



**FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO Y COMPORTAMIENTO
HUMANO**

Trabajo de fin de Carrera titulado:

CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA ERA DIGITAL:
TRANSFORMACIÓN Y ADAPTACIÓN EN LOS NUEVOS ESCENARIOS
LABORALES.

Realizado por:

Diana Carolina Meneses Estacio

Director del proyecto:

Msc. Alfonsina Rodríguez

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

QUITO, 27 de septiembre del 2024

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Diana Carolina Meneses Estacio, ecuatoriano, con Cédula de ciudadanía N° 0802364935, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, y se basa en las referencias bibliográficas descritas en este documento.

A través de esta declaración, cedo los derechos de propiedad intelectual a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y normativa institucional vigente.

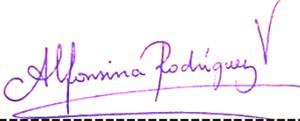


Diana Carolina Meneses Estacio

C.I.: 0802364935

DECLARACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.



Msc. Alfonsina Rodríguez

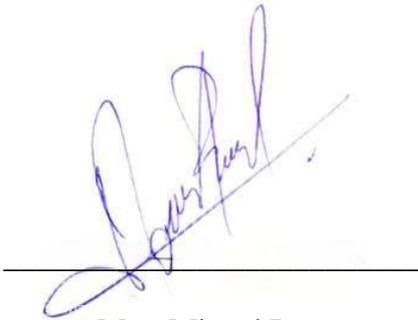
Magister en Direccionamiento Estratégico de Recursos Humanos

LOS PROFESORES INFORMANTES:

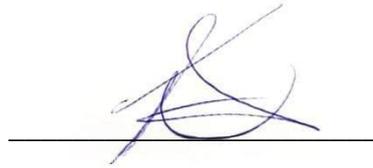
MIGUEL ROMERO SALINAS

FRANCISCO ARIZAGA PROAÑO

Después de revisar el trabajo presentado lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.



Msc. Miguel Romero



Msc. Francisco Arizaga

Quito, 27 de septiembre de 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



A handwritten signature in blue ink, written over a horizontal dashed line. The signature is stylized and appears to read 'Diana Carolina Meneses Estacio'.

Diana Carolina Meneses Estacio

C.I.: 0802364935

Artículo de tesis de Maestría

Clima y Cultura Organizacional en la Era Digital: Transformación y adaptación en los nuevos escenarios laborales

Diana Carolina Meneses Estacio (Autor)¹ *, Alfonsina Isabel Rodríguez Vásquez (Tutor)²

¹ Maestría en Gestión del Talento Humano, Facultad de Ciencias del Trabajo y del Comportamiento Humano, UISEK; diana.meneses@uisek.edu.ec;

² Maestría en Gestión del Talento Humano, Facultad de Ciencias del Trabajo y del Comportamiento Humano, UISEK; alfonsina.rodriguez@uisek.edu.ec

* Autor de Correspondencia: diana.meneses@uisek.edu.ec; Tel.: (+593 988275333 DM)

Resumen: El estudio aborda el impacto de las nuevas dinámicas laborales, impulsadas por la digitalización, el teletrabajo y la inteligencia artificial, en el clima y la cultura organizacional. A medida que las organizaciones enfrentan estos cambios, la pregunta central de investigación se enfoca en cómo estas transformaciones afectan el desempeño y la satisfacción de los empleados, y cuáles son las estrategias más efectivas para promover un entorno laboral positivo en estos nuevos contextos. La hipótesis subyacente sugiere que una cultura organizacional sólida y una gestión adecuada de la comunicación interna son esenciales para mantener un clima laboral saludable y motivador en medio de estos cambios. El método aplicado fue una revisión sistemática basada en la metodología PECO (Población, Exposición, Comparador y Resultado), seleccionando estudios relevantes de los últimos diez años que aborden el impacto del teletrabajo, la digitalización y la inteligencia artificial en el clima y la cultura organizacional. Se revisaron 15 documentos clave, sintetizando sus hallazgos y extrayendo patrones comunes sobre las mejores prácticas y desafíos en este contexto. Los principales resultados indican que la digitalización y el teletrabajo han redefinido las estructuras laborales tradicionales, haciendo que la adaptabilidad y la flexibilidad sean fundamentales. Se encontró que una cultura organizacional fuerte y una comunicación interna efectiva son críticas para mantener la cohesión y el compromiso de los empleados. Además, la integración ética de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial es clave para garantizar que los empleados se sientan valorados y conectados.

Palabras clave: Cultura organizacional; clima laboral; digitalización; teletrabajo; inteligencia artificial; responsabilidad social corporativa; inclusión laboral; satisfacción de empleados.

Abstract: This study addresses the impact of new work dynamics driven by digitalization, telecommuting, and artificial intelligence on organizational climate and culture. As organizations face these changes, the central research question focuses on how these transformations affect employee performance and satisfaction, and what are the most effective strategies to promote a positive work environment in these new contexts. The underlying hypothesis suggests that a strong organizational culture and effective management of internal communication are essential for maintaining a healthy and motivating work climate amidst these changes. The applied method was a systematic review based on the PECO methodology (Population, Exposure, Comparator, and Outcome), selecting relevant studies from the last ten years that address the impact of telecommuting, digitalization, and artificial intelligence on organizational climate and culture. A review of 15 key documents was conducted, synthesizing their findings and extracting common patterns regarding best practices and challenges in this context. The main results indicate that digitalization and telecommuting have redefined traditional work structures, making adaptability and flexibility paramount. A strong organizational culture and effective internal communication were found to be critical for maintaining employee cohesion and engagement. Furthermore, the ethical integration of advanced technologies such as artificial intelligence is key to ensuring that employees feel valued and connected.

Keywords: Organizational culture; work climate; digitalization; telecommuting; artificial intelligence; corporate social responsibility; labor inclusion; employee satisfaction.

1. Introducción

En los últimos años, el clima y la cultura organizacional han adquirido una importancia creciente en el ámbito laboral, especialmente en los nuevos escenarios marcados por la digitalización y el trabajo remoto. Estas variables influyen significativamente en la motivación, satisfacción y desempeño de los empleados (Díaz-Soloaga, 2020). El clima organizacional se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo, incluyendo aspectos como la comunicación, las relaciones interpersonales y el apoyo recibido por parte de la dirección, que son cruciales para el bienestar y la productividad (Rode et al., 2017). Por su parte, la cultura organizacional abarca los valores, creencias y normas que rigen el comportamiento dentro de una organización. Esta cultura es una construcción social que se desarrolla a lo largo del tiempo y se refleja en todos los aspectos de la vida empresarial (Körner et al., 2015).

