiniones; en general la empresa está enfocada a la cultura competitiva en un 87.38%.



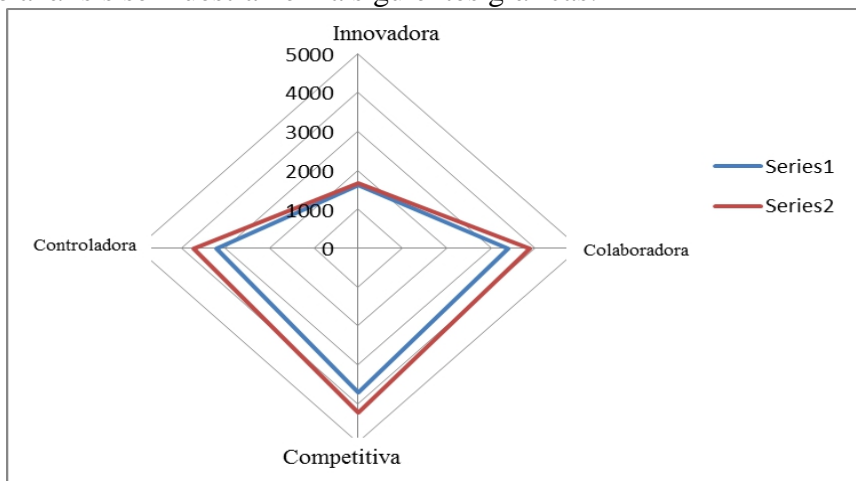
Gráfica No. 9. Mejoramiento del servicio.

Analizando el enfoque que se tiene en cuanto a la cultura innovadora se encontró que: El 100% de los trabajadores sientes pocas ganas de asistir al trabajo, El 69.31% consideran que se toma en cuenta sus ideas de mejoramiento, y el 81.09% toma decisiones relacionadas con su puesto de trabajo, y el 94.24% se siente orgulloso de lo que hace dentro de la empresa, el 69.58% dice recibir entrenamiento por parte del personal de la empresa para realizar mejor su trabajo pero el 100% de los trabajadores considera que la empresa les exige más de los que reciben a cambio, así mismo el 100% dice sentirse insatisfecho con la empresa, sin embargo se tiene el 96.42% en general en cuanto a la satisfacción con la empresa y el mismo porcentaje enfocada hacia la cultura innovadora.



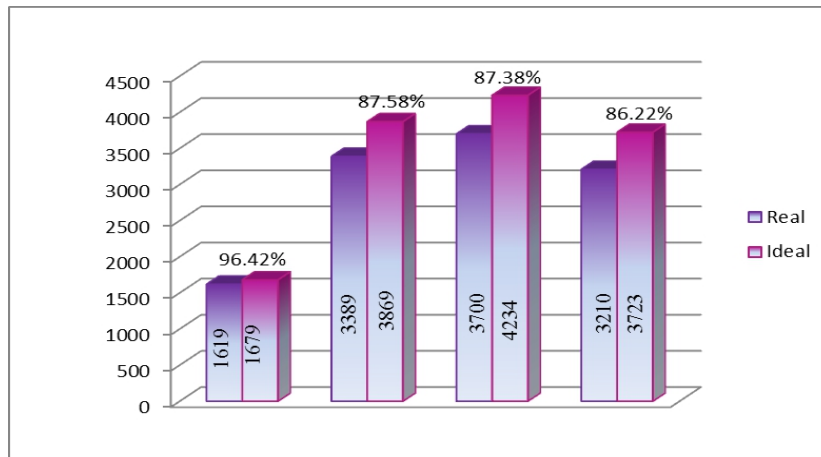
Gráfica No. 10 Satisfacción del empleado

Por todo lo anterior, podemos concluir que según los resultados obtenidos del análisis de los ítems y los factores en general, la cultura organizacional a la cual se encuentra más enfocada la empresa es hacia la innovadora, seguida muy de cerca por la cultura, colaboradora, competitiva y por último la controladora, por lo que tenemos una mezcla de cultura innovadora y colaboradora, generada de las certificaciones antes descritas, dicho análisis se muestran en la siguientes gráficas:



Gráfica No. 11 tipo de cultura organizacional

La gráfica No. 11 Nos muestra que el tipo de cultura con la que más se enfoca la empresa ICACSA, es la Innovadora, seguida por la cultura competitiva, colaboradora y por último la controladora, así mismo lo podemos analizar en la gráfica No. 2 en la cual nos muestran los porcentajes.



Gráfica No. 2 Porcentajes enfocados hacia el tipo de cultura organizacional.

