

Aplicación de un instrumento de evaluación en la cultura organizacional. Una revisión sistemática

Miguel Anibal Cerrón Aliaga^{1*}

¹ Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo, Perú.

* Autor para correspondencia: Miguel Anibal Cerrón Aliaga mcerrona@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 14-04-2023. Publicado: 18-05-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.338-347

Resumen

La cultura organizacional es una de las áreas más emocionantes en la gestión organizacional, con el importante desarrollo de herramientas de evaluación en las últimas cuatro décadas, las más destacadas son las herramientas de evaluación de la cultura organizacional. El propósito de este estudio es describir desde una perspectiva general la aplicación de la herramienta de evaluación de la cultura organizacional en diferentes países y contextos organizacionales. Se realizó una revisión sistemática de la literatura, basada en la metodología PRISMA, identificando 22 artículos en las bases de datos Web of Science (WoS) y SCOPUS, que se consideraron relevantes para el estudio. Se analizó la búsqueda. El uso de esta herramienta predomina en contextos educativos y médicos, con validaciones en determinados idiomas.

Palabras claves: *Cultura organizacional, instrumento de evaluación, modelo de cameron, modelo de quinn.*

Abstract

Organizational culture is one of the most exciting areas in organizational management, with the significant development of assessment tools in the last four decades, most prominently organizational culture assessment tools. The purpose of this study is to describe from a general perspective the application of the organizational culture assessment tool in different countries and organizational contexts. A systematic review of the literature was carried out, based on the PRISMA methodology, identifying 22 articles in the Web of Science (WoS) and SCOPUS databases, which were considered relevant for the study. The search was analyzed. The use of this tool predominates in educational and medical contexts, with validations in certain languages.

Keywords: *Organizational culture, evaluation instrument, cameron model, quin model.*

1. Introducción

Los primeros conceptos que mencionan la cultura organizacional (CO) provienen del trabajo de Jacques 1951, citado en Denison et al. (2012) quienes las describieron como estructuras sociales informales para explicar el fracaso de las políticas y procedimientos para resolver conflictos entre la gerencia y los empleados. Más tarde, Pettigrew (1979: 57) popularizó el concepto de CO en la literatura académica, definiéndolo como un sistema de significado típico y ampliamente aceptado que funciona para un grupo particular en un momento particular”. De manera similar, a principios de la década de 1980, el concepto de CO ganó cada vez más importancia y fue estudiado por un número cada vez mayor de investigadores regulatorios, lo que permitió que este campo de investigación fuera considerado un campo importante en el análisis de los procesos organizacionales. . Construcción de personalidad y desarrollo de competencias (Sánchez et al., 2006; Masood et al., 2006). Para Schein (2004:17), la cultura organizacional se entiende como: Un ejemplo de los supuestos básicos compartidos y aprendidos por el grupo para resolver sus problemas de adaptación e integración interna, que ha demostrado ser suficientemente válido para ser considerado válido y, por tanto, para los nuevos miembros como una forma válida de comprensión en relación con lo enseñado a pensar. y sentir acerca de este problema.”

Cameron y Quinn (2011:22) definen como “los valores, los estilos dominantes de liderazgo, el lenguaje y los símbolos, los procedimientos y rutinas, y las definiciones de éxito que hacen que una organización sea única”. Independiente de la variedad de definiciones de CO, se observa un consenso total sobre su relevancia dentro de toda organización, al punto de ser considerado el atributo más relevante y más complejo dentro de esta, ya que perdura más que los productos, servicios, fundadores, liderazgo y todos los demás atributos físicos de una organización (Schein, 2010), teniendo vinculación e incidencia directa en la mejora de la gestión y el desempeño de una organización (Gregory et al. 2009; Quinn, 1988; Schein, 2000), asimismo, su importancia en el estudio de la CO, en su vínculo con otras variables organizacionales claves como el liderazgo (Hidalgo, Valencia and Sampieri, 2016), o nuevas tendencias en desarrollo como el “Happiness Management” (Ravina, Villena y Gutiérrez, 2017). El creciente interés por la cultura organizacional desde la década de 1980 condujo al desarrollo de herramientas de evaluación que culminaron en la década de 1990. 2009). Varias herramientas, tanto cualitativas como cuantitativas, tienen ventajas significativas sobre las herramientas cualitativas (Cújar et al. 2013). Sin embargo, a medida que ha evolucionado el debate sobre la relación entre la cultura organizacional y el desempeño, las herramientas cuantitativas han cobrado mayor importancia, especialmente el uso de escalas, cuyo uso ha aumentado significativamente en las últimas tres décadas (Denison et al. 2014).