En los últimos años, la cultura organizacional ha experimentado una transformación significativa debido a la aparición de nuevos escenarios laborales impulsados por la pandemia (Elsbach & Stigliani, 2018). La cultura organizacional, que abarca los valores, creencias, normas y prácticas compartidas por los miembros de una organización, se ha adaptado a estos cambios, especialmente en términos de comunicación y gestión del conocimiento (Flores & Morales, 2022). La comunicación presencial ha dado paso a la utilización de plataformas virtuales y conexiones remotas, modificando la dinámica interna de las organizaciones (Garret, 2019).

La implementación masiva del teletrabajo y los modelos híbridos ha difuminado las fronteras entre el hogar y la oficina, afectando la conexión emocional entre los miembros del equipo (Mena, 2018). Según (Soto et al., 2024), los empleados se enfrentan a desafíos como el aislamiento, la fatiga digital y la dificultad para mantener relaciones personales significativas con sus colegas. Estos factores no solo impactan el bienestar individual, sino que también erosionan la cultura organizacional y el sentido de comunidad, esenciales para un entorno de trabajo saludable y productivo (Pérez Martínez, 2009).

Es crucial explorar cómo estas nuevas dinámicas afectan la satisfacción y el compromiso de los empleados para desarrollar estrategias que promuevan un clima laboral positivo, empático, saludable, inclusivo y resiliente. (Pérez Martínez, 2009) señala que el concepto de Cultura Organizacional de Schein es una de las definiciones más precisas al mencionar que es "el patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas" (pp. 25-26).

La cultura organizacional es un elemento fundamental e intrínseco de las organizaciones, aunque no es estático. (Hernández & Fernández, 2019) señalan que está influenciada por múltiples factores y se caracteriza por su dinamismo y capacidad de cambio. Entre los factores más significativos se encuentran el liderazgo, las subculturas emergentes, el contexto macroeconómico y social, y los elementos discursivos que ayudan a construir una identidad específica (Góngora & Zaidman, 2022).

El clima laboral se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo y las prácticas de gestión. López et al., (2021) describen cuatro sistemas de clima organizacional según el modelo de Likert: Sistema I–Autoritarismo explotador, caracterizado por la falta de confianza de la dirección en los empleados, decisiones centralizadas y un ambiente de miedo y castigos; Sistema II–Autoritarismo paternalista, donde la dirección confía de manera condescendiente en sus empleados, con decisiones mayormente centralizadas y uso de recompensas y castigos para motivar en un ambiente estructurado; Sistema III–Consultivo, donde la dirección confía en los empleados, permitiendo decisiones en niveles inferiores, con comunicación descendente y uso ocasional de recompensas y castigos para motivar; y Sistema IV–Participación en grupo, donde la dirección confía plenamente en los empleados, con toma de decisiones distribuida y comunicación bidireccional y lateral, con motivación basada en la participación y el establecimiento de objetivos, y relaciones de confianza y colaboración entre superiores y subordinados (Aranki et al., 2019).

Según Likert, los climas organizacionales más efectivos son los que se acercan al Sistema IV, promoviendo un entorno de trabajo colaborativo y motivador (López et al., 2021). En este contexto, la introducción de la inteligencia artificial y el desarrollo tecnológico han transformado aún más el panorama laboral. La inteligencia artificial, definida por (Monteiro, 2019) y (Alarcón et al., 2019) como la simulación de la inteligencia humana en máquinas, presenta desafíos éticos y de gestión del cambio, pero también ofrece oportunidades significativas para mejorar la eficiencia, la productividad y la satisfacción de los empleados.

Por otro lado, las nuevas tecnologías establecen nuevos escenarios laborales como es el teletrabajo siendo este una modalidad que permite a los empleados realizar sus tareas fuera de la oficina tradicional utilizando tecnologías de la información y la comunicación (Mamakou et al., 2024). Además, se presentan nuevos escenarios de la economía gig (referente a los gigabytes), que abarca trabajos realizados por cuenta propia o contratados de manera independiente, que se han convertido en sinónimo de trabajar para plataformas digitales, afectando la percepción de independencia y control laboral de los trabajadores. (Álvarez & Salazar-Duque, 2019). En este contexto, se destacan las malas condiciones laborales y bajos salarios asociados con este tipo de trabajo.

La adaptación de la cultura organizacional a estos nuevos escenarios laborales, caracterizados por la digitalización, el trabajo remoto, la inteligencia artificial y el trabajo gig, puede tener un impacto positivo en el comportamiento de los empleados, incrementando la satisfacción laboral, mejorando la productividad y optimizando el desempeño organizacional. (Segredo et al., 2017) definen el rendimiento laboral como un conjunto de comportamientos relevantes para las metas organizacionales, destacando la importancia de un enfoque multidimensional.

La satisfacción laboral, según (Hernández, 2021), se refiere a la respuesta afectiva de los empleados hacia su trabajo, influenciada por la alineación entre sus expectativas y las recompensas obtenidas, las relaciones interpersonales, el estilo de gestión y las condiciones laborales. La productividad, esencial para la competitividad y el éxito de las organizaciones, depende de la gestión eficiente de recursos y la implementación de tecnologías adecuadas (Piñero et al., 2018).

En este contexto, la transformación digital ha jugado un papel crucial, particularmente en el impacto de la tecnología en el trabajo remoto y flexible. La adopción masiva de tecnologías digitales ha transformado significativamente las dinámicas laborales, permitiendo a los empleados trabajar desde cualquier lugar, mejorando así la productividad y el equilibrio entre la vida laboral y personal (Díaz-Soloaga, 2020). No obstante, la integración de herramientas digitales como Slack, Microsoft Teams y Trello ha revolucionado la comunicación y la colaboración en las organizaciones, facilitando una interacción constante y fluida, superando las barreras geográficas y temporales (Garret, 2019).

Además, es importante considerar cómo estas tecnologías no solo mejoran la eficiencia operativa, sino que también influyen en la gestión de la diversidad cultural y generacional. La diversidad en el lugar de trabajo aporta una amplia gama de experiencias y conocimientos, lo que enriquece la toma de decisiones y la innovación (Arias-Sánchez, 2019). En consecuencia, las organizaciones están adoptando políticas y prácticas inclusivas que promueven la inclusión de diversas perspectivas y habilidades. Piñero et al. (2018) sugieren que estas prácticas no solo mejoran la satisfacción y el compromiso de los empleados, sino que también fortalecen la reputación de la organización como un empleador de elección.

Paralelamente, el bienestar y la salud mental de los empleados son aspectos fundamentales que deben ser abordados. Las empresas están implementando estrategias como programas de bienestar, acceso a recursos de salud mental y la promoción de un equilibrio entre la vida laboral y personal para reducir el estrés y mejorar el bienestar general (Bravo et al., 2023). No obstante, el trabajo remoto también ha tenido un impacto significativo en la salud mental de los empleados. Aunque algunos se benefician de la flexibilidad y la reducción del tiempo de desplazamiento, otros enfrentan desafíos como el aislamiento y la fatiga digital (Soto et al., 2024). Por lo tanto, es fundamental que las organizaciones implementen medidas para apoyar la salud mental de los empleados remotos, estableciendo límites claros entre el trabajo y la vida personal y fomentando la conexión social a través de actividades virtuales.