## Conclusion

Es importante conocer el tipo de cultura organizacional que es generada cuando la empresa obtiene certificaciones tales como Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Sistema de Gestión Ambiental, Análisis y evaluación de riesgo en los procesos, entre otros, lo ideal es analizar la cultura organizacional que impera en una empresa antes de la implantación de un sistema de gestión de calidad para conocer las actitudes y costumbres que se deben de mantener, las que se tienen que mejorar y las que son preciso desaparecer, sin embargo este análisis nos muestra el comportamiento de los trabajadores en una empresa después de la obtención de las certificaciones antes mencionadas, y los resultados obtenidos nos dicen que la empresa tiene 96.42% enfocada hacia la cultura innovadora, sin embargo el 100% de los trabajadores siente pocas ganas de asistir al trabajo, tan solo el 69.31% considera que se toma en cuenta sus ideas de mejoramiento, y el 81.09% toma decisiones relacionadas con su puesto de trabajo, pero el 94.24% se siente orgulloso de lo que hace dentro de la empresa, mientras que el 69.58% dice recibir entrenamiento por parte del personal de la empresa para realizar mejor su trabajo pero el 100% de los trabajadores considera que la empresa les exige más de los que reciben a cambio, así mismo el 100% dice sentirse insatisfecho con la empresa, sin embargo se tiene el 96.42% de resultado general en cuanto a la satisfacción con la empresa y el mismo porcentaje enfocada hacia la cultura innovadora, lo que nos muestra que si se cumplen con los factores evaluados de una cultura innovadora, sin embargo no es por una cultura propia desarrollada en los trabajadores, sino el resultado de la aplicación de los sistemas de gestión de calidad que ha normado y regulado la conducta, misma que lo enfoca hacia este tipo de cultura, esto debido a que la empresa no cumple con las características más importantes de la

cultura innovadora organizacional, tales como el ser un lugar dinámico, emprendedor y creativo para trabajar, donde las personas toman riesgos y lo que mantiene unida a la organización es el compromiso con la experimentación y la innovación, donde lo más importante para el equipo de trabajo es mantenerse a largo plazo en el mercado, crecer continuamente e ir generando nuevos servicios hacia el cliente y la organización motiva la iniciativa individual y la libertad de acción de los trabajadores.

La segunda tendencia de la empresa es hacia la cultura colaboradora con el 87.58%, donde el 99% de los trabajadores considera que existe mucha responsabilidad y compromiso por parte de ellos mismos, el 77% considera que en la empresa hay una comunicación efectiva, La tercera tendencia es hacia la cultura competitiva la cual se obtuvo el 87.38% donde los resultados nos muestran que existe un 90.23% de confianza en el empleado, en otras palabras, que el empleado considera que la empresa confía en él; por otro lado, se tiene que el 92.80% de los trabajadores consideran que hay una visión congruente de la empresa con las actividades reales que desarrolla, y la cuarta tendencia de la empresa es hacia la cultura controladora, para lo cual se obtuvo el 86.22% en los resultados, esto nos muestran que el 88% de los trabajadores consideran que hay una adecuada responsabilidad y compromiso gerencial, el 82% de los trabajadores tiene mucha confianza en la empresa, el 76% de los trabajadores considera que se tiene una muy buena planeación y organización en la empresa, Estos resultados nos dan a conocer que si bien una empresa se enfoca más hacia un tipo de Cultura organizacional, siempre existirán factores que la relacionen con los otros tipos de cultura.

### **References:**

- Altamirano, D. V. (2011). Cultura organizacional de enfermería dominante en un hospital de la secretaría de salud de Morelos México. *Salud Pública*, 11-16.
- Basabe, G. B. (2013). Cultura organizativa: anàlisis con su relación con la estrategia y gestión empresarial. *redalyc*.
- Calzada, M. A. (2009). Convergencias y divergencias de la cultura organizacional en empresas manufactureras. *Redalyc*.
- Carrillo, T. y., & Toca, D. (2009). Asunto teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *civilizar*, 117-136.
- Castellanos, C. R. (2013). Relación entre cultura y valores organizacionales. *Redalyc*, 12-17.
- Charòn, L. (2009). Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de calidad. *Centro nacional de investigaciones científicas de Cuba*, 87-95.



- Durive, L. (2007). Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad. *Ciencia en su PC*, 87-95.
- Florido, J. S. (2012). Los tipos de cultura organizacional y el rendimiento de las pymes en Aguas Calientes. *XVII congreso internacional de contaduría e informática*.
- González, B. (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Ciencias estratégicas*, 109-127.
- Hernández Sampieri, R. y. (2012). Exploración factorial del clima y la cultura organizacional en el marco del modelo de los valores en competencia. *PsiqueMag.*, 1-37.
- Icontec. (2009). Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación. *Icontec*.
- López, M. (2011). Cultura organizacional y gestión del cambio y de conocimiento en organizaciones de Caldas. *Revista virtual de la universidad Católica del norte de Colombia*, 117-139.
- Malagón. (2009). Garantía de calidad en salud. *Médica internacional*.
- Maynez, G. (2011). La influencia de la cultura organizacional y la capacidad de absorción sobre la transferencia de conocimiento tácito intra-organizacional. *"II Simposio Iberoamericano de Estudios Gerenciales: Una mirada interdisciplinaria a la innovación"*.
- Patarroyo, J. C. (2012). Clima organizacional: Elemento clave para el proceso de calidad en las instituciones prestadoras de salud. *Universidad nacional de Colombia, facultad de medicina*.
- Ramos, M. I. (2011). Los valores familiares y la empresa familiar en el Nordeste de México. *Cuadernos de administración*, 315-333.
- Robbinson, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson educación.
- Robledo, R. (2012). Clima organizacional: Elemento clave para el proceso de calidad en las instituciones prestadoras de salud. *Redalyc*.
- Ruiz, B. Y. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Redalyc*.
- Salazar, J. G. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. *scielo*, 67-75.
- Sampieri, R. H. (2012). Análisis para la construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Redalyc*
- Uribe, R. P. (2013). Estructura y cultura organizacional en la Pyme Colombiana: análisis en empresas Bogotanas. *Redalyc*, 73-85.
- Vesga, J. (2011). Memorias del Seminario Gestión de la cultura organizacional. *Editorial Bonaventuriana*.