Varios autores han enfatizado la comparabilidad y reproducibilidad de medidas como las herramientas de evaluación de (Cook y Russo, 1988), así como la ventaja de que utilizan menos tiempo y recursos para proporcionar información normativa sobre cultura organizacional que las clínicas o etnográficas. métodos. Facilitar el análisis comparativo y los procesos de cambio regulatorio y permitir la replicación directa (Ashkanasy et al. 2000; Cooke y Rousseau, 1988; Tucker, McCoy y Evans, 1990) Se sabe que el uso de herramientas normativas como las encuestas tiene importantes ventajas, su uso “para estudiar un fenómeno complejo como la cultura organizacional fue inicialmente controvertido” (Puppatt et al. 2017:). Sin embargo, a pesar de las diferentes opiniones sobre el enfoque de investigación más apropiado para la investigación del dióxido de carbono, se reconoce que tanto las herramientas cualitativas como las cuantitativas pueden ser apropiadas y efectivas cuando existe una completa claridad sobre la justificación de su uso. se utilizan y en qué contexto se utilizan (Jung et al. 2009). Dada la importancia del CO, el propósito de este artículo es brindar una visión general de la adopción del Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional [OCAI] en países y contextos organizacionales, además de su investigación y evaluación. Múltiples Organizaciones, una escala desarrollada por Cameron y Quinn (1999). Esta herramienta es de amplia distribución y uso a nivel mundial, por lo que es interesante presentar los resultados de su aplicación a través de una revisión sistemática.

2. Bases teóricas

Modelos de estudio de la cultura organizacional

El estudio del CO tiene diferentes enfoques, para Martínez (2010: 167) existen al menos 8 escuelas que brindan una base teórica para su estudio, pero la investigación sobre la base empírica permite distinguir dos grandes categorías de estudio, a saber:

(A) aquellos que intentan identificar las variables que determinan la cultura organizacional y cómo estas variables se relacionan con los resultados en el campo organizacional, y (B) estudios transculturales (cross-cultural) que intentan identificar las características de las culturas de países o áreas con características de cultura organizacional.

En este contexto, Hernández, Méndez y Contreras (201 :238) identifican cuatro modelos de análisis CO ampliamente utilizados, el modelo de orientación cultural, el modelo de cultura tridimensional, el modelo imitativo y el modelo de valores en competencia (MVC); Este último es el que “tiene mayor evidencia empírica (especialmente

en América Latina) y el más simple y conceptualmente más claro”, por lo que se adopta como guía de análisis y aplicación en este estudio.

A. Modelo de Valores en Competencias: Modelo de Quinn y Rohrbaugh

Uno de los modelos más populares en la investigación del CO es el modelo de competencias de valor (VCM) propuesto por Quinn y Rohrbaugh (1983) para diagnosticar y definir las características culturales de una organización, especialmente cuando pretenden establecer una relación entre ellas para crear una cultura. . organización y sus procesos (Gregory et al. 2009). Este modelo se deriva del trabajo de Campbell et al. (197) basado en una lista de 39 indicadores utilizados para medir la eficacia de las organizaciones. Estos indicadores fueron analizados estadísticamente por Quinn y Rohrbaugh (1983) para identificar los factores clave del desempeño organizacional (Cameron y Quinn, 1999).