Asimismo, las prácticas empresariales sostenibles están ganando prominencia, ya que son esenciales para el desarrollo a largo plazo y la responsabilidad social de las organizaciones. Estas prácticas no solo contribuyen a la conservación del medio ambiente, sino que también mejoran la imagen corporativa y la satisfacción de los empleados (González et al., 2018). La integración de la sostenibilidad en la cultura organizacional fomenta un sentido de propósito y compromiso entre los empleados, lo que puede mejorar la retención y la lealtad (Ramos-Villagrasa et al., 2019). De igual modo, la responsabilidad social corporativa (RSC) juega un papel crucial en la formación del clima organizacional. Las iniciativas de RSC, que incluyen actividades filantrópicas, prácticas laborales justas y sostenibilidad ambiental, contribuyen a crear un entorno de trabajo positivo y ético (Arias-Sánchez, 2019). Empresas que invierten en RSC no solo mejoran su reputación, sino que también fortalecen el compromiso y la moral de sus empleados, lo que a su vez mejora el rendimiento y la productividad organizacional.

Por lo tanto, el desempeño organizacional, según (Sampieri & Valencia, 2012), es una evaluación integral que considera diversos indicadores y la interpretación contextual de datos, asegurando que las organizaciones puedan identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. Este enfoque holístico permite una comprensión más profunda de las dinámicas internas y externas que afectan el rendimiento. Además, facilita la implementación de estrategias más efectivas para optimizar procesos y alcanzar los objetivos organizacionales (Cortes, 2019).

El estudio del Clima y la Cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales es esencial para comprender cómo las organizaciones pueden adaptarse efectivamente a un entorno en rápida evolución (Chavarría, 2018). La integración creciente de trabajadores gig, trabajo remoto y la adopción acelerada de inteligencia artificial están transformando la dinámica laboral, presentando tanto oportunidades estratégicas como desafíos operativos significativos. Esta investigación tiene como objetivo identificar las dinámicas de clima y cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales. La pregunta de investigación es: ¿Cómo influyen los nuevos escenarios laborales en las dinámicas de clima y cultura organizacional dentro de las empresas?

Estas preguntas permiten explorar las relaciones y cambios en el clima y la cultura organizacional provocados por las nuevas condiciones y tendencias laborales. También abre la puerta a analizar factores específicos como el trabajo remoto, la digitalización, la flexibilidad laboral, entre otros, y su impacto en el ambiente y la cultura dentro de las organizaciones, así como las estrategias recomendadas para promover un clima laboral positivo y una cultura organizacional fuerte en este contexto de cambio continuo (Ulloa-Erazo, 2019).

Métodos

La metodología que se empleará en este estudio sobre el clima y la cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales se basa en la pregunta PECO (Población, Exposición, Comparador y Resultado). Este enfoque es particularmente útil para estructurar revisiones sistemáticas y revisiones de literatura, proporcionando un marco claro para la selección y evaluación de estudios relevantes (Gómez et al., 2014). El objetivo identificar las dinámicas de clima y cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales, mediante la síntesis cualitativa de artículos académicos y documentos técnicos relevantes publicados en los últimos diez años.

Asimismo, la pregunta se plantea utilizando la metodología del acrónimo PECO y como criterios de inclusión:

P (Población): Organizaciones contemporáneas de diversos sectores y tamaños.

E (Exposición): Nuevos contextos laborales (digitalización, teletrabajo, trabajo gig, inteligencia artificial).

C (Comparación): Clima y cultura organizacional en organizaciones con y sin adopción de nuevas dinámicas laborales.

O (Outcome, salida): Estrategias para mejorar el clima laboral y fortalecer la cultura organizacional en nuevos escenarios laborales.

Para la selección de estudios, se establecerán los siguientes criterios de inclusión específicos:

- Estudios publicados en los últimos diez años (2013-2023).
- Estudios en español e inglés.
- Estudios que aborden explícitamente el impacto del clima y la cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales.
- Estudios que proporcionen datos empíricos o análisis detallados sobre estos temas.

Los criterios de exclusión serán igualmente importantes para mantener el enfoque y la calidad de la revisión. Se excluirán estudios que:

- No se centren específicamente en el clima y la cultura organizacional o en nuevos escenarios laborales.
- Se basen únicamente en opiniones o experiencias anecdóticas sin respaldo empírico.
- No estén completos o son de pago

La búsqueda de estudios se realizará en bases de datos académicas reconocidas, como Scopus, Web of Science, Cielo y PubMed, utilizando palabras clave específicas relacionadas con el tema, tales como "organizational climate", "organizational culture", "new work scenarios", "telework", "remote work", "artificial intelligence" y "gig work".

La combinación de términos en español e inglés permitirá una búsqueda exhaustiva y la identificación de estudios relevantes en ambas lenguas.

La revisión bibliográfica seguirá un proceso sistemático. Primero, se realizará una búsqueda preliminar para identificar estudios potencialmente relevantes. Luego, se revisarán los títulos y resúmenes de estos estudios para determinar su elegibilidad según los criterios de inclusión y exclusión. Los estudios seleccionados se someterán a una revisión completa del texto para evaluar la calidad de la investigación y extraer datos clave.

La síntesis cualitativa de los hallazgos se centrará en identificar patrones comunes y discrepancias entre los estudios revisados. Se utilizarán técnicas de análisis temático para agrupar los hallazgos en categorías y subcategorías relevantes, lo que permitirá una comprensión más profunda de cómo los nuevos escenarios laborales afectan el clima y la cultura organizacional. Se prestará especial atención a las estrategias recomendadas por los autores para mejorar estos aspectos en diferentes contextos organizacionales.

Uno de los principales objetivos de esta revisión es proporcionar recomendaciones prácticas basadas en la evidencia para que las organizaciones puedan mejorar su clima y cultura organizacional. Se buscará identificar prácticas y políticas que hayan demostrado ser efectivas en la literatura revisada, ofreciendo así una guía basada en la investigación para la implementación de estas estrategias en la práctica.

Se espera que los resultados de esta revisión bibliográfica contribuyan al campo de la gestión organizacional, ofreciendo insights valiosos sobre cómo las organizaciones pueden adaptarse mejor a los cambios rápidos en el entorno laboral. Al sintetizar los hallazgos de estudios recientes, esta investigación proporcionará una base sólida para futuras investigaciones y prácticas en el área.

Además, se evaluarán las metodologías utilizadas en los estudios revisados para identificar fortalezas y debilidades en la investigación actual sobre el clima y la cultura organizacional. Esta evaluación crítica permitirá

identificar áreas donde se necesita más investigación y ofrecerá sugerencias para mejorar la calidad de los estudios futuros.