Todo este trabajo finalmente culminó con la creación del MVC, organizado en torno a cuatro subculturas dominantes, como se muestra a continuación: (Cameron y Quinn, 1999). Detalles en la Figura 1.

✓Cultura de Clan: se refiere a una organización caracterizada por un ambiente de trabajo agradable donde sus miembros establecen amistades y compañerismo. Es como una familia, donde el líder es un padre o un mentor que premia las buenas actividades grupales y la participación, creando un alto nivel de lealtad hacia la organización.

✓Cultura Teocracia: Es un lugar dinámico y creativo en el que los miembros de la organización se sienten apoyados para experimentar y asumir riesgos. Por el contrario, los líderes también son vistos como innovadores, visionarios y dispuestos a asumir riesgos al probar nuevos productos y/o servicios que empoderan a la organización que lideran.

✓Cultura Jerárquica: Se caracteriza por una organización estricta y ordenada con un alto grado de control por parte de los líderes con reglas y procedimientos claros que les indican a los subordinados qué deben hacer y cómo lograr eficiencia y estabilidad. También son importantes la confiabilidad del servicio, la planificación adecuada de la producción y la reducción del costo original de los productos.

✓Cultura de marketing: Una organización orientada a resultados se caracteriza por un estilo agresivo y competitivo que apunta a alcanzar metas ambiciosas y diferenciarse de la competencia. La sustentabilidad de una organización se basa en su reputación y éxito en el logro de sus metas con miembros competitivos y orientados al desempeño (Sepulveda, 2004).

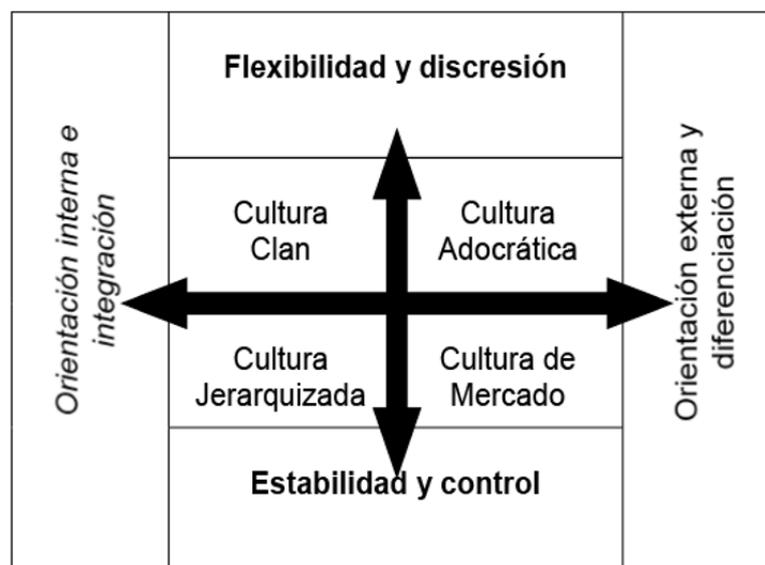


Figura 1: Modelo de Valores en Competencias
Fuente: Adaptado de Quinn y Rohrbaugh (1983)

Junto con los cuatro tipos de culturas dominantes, el MVC presenta dos dimensiones comunes entre ellas (Quinn y Rohrbaugh, 1983), siendo estas:

✓Orientación e Integración Interna: Que incluye organizaciones que se enfocan en sus acciones, evitando que su cultura sea fácilmente afectada o afectada por cambios externos. Por otro lado, la orientación y diferenciación

externa incluye organizaciones que centran su atención en factores externos que influyen fuertemente en su cultura, adaptándolos o cambiándolos por completo.

✓La propiedad de estabilidad y control para los miembros de la organización: Que se caracteriza por un ambiente de trabajo estricto y controlado en el que no cambia lo que se decide o acepta. Por el contrario, la flexibilidad y la discrecionalidad caracterizan a las organizaciones ya que sus miembros pueden modificar en cierta medida su comportamiento en función de las condiciones de su entorno, lo que la propia organización ha avalado y promovido.

B. Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional (OCAI): Modelo de Cameron y Quinn

Con base en el Modelo de Valores Competitivos (Quinn y Rohrbaugh, 1983), Cameron y Quinn (1999) desarrollaron el Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional, también conocido como OCAI, un cuestionario de evaluación de la cultura organizacional cuyo objetivo principal es diagnosticar y facilitar la cultura. . El cambio de cultura en la organización es independiente de su alcance y determina la cultura preferida y deseada de la organización según la percepción de los integrantes para mejorar el desempeño empresarial.

Consta de 6 preguntas con 4 indicadores cada una, en las que los encuestados deben distribuir un total de 100 puntos entre estas opciones considerando la relevancia de cada una de ellas para su organización. Los ítems deben ser respondidos dos veces, primero considerando el escenario actual de su organización y luego el escenario deseado (Cameron y Quinn, 1999). Existe una modificación de la escala de preferencia utilizada originalmente en esta herramienta para verificar el uso de una escala estilo Likert para su implementación (Cerpa, 2018).

OCAI analiza seis dimensiones que toman en cuenta diferentes aspectos de la organización, donde las características dominantes (como la organización como un todo), el liderazgo organizacional (estilo de liderazgo y enfoque general), la organización, la gestión de los empleados (estilo de liderazgo y enfoque que impregna la organización), y cohesión organizacional (los mecanismos que unen a la organización), enfoque estratégico (las áreas que guían los objetivos estratégicos) y criterios de éxito (cómo se determina la victoria y qué se recompensa o celebra) (Cameron y Quinn, 1999). Es importante destacar que la validez, confiabilidad y utilidad de esta herramienta de evaluación de la cultura organizacional se han investigado y demostrado en una variedad de contextos organizacionales, arrojando resultados valiosos en diferentes contextos. Campos académicos y profesionales (Vlaicu, 2019).

3. Metodología

El proceso de revisión sistemática se realizó utilizando los lineamientos de la metodología PRISMA (Moher, Liberati, Tetzlaff, Altman y PRISMA Group, 2014), en las bases de datos Scopus y Web of Science (WoS), mediante una búsqueda con el uso de palabras claves aplicados a los campos de: título, resumen y palabras claves (article title, abstract, keywords) en Scopus, y su equivalente “Tema” en WoS, Tabla 1.

Tabla 1: Diseño del Proceso de Búsqueda

Base de Datos	Campos	Cadena de Palabras Clave
Scopus	Título del artículo, resumen, palabras claves	<ul style="list-style-type: none"> • “Organizational culture assessment instrument” • “Organizational culture” AND “OCAI”
Web of Science (WoS)	Temas	<ul style="list-style-type: none"> • “Cameron and Quinn” AND “OCAI” • “Cameron and Quinn” AND “organizational culture”

Con referencia a la búsqueda de información, se seleccionaron solo artículos científicos (“article”), descartando otros tipos de publicaciones (libros, capítulos de libros, conferencias, editoriales, entre otras), publicados en ambos sistemas de base de datos, hasta el año 2020, encontrándose un total de 257 artículos, como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2: Resultados Generales del Proceso de Búsqueda

Parámetros de Búsqueda	Scopus	WoS
“organizational culture assessment instrument”	74	22
“organizational culture” AND “OCAI”	68	14
“Cameron and Quinn” AND “OCAI”	15	2
“Cameron and Quinn” AND “organizational culture”	47	15
Número total de artículos	204	53