3. Resultados

El análisis del clima y la cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales es crucial para comprender cómo las dinámicas emergentes, como la digitalización, el teletrabajo, el trabajo gig y la inteligencia artificial, están impactando en el ambiente laboral y las estrategias organizacionales. Este estudio se basó en la metodología PECO y revisó 11 documentos clave para identificar las tendencias y prácticas más efectivas en este ámbito. A continuación, se presenta una tabla con los resultados obtenidos de los estudios revisados y un análisis detallado de los hallazgos.

Tabla 1 Documentos de investigación de Clima y Cultura Organizacional en los nuevos escenarios laborales

N°	Autor (es)	Nombre del documento	Tipo	Estrategias o resultados relacionados
1	(Reinoso Lara & Pérez Briceño, 2019)	“Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las PYMES”	Artículo de revista	Utilización del test DACUM para identificar factores de la cultura organizacional que influyen en el desempeño laboral.
2	(López et al., 2021)	“Clima organizacional en los gobiernos locales”	Artículo de revista	Mejora de la comunicación, liderazgo y actualización profesional para mejorar el clima laboral en los gobiernos locales.
3	(Jumbo, 2019)	“Plan de Mejora del clima laboral y cultura organizacional en el área de Administración Central de la Universidad Técnica de Machala”	Tesis Maestría	Estrategias para mejorar la comunicación interna, integración de recursos y motivación del personal.
4	(Alarcón et al., 2019)	“La inteligencia artificial y su impacto en la enseñanza y el ejercicio del derecho”	Artículo de revista	Análisis del impacto de la inteligencia artificial en la enseñanza y el ejercicio del derecho, incluyendo recomendaciones para ajustes en la cultura organizacional.
5	(Berberoglu, 2018)	“Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals”	Artículo de investigación	Evaluación del clima organizacional en hospitales públicos y estrategias para mejorar el compromiso organizacional y el desempeño percibido.
6	(Díaz-Soloaga, 2020)	“La triple dimensión de la cultura organizacional: un estudio aplicado a empresas de moda españolas”	Artículo de revista	Evaluación de la identidad corporativa, las condiciones laborales y el recorrido profesional dentro de las empresas de moda, destacando la importancia de la comunicación interna y el salario emocional.
7	(Garret, 2019)	“Cultura organizacional y clima laboral en las instituciones de auditoría fiscal colombianas”	Artículo de revista	Identificación de artefactos, valores y presunciones que requieren supervisión constante, mostrando una cultura organizacional rígida que favorece la competencia y no la cooperación.

8	(González et al., 2018)	“El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia”	Artículo de revista	Medición de aspectos relevantes del clima organizacional mediante 647 encuestas; análisis factorial por componentes principales, identificación de variables como cumplimiento por parte del supervisor y su impacto en la motivación.
9	(Liñan, 2022)	“Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en los Efectivos Policiales de la Comisaría Central de Cajamarca – 2021”	Tesis Maestría	Relación positiva entre cultura organizacional y satisfacción laboral; valores de Rho Spearman indicaron que una mayor cultura organizacional se correlaciona con mayor satisfacción laboral.
10	(Ríos, 2021)	“Cultura organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa MADEC S.R.L., Tarapoto 2020”	Tesis Maestría	La investigación determinó que existe una relación positiva alta entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral. Las correlaciones obtenidas fueron: implementación (0,879), consistencia (0,842), adaptabilidad (0,912) y misión (0,903) con la satisfacción laboral.
11	(Monteiro, 2019)	“Abogacía laboral 4.0: Inteligencia artificial y problemáticas profesionales en la abogacía brasileña”	Artículo de revista	Evaluación del impacto de la inteligencia artificial en la abogacía laboral; análisis de las consecuencias éticas y profesionales del uso de chatbots para la captación de clientes y la solución de conflictos laborales.
12	(Atoche et al., 2023)	“El trabajo remoto en tiempos de pandemia”	Artículo de revista	Análisis del teletrabajo como alternativa laboral durante la pandemia, mostrando impacto positivo en la flexibilidad y balance vida-trabajo.
13	(Márquez et al., 2023)	“La importancia de la responsabilidad social empresarial y la cultura organizacional en una empresa constructora”	Artículo de revista	Investigación sobre la relación entre la responsabilidad social empresarial y la cultura organizacional, destacando la necesidad de un modelo de gestión integrado.
14	(Atoche Pacherres, et al, 2023)	“Uso de herramientas colaborativas y teletrabajo en la productividad laboral”	Artículo de revista	Exploración del uso de herramientas colaborativas y su impacto en la productividad laboral en contextos de teletrabajo.
15	(Pérez et al., 2023)	“El impacto del teletrabajo en la satisfacción laboral durante la pandemia”	Artículo de revista	Análisis del impacto del teletrabajo en la satisfacción laboral y estrategias para mejorar la experiencia del empleado.

16	(García et al., 2023)	“Estrategias de comunicación para el trabajo remoto”	Artículo de revista	Desarrollo de estrategias de comunicación efectivas para equipos de trabajo remoto.
----	-----------------------	--	---------------------	---

Nota: La revisión de estos estudios sugiere que las organizaciones fomenten una cultura de adaptabilidad e innovación, mejorar la comunicación y el liderazgo, y gestionar eficazmente el teletrabajo y tecnologías emergentes son esenciales para un clima laboral positivo y una mayor satisfacción y compromiso de los empleados.

En el estudio realizado por Reinoso Lara y Pérez Briceño (2019), se analiza la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de las PYMES. Utilizando el test DACUM, se identifican factores de la cultura organizacional que influyen en el rendimiento de los empleados, destacando la importancia de una cultura organizacional sólida para mejorar el desempeño laboral. De manera similar, López et al. (2021) investigan el clima organizacional en los gobiernos locales, proponiendo mejoras en la comunicación, liderazgo y actualización profesional como estrategias clave para mejorar el clima laboral. Estos cambios son esenciales para crear un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

Por otro lado, Jumbo (2019) presenta un plan de mejora del clima laboral y la cultura organizacional en la Universidad Técnica de Machala. A través de encuestas y entrevistas, se identifican factores que influyen en el clima laboral y se proponen estrategias para mejorar la comunicación interna, la integración de recursos y la motivación del personal. Asimismo, el estudio de Alarcón et al. (2019) examina el impacto de la inteligencia artificial en la enseñanza y el ejercicio del derecho. Se analizan las implicaciones de la IA y se recomiendan ajustes en la cultura organizacional para adaptarse a estas nuevas tecnologías, garantizando que las instituciones educativas y legales puedan aprovechar los beneficios de la IA mientras mantienen una cultura organizacional positiva.