Las búsquedas llevadas a cabo fueron clasificadas en las respectivas listas o conjuntos, para después ser integradas eliminando los documentos duplicados en cada base de datos, en cuyo proceso fueron excluidos 90 documentos repetidos. Al final, se hizo una unión entre las dos bases de datos siendo excluidos 36 documentos, quedando accesibles para revisión un total de 131 documentos. Luego, se excluyeron 83 documentos que no contaban con independiente ingreso, quedando accesibles para revisión un total de 48 artículos, los cuáles fueron revisados en resumen y contenido, siendo usando como criterio de exclusión que el trabajo llevado a cabo incorporase la implementación de OCAI en la aplicación o validación del instrumento, siendo descartados así 26 documentos, lo cual abandonó como consecuencia final un total de 22 artículos (Figura 2), los que fueron analizados en detalle.

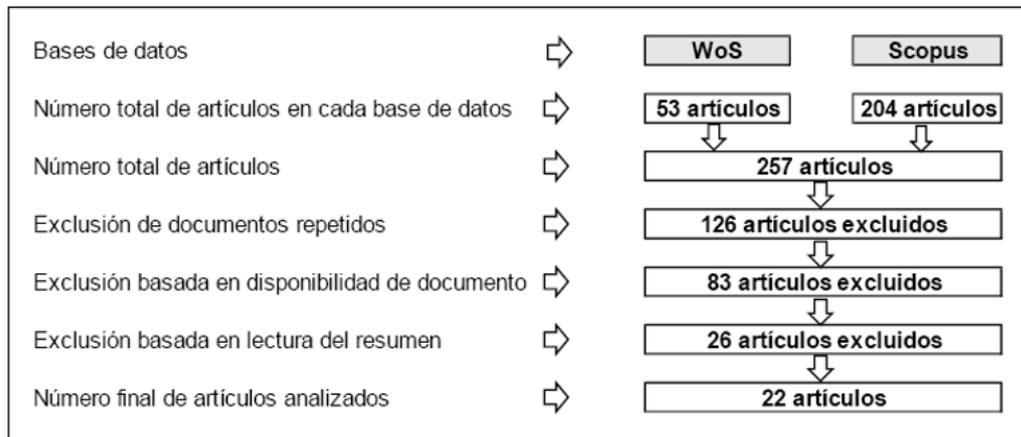


Figura 2: Resumen del Proceso de Búsqueda: Aplicación de OCAI

D. Resultados y discusión

En la revisión general se encontraron artículos a partir del año 2006 en adelante, mientras tanto que para la revisión sistemática, los documentos seleccionados van entre los años 2010 y 2020, concentrando un más grande número de artículos (77%) a partir de 2015 en adelante, como muestra la Figura 3.