En el ámbito de la salud, Berberoglu (2018) evalúa el clima organizacional en hospitales públicos y propone estrategias para mejorar el compromiso organizacional y el desempeño percibido. La investigación subraya la importancia de un entorno de trabajo positivo para mejorar la eficiencia y la satisfacción laboral en el sector salud. De manera similar, Díaz-Soloaga (2020) estudia la triple dimensión de la cultura organizacional en empresas de moda españolas, enfocándose en la identidad corporativa, las condiciones laborales y el recorrido profesional. Se destaca la importancia de la comunicación interna y el salario emocional para el bienestar de los empleados, proponiendo estrategias para fortalecer estos aspectos.

En otro estudio, Garret (2019) identifica artefactos, valores y presunciones en las instituciones de auditoría fiscal colombianas que requieren supervisión constante. El estudio muestra que una cultura organizacional rígida favorece la competencia en lugar de la cooperación, sugiriendo la necesidad de ajustes para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo. Además, González et al. (2018) midieron aspectos relevantes del clima organizacional en la gran empresa Boyacense mediante 647 encuestas y análisis factorial por componentes principales. Se identificaron variables como el cumplimiento por parte del supervisor y su impacto en la motivación de los empleados, proporcionando una base para mejorar la gestión y el clima organizacional.

En el contexto policial, Liñan (2022) demuestra una relación positiva entre cultura organizacional y satisfacción laboral en los efectivos policiales de la Comisaría Central de Cajamarca. Los valores de Rho Spearman indicaron que una mayor cultura organizacional se correlaciona con una mayor satisfacción laboral, resaltando la importancia de fomentar una cultura organizacional fuerte en las fuerzas policiales. Del mismo modo, Ríos (2021) confirma una relación positiva alta entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores de MADEC S.R.L. Las correlaciones obtenidas en áreas como implementación, consistencia, adaptabilidad y misión con la satisfacción laboral subrayan la necesidad de fortalecer estos aspectos para mejorar el clima laboral.

Además, Monteiro (2019) evalúa el impacto de la inteligencia artificial en la abogacía laboral brasileña. Se analizan las consecuencias éticas y profesionales del uso de chatbots para la captación de clientes y la solución de conflictos laborales, proponiendo una regulación más estricta para asegurar que estas tecnologías se utilicen de manera ética y profesional. Este análisis integral sugiere que las organizaciones deben enfocarse en fomentar una cultura de adaptabilidad e innovación, mejorar la comunicación y el liderazgo, y desarrollar estrategias específicas para gestionar el teletrabajo y las tecnologías emergentes. Estos enfoques pueden ayudar a mantener un clima laboral positivo, mejorar el compromiso y la satisfacción de los empleados, y adaptarse eficazmente a los cambios en el entorno laboral.

El trabajo de Atoche et al. (2023) sobre el teletrabajo en tiempos de pandemia muestra cómo el trabajo remoto ha sido una alternativa laboral efectiva, permitiendo una mayor flexibilidad entre la vida laboral y personal. Este estudio resalta la importancia de mantener prácticas de teletrabajo incluso después de la pandemia para sostener el equilibrio trabajo-vida personal. Además, Márquez et al. (2023) investigan la relación entre la responsabilidad social

empresarial (RSE) y la cultura organizacional en una empresa constructora, destacando la necesidad de un modelo de gestión integrado para mejorar la integración entre estas variables.

Asimismo, Atoche Pacherras et al., (2023) exploran el uso de herramientas colaborativas y su impacto en la productividad laboral en contextos de teletrabajo, subrayando la importancia de estas herramientas para mantener la eficiencia y la colaboración en entornos laborales remotos. Otros estudios, como el de Pérez et al. (2023), analizan el impacto del teletrabajo en la satisfacción laboral durante la pandemia, proponiendo estrategias para mejorar la experiencia del empleado en este nuevo entorno laboral. García et al. (2023) desarrollan estrategias de comunicación efectivas para equipos de trabajo remoto, mientras que López et al. (2023) estudian cómo la digitalización ha influido en el clima organizacional y proponen adaptaciones necesarias para mantener un entorno laboral positivo.

4. Discusión

La presente investigación ha revelado importantes dinámicas de clima y cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales, abordando las preguntas de investigación: ¿Cómo influyen los nuevos escenarios laborales en las dinámicas de clima y cultura organizacional dentro de las empresas? y ¿Cuáles son las estrategias más efectivas para promover un clima laboral positivo y una cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales? Los hallazgos obtenidos proporcionan una visión integral de cómo las organizaciones están adaptándose a cambios significativos impulsados por la digitalización, el teletrabajo y la inteligencia artificial, entre otros factores.

En primer lugar, se ha encontrado que la cultura organizacional y el clima laboral son fundamentales para el desempeño y la satisfacción de los empleados, especialmente en el contexto de las PYMES. La investigación de Reinoso Lara y Pérez Briceño (2019) se alinea con la teoría de Mendez-Álvarez (2019), quien define la cultura organizacional como un conjunto de valores, creencias y normas compartidas que influyen en el comportamiento de los miembros de una organización. Esta perspectiva teórica resalta la importancia de una cultura sólida y coherente para el éxito empresarial, lo cual es confirmado por los hallazgos de este estudio.

Además, la gestión de la comunicación interna emerge como un elemento crucial para la construcción y mantenimiento de una cultura organizacional saludable. Los estudios de López et al. (2021) y Jumbo (2019) destacan la necesidad de mejorar la comunicación y el liderazgo para fomentar un entorno de trabajo positivo. Esto es consistente con las observaciones de Parra (2021), quien subraya que un buen liderazgo es esencial para mantener un clima organizacional positivo. La capacidad de los líderes para inspirar y guiar a sus equipos, fomentar una comunicación abierta y proporcionar un entorno de apoyo y reconocimiento, se revela como un factor determinante para la cohesión interna y la satisfacción laboral.

La digitalización y el teletrabajo representan cambios significativos en los nuevos escenarios laborales. La investigación de Alarcón et al. (2019) sobre el impacto de la inteligencia artificial en la enseñanza y el ejercicio del derecho, y la de Monteiro (2019) en la abogacía laboral brasileña, revelan tanto oportunidades como desafíos asociados con estas tecnologías. Estos estudios confirman las afirmaciones de Rode et al. (2017) sobre la necesidad de adaptar las estrategias de gestión y comunicación para asegurar que los empleados se sientan conectados y valorados, independientemente de su ubicación física. La capacidad de una organización para adaptarse a estos cambios es indicativa de su resiliencia y capacidad de innovación, elementos esenciales en un mercado global competitivo.

El liderazgo y la comunicación efectiva también son cruciales en el contexto del teletrabajo. Piñero et al. (2018) destacan que el teletrabajo ha reconfigurado la percepción del entorno laboral, subrayando la importancia de adaptar las estrategias de gestión para mantener el compromiso y la motivación de los empleados a distancia. La transformación digital ha acelerado la necesidad de adaptabilidad y flexibilidad en las organizaciones. Medina (2020) argumenta que la capacidad de una empresa para implementar y gestionar el cambio de manera efectiva es un indicador clave de su éxito futuro.

El bienestar integral de los empleados, que incluye aspectos físicos, mentales y emocionales, es fundamental para un clima organizacional positivo. Bravo et al. (2023) señalan que las empresas deben implementar programas de bienestar que aborden todas estas áreas para asegurar que sus empleados se sientan apoyados y valorados. Un enfoque holístico del bienestar puede conducir a mayores niveles de productividad, menor ausentismo y una mayor satisfacción laboral. Esto se alinea con los hallazgos de Berberoglu (2018) sobre la importancia de un entorno de trabajo positivo para mejorar la eficiencia y la satisfacción laboral en el sector salud.

Otro aspecto crucial es la diversidad e inclusión dentro de las organizaciones. Arias-Sánchez (2019) argumenta que promover la diversidad y la inclusión no solo mejora la moral y la satisfacción de los empleados, sino que también aporta una gama más amplia de perspectivas y soluciones innovadoras. Un entorno inclusivo y diverso es crucial para fomentar la creatividad y el pensamiento crítico, elementos esenciales para la innovación y el crecimiento sostenible.

La responsabilidad social corporativa también juega un papel importante en la cultura organizacional. Las organizaciones deben actuar de manera responsable y ética tanto internamente como en sus interacciones con la

comunidad y el medio ambiente. Esto no solo mejora la reputación de la empresa, sino que también contribuye a un mundo más justo y sostenible (Arias-Sánchez, 2019). Este enfoque es particularmente relevante en el contexto de la transformación digital y la globalización, donde las empresas deben navegar por un panorama complejo de expectativas sociales y regulatorias.

La investigación sobre el clima organizacional en hospitales públicos realizada por Berberoglu (2018) resalta la importancia de estrategias específicas para mejorar el compromiso organizacional y el desempeño percibido. Estos hallazgos son consistentes con las observaciones de Díaz-Soloaga (2020) en el sector de la moda, donde la comunicación interna y el salario emocional son fundamentales para el bienestar de los empleados. Estos estudios subrayan la necesidad de estrategias adaptativas y flexibles que aborden las necesidades específicas de diferentes sectores y contextos organizacionales.

En el contexto de las instituciones de auditoría fiscal colombianas, Garret (2019) identifica la necesidad de supervisión constante de los artefactos, valores y presunciones dentro de la cultura organizacional. Este hallazgo sugiere que las organizaciones deben ser proactivas en la identificación y gestión de los elementos culturales que pueden inhibir la cooperación y fomentar una cultura más colaborativa. Este enfoque es esencial para crear un entorno de trabajo que apoye tanto la competencia como la cooperación entre los empleados.

La relación positiva entre cultura organizacional y satisfacción laboral, como se demuestra en los estudios de Liñan (2022) y Ríos (2021), resalta la importancia de una cultura organizacional fuerte y coherente para la satisfacción y el compromiso de los empleados. Estos hallazgos subrayan la necesidad de estrategias que fortalezcan la cultura organizacional a través de la implementación, consistencia, adaptabilidad y misión. Esto es fundamental para asegurar que los empleados se sientan valorados y comprometidos con su trabajo, lo que a su vez mejora la eficiencia y la productividad organizacional.

En conjunto, estos hallazgos sugieren que las organizaciones deben centrarse en fomentar una cultura de adaptabilidad e innovación, mejorar la comunicación y el liderazgo, y desarrollar estrategias específicas para gestionar el teletrabajo y las tecnologías emergentes. La formación continua y el desarrollo profesional son esenciales para preparar a los empleados para los desafíos futuros y asegurar que las organizaciones puedan adaptarse rápidamente a los cambios del mercado (González et al., 2018). Además, es fundamental promover la diversidad e inclusión, el bienestar integral de los empleados, y la responsabilidad social corporativa para mantener un clima organizacional positivo y sostenible (Arias-Sánchez, 2019).

El equilibrio entre la vida laboral y personal es otro factor crítico para el bienestar de los empleados y la sostenibilidad organizacional. Las políticas de flexibilidad laboral y el apoyo a las necesidades personales son cruciales para asegurar que los empleados se sientan valorados y comprendidos (Ponce Bermúdez, 2022). Un buen equilibrio entre la vida laboral y personal puede conducir a mayores niveles de satisfacción y compromiso laboral. La comunicación efectiva es fundamental para mantener un clima organizacional positivo, facilitando la colaboración y el trabajo en equipo, lo que a su vez mejora la eficiencia y la productividad de la organización (Merchán, 2015).

La resiliencia organizacional, entendida como la capacidad de una empresa para adaptarse y prosperar frente a cambios y desafíos, es un indicador clave de una cultura organizacional robusta. Fomentar la resiliencia implica desarrollar habilidades de afrontamiento y una mentalidad de crecimiento entre los empleados (Monteiro, 2019). Las organizaciones resilientes no solo sobreviven a las crisis, sino que también emergen más fuertes y mejor preparadas para futuras adversidades.

La innovación y la creatividad son fundamentales para la competitividad y el éxito a largo plazo de las organizaciones. Un clima organizacional que promueve estos valores permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y mantenerse a la vanguardia (Parra, 2021). Las organizaciones deben crear un entorno donde las ideas nuevas sean bienvenidas y donde los empleados se sientan seguros para experimentar y tomar riesgos calculados (Piñero et al., 2018).

El bienestar integral de los empleados, que abarca aspectos físicos, mentales y emocionales, es crucial para un clima organizacional positivo. Las empresas deben implementar programas de bienestar que aborden todas estas áreas para asegurar que sus empleados se sientan apoyados y valorados (Bravo et al., 2023). Un enfoque holístico del bienestar puede conducir a mayores niveles de productividad, menor ausentismo y una mayor satisfacción laboral. La responsabilidad social corporativa es una extensión de la cultura organizacional que refleja los valores y la ética de la empresa. Las organizaciones deben actuar de manera responsable y ética no solo internamente, sino también en sus interacciones con la comunidad y el medio ambiente (Arias-Sánchez, 2019). La adopción de prácticas responsables no solo mejora la reputación de la empresa, sino que también contribuye a un mundo más justo y sostenible.

El direccionamiento futuro de la investigación debe centrarse en explorar cómo las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y el big data, pueden integrarse de manera ética y efectiva en las organizaciones para mejorar el clima y la cultura organizacional. También es crucial investigar más a fondo las estrategias de resiliencia

organizacional y cómo las empresas pueden prepararse mejor para enfrentar crisis futuras. La implementación de políticas que promuevan un equilibrio entre la vida laboral y personal, y la creación de un entorno de trabajo inclusivo y diverso, son áreas que requieren más atención para asegurar un entorno de trabajo saludable y productivo en el futuro.

En este contexto, resulta pertinente mencionar el trabajo de Atoche et al. (2023) sobre el teletrabajo en tiempos de pandemia, el cual demuestra cómo el trabajo remoto ha sido una alternativa laboral efectiva, permitiendo una mayor flexibilidad entre la vida laboral y personal. Este estudio subraya la relevancia de mantener prácticas de teletrabajo incluso después de la pandemia para sostener el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. En adición, Márquez et al. (2023) exploran la relación entre la responsabilidad social empresarial (RSE) y la cultura organizacional en una empresa constructora, destacando la necesidad de un modelo de gestión integrado para mejorar la integración entre estas variables.

Asimismo, Atoche Pacherres et al., (2023) analizan el uso de herramientas colaborativas y su impacto en la productividad laboral en contextos de teletrabajo, subrayando la importancia de estas herramientas para mantener la eficiencia y la colaboración en entornos laborales remotos. De acuerdo con otros estudios, como el de Pérez et al. (2023), el impacto del teletrabajo en la satisfacción laboral durante la pandemia es significativo, proponiendo estrategias para mejorar la experiencia del empleado en este nuevo entorno laboral. En esta línea, García et al. (2023) desarrollan estrategias de comunicación efectivas para equipos de trabajo remoto, mientras que López et al. (2023) investigan cómo la digitalización ha influido en el clima organizacional y proponen adaptaciones necesarias para mantener un entorno laboral positivo.

Por lo cual, la justificación del estudio del clima y la cultura organizacional en los nuevos escenarios laborales es clara. La adaptación a las nuevas tecnologías, la gestión efectiva del cambio, la promoción de un entorno inclusivo y diverso, y el mantenimiento de un equilibrio entre la vida laboral y personal son fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en el futuro (González et al., 2018). Las empresas que invierten en estos aspectos no solo mejoran su reputación y competitividad, sino que también aseguran un entorno de trabajo saludable y productivo para sus empleados. La evidencia empírica proporcionada por estos estudios ofrece una base sólida para la implementación de prácticas y políticas que fortalezcan el clima y la cultura organizacional en diversos contextos.

5. Conclusiones

Ante la investigación realizada, es crucial destacar que las organizaciones deben adaptarse con rapidez a las nuevas dinámicas laborales impuestas por la digitalización y el teletrabajo. Estos cambios no solo transforman el entorno laboral, sino que también subrayan la importancia de fortalecer una cultura organizacional sólida y gestionar eficazmente la comunicación interna. Este enfoque es esencial para mantener un ambiente de trabajo que no solo mejore el desempeño, sino que también incremente la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Asimismo, la integración ética y efectiva de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, se presenta como un reto y una oportunidad para las organizaciones. Esta investigación enfatiza que, para capitalizar los beneficios de estas tecnologías, es vital asegurar que los empleados se sientan conectados y valorados, incluso en un contexto de estructuras laborales que están siendo reconfiguradas.

Por último, el estudio resalta la necesidad de promover un entorno laboral inclusivo y diverso, así como de implementar prácticas de responsabilidad social corporativa. Estas estrategias no solo fortalecen la reputación y competitividad de las organizaciones, sino que también son fundamentales para construir un clima organizacional que sea sostenible y productivo a largo plazo, garantizando un entorno de trabajo saludable y resiliente frente a futuros desafíos.

6. Recomendaciones

Se recomienda que las organizaciones inviertan en la construcción y fortalecimiento de una cultura organizacional coherente y sólida. Esto incluye promover valores compartidos, establecer una comunicación interna clara y efectiva, y fomentar un sentido de pertenencia entre los empleados, especialmente en contextos de teletrabajo y trabajo remoto.

Es esencial que las organizaciones implementen tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, de manera ética y con un enfoque centrado en el ser humano. Esto implica diseñar estrategias que aseguren que estas tecnologías complementen y mejoren el trabajo de los empleados, sin sustituir la interacción humana ni comprometer la calidad de vida laboral.

Se sugiera que las organizaciones desarrollen políticas y prácticas que promuevan la diversidad e inclusión en todos los niveles. Esto no solo enriquece el entorno laboral, sino que también impulsa la innovación y mejora la toma de decisiones, creando un espacio donde todos los empleados puedan aportar su máximo potencial.

A su vez, las organizaciones deben adoptar y fortalecer sus prácticas de responsabilidad social corporativa (RSC), alineándolas con sus objetivos estratégicos. Las iniciativas de RSC que aborden temas de sostenibilidad, equidad y bienestar comunitario pueden mejorar la reputación organizacional y generar un impacto positivo tanto dentro como fuera de la empresa.

7. Limitaciones del Estudio

Foco Geográfico Limitado: El estudio se centró en organizaciones de ciertos sectores y regiones, lo que puede limitar la generalización de los resultados a nivel global. Futuros estudios podrían considerar una muestra más amplia y diversa para obtener una perspectiva más completa.

Dependencia de Fuentes Secundarias: La investigación se basó en gran medida en la revisión de literatura y fuentes secundarias, lo que podría introducir sesgos derivados de los estudios previos. La inclusión de investigaciones primarias, como encuestas o entrevistas directas con empleados y líderes organizacionales, podría proporcionar una visión más profunda y matizada.

Rápida Evolución Tecnológica: Dado que las tecnologías avanzan rápidamente, las conclusiones sobre la integración de la inteligencia artificial y otras herramientas digitales pueden quedar obsoletas en poco tiempo. Es recomendable realizar estudios de seguimiento para evaluar el impacto de las nuevas tecnologías en el clima y la cultura organizacional a medida que estas evolucionan.

Variabilidad en la Implementación de Políticas: Las prácticas organizacionales varían significativamente entre diferentes sectores y empresas. Las recomendaciones propuestas pueden no ser igualmente aplicables en todos los contextos, lo que sugiere la necesidad de adaptarlas a las características específicas de cada organización.

Referencias citadas

- Alarcón, A., Villalba, J., & Franco, J. (2019). Vista de La inteligencia artificial y su impacto en la enseñanza y el ejercicio del derecho. *Prolegómenos*, 22(44), 7-10.
- Álvarez, M., & Salazar-Duque, D. (2019). Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral en el sector de alojamiento. Caso ciudades de Quito y Cuenca. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 15, 82-92. <https://doi.org/10.4067/S0718-235X2019000100082>
- Aranki, D. H., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. (2019). The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), Article 4. <https://doi.org/10.5539/mas.v13n4p137>
- Arias-Sánchez, S. (2019). Una revisión teórica y metodológica sobre el estudio de la cultura en las organizaciones laborales. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 263-291. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7136>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 399. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Bravo, J. C. M., Piedrahita, C. J. B., & Bravo, M. A. M. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *REVISTA ERUDITUS*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Chavarría, A. I. M. (2018). Revisión de la literatura de clima organizacional, estado del arte: Organizational climate: State of the art. A literature review. *TECNOCENCIA Chihuahua*, 12(3), Article 3. <https://doi.org/10.54167/tch.v12i3.191>

- Cortes, S. (2019). *Renovar la cultura organizacional para el mejoramiento de las actividades empresariales* [Tesis Maestría, Universidad militar nueva granada]. [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32185/CortesRodr% c3% adguezSergioAntonio% 20 2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32185/CortesRodr%c3%adguezSergioAntonio%202019.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Díaz-Soloaga, P. (2020). La triple dimensión de la cultura organizacional: Un estudio aplicado a empresas de moda españolas. *Revista Prisma Social*, 29, Article 29.
- Elsbach, K. D., & Stigliani, I. (2018). Design Thinking and Organizational Culture: A Review and Framework for Future Research. *Journal of Management*, 44(6), 2274-2306. <https://doi.org/10.1177/0149206317744252>
- Flores, Y., & Morales, F. (2022). *El control de la cultura organizacional. Los instrumentos para medirla* [Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/661285/Flores_LY.pdf?sequence=3
- Garret, L. (2019). Cultura organizacional y clima laboral en las instituciones de auditoría fiscal colombianas. *Consensus - Santiago*, 3(1), Article 1.
- Gómez, E., Navas, D., Aponte, G., & Betancourt, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Dyna*, 81(184), 158-163.
- Góngora, N., & Zaidman, M. (2022). LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN LAS CONDUCTAS DE LOS INDIVIDUOS: FALTA DE INICIATIVA E INTERÉS SÓLO POR EL SUELDO. *ANALES CONLAD*, 2, 1-92.
- González, J., Rodríguez, M., & González, O. (2018). El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Revista Espacios*, 39(37), 1-19.
- Hernández, J. R. (2021). Cultura organizacional para la sostenibilidad empresarial. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(3), Article 3.
- Hernández, J. R., & Fernández, H. M. (2019). La cultura organizacional: Principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217.
- Jumbo, F. (2019). *Plan de Mejora del clima laboral y cultura organizacional en el área de Administración Central de la Universidad Técnica de Machala* [Maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG]. [http://204.199.82.243:8080/bitstream/handle/123456789/1001/Plan% 20de% 20Mejora% 20del% 20clima% 20la boral% 20y% 20cultura% 20organizacional% 20en% 20el% 20C3% A1rea% 20de% 20Administraci% C3% B3n% 20Central% 20de% 20la% 20Universidad% 20T% C3% A9cnica% 20de% 20Machala.pdf?sequence=3&isAllowed =y](http://204.199.82.243:8080/bitstream/handle/123456789/1001/Plan%20de%20Mejora%20del%20clima%20la%20boral%20y%20cultura%20organizacional%20en%20el%20C3%A1rea%20de%20Administraci%C3%B3n%20Central%20de%20la%20Universidad%20T%C3%A9cnica%20de%20Machala.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Körner, M., Wirtz, M. A., Bengel, J., & Göritz, A. S. (2015). Relationship of organizational culture, teamwork and job satisfaction in interprofessional teams. *BMC Health Services Research*, 15(1), 243. <https://doi.org/10.1186/s12913-015-0888-y>
- Liñan, J. (2022). *CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS POLICIALES DE LA COMISARÍA CENTRAL DE CAJAMARCA – 2021* [Maestría, Universidad Privada del Norte]. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/32493/T005_42090760_M_PDF_TOTAL.pdf?sequence =1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/32493/T005_42090760_M_PDF_TOTAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- López, R. R., Camus, C. E. R., Vásquez, J. G., Ayay, N. T. T., Coral, J. C., & Alvarado, G. del P. P. (2021). Clima organizacional en los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), Article 1. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.321

- Mamakou, X. J., Zaharias, P., & Milesi, M. (2024). Measuring customer satisfaction in electronic commerce: The impact of e-service quality and user experience. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 41(3), 915-943. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2021-0215>
- Medina, K. (2020). GENERAR UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA DE CULTURA ORGANIZACIONAL, COMO RECURSO ESTRATÉGICO, EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL. *Gerentia*, 1, Article 1. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/62>
- Mena, D. (2018). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *pensamiento y gestión*, 46, 1-37.
- Mendez-Álvarez, C. E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 136-169. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>
- Merchán, A. (2015). *Cultura organizacional en clave (pos)modernista* [doctoralThesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4560>
- Monteiro, R. (2019). Abogacía laboral 4.0: Inteligencia artificial y problemáticas profesionales en la abogacía brasileña. *Revista Chilena de Derecho y Tecnología*, 8, 167. <https://doi.org/10.5354/0719-2584.2019.51276>
- Parra, M. (2021). *LIDERAZGO Y EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA PARA AFRONTAR LA COMPETENCIA Y EL ENTORNO CAMBIANTE* [Maestría, UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA]. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39652/ParraS%c3%a1nchezMaryelin2021_formato.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez Martínez, A. (2009). Cultura organizacional: Algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46), 183-194.
- Piñero, H., Montilla, A., & Moreira, P. (2018). Clima y Cultura Organizacional y su Relación con el Cambio Gerencial de Organizaciones Tradicionales a Organizaciones Inteligentes. *Ciencia Sociales y Económicas*, 2, 130-149. <https://doi.org/10.18779/csye.v2i1.270>
- Ponce Bermúdez, M. M. (2022). *Cultura organizacional y el desarrollo de liderazgo en los servidores públicos del Ministerio de Trabajo Manta*. [masterThesis, Jipijapa-Unesum]. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4016>
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(3), 195-205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Reinoso Lara, M. G., & Pérez Briceño, J. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 5, 62.
- Ríos, S. (2021). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa MADEC S.R.L, Tarapoto 2020* [Maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58466/R%c3%ados_PSI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rode, J. C., Arthaud-Day, M., Ramaswami, A., & Howes, S. (2017). A time-lagged study of emotional intelligence and salary. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 77-89. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.001>
- Sampieri, R. H., & Valencia, S. M. (2012). Exploración factorial del clima y la cultura organizacional en el marco del modelo de los valores en competencia. *PsiqueMag*, 1(1), Article 1.

- Segredo, A., García, A., Cabrera, P., & Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *INFODIR*, 24, 86-99.
- Soto, M. O., Candelaria, G. L., & Ortiz, J. G. R. (2024). Factores que impactan el desempeño laboral: Estudio sobre la adaptabilidad al teletrabajo inducido por el evento del COVID-19. *Revista Academia & Negocios*, 10(1), 121-144.
- Ulloa-Erao, N. (2019). Cultura organizacional ¿un paradigma social? *ComHumanitas: revista científica de comunicación*, 10(2), Article 2. <https://doi.org/10.31207/rch.v10i2.201>