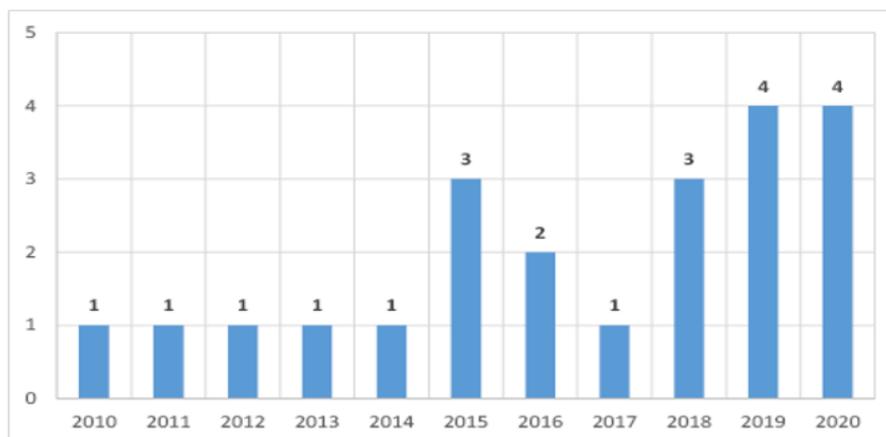


Figura 3: Número de publicaciones por año

Entre los autores, no hay un conjunto predominante, solo hay 3 autores con 2 publicaciones, siendo dichos: Bing-You y Varaklis (con trabajos de 2016 y 2019), y Lorincová et al. (2016 y 2020), mientras tanto que lo demás ha desarrollado un trabajo respectivamente, como se muestra en detalle en las tablas siguientes. Igualmente, relacionadas con la vinculación institucional, se menciona a las en relación con los autores ya asignados, siendo dichos el Maine Medical Center y la Technical University in Zvolen de Eslovaquia, respectivamente.

Con relación a la nacionalidad de los autores, tiene mayor influencia Estados Unidos con 5 autores; Australia, Japón, México y Eslovaquia con 2 autores respectivamente, mientras que otros países solo cuentan con un autor, como muestra en la Figura 4.

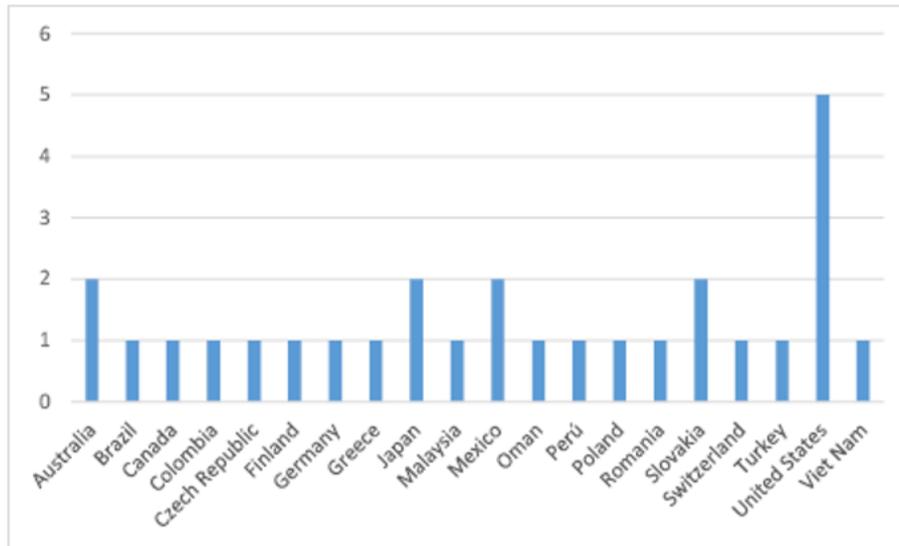


Figura 4: Número de publicaciones por país de origen de los autores

Los artículos analizados, cuentan con un registro total de 142 citas (en Scopus), contando con 6 artículos (27,3 %) con 10 o más citas, estando un 77,3 % de documentos que han citados por lo menos una vez, como se muestra en detalle en la Tabla 3. Referente a las revistas en las que se hallan las publicaciones, solo una de ellas cuenta con 2 artículos asociados (Medical Education Online), mientras tanto que todos los restantes artículos fueron publicados en diferentes medios. Las revistas permanecen distribuidas uniformemente en los cuartiles 1 a 3, representando un 27,3 % respectivamente, en lo que las revista en cuartil 4 representan un 18,2 % (4 revistas), las cuales cuentan con un promedio de 2,5 citas por artículo publicado, conforme el puntaje de citas (CiteScore) respectivo para el año 2020.

Tabla 3: Citas de los Artículos por Año

TITULO	ASO	REVISTA	CS*	CUARTIL	2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Validation of the organizational culture assessment instrument	2014	Suma Psicológica	1.8	Q3	3	4	5	7	7	2	28
Validation of the organizational culture assessment instrument: An application of the Korean version	2010	Management Science Letters	2.6	Q2	11	2	3	3	4	3	26
The application of the organizational culture assessment instrument (OCAI) to logistics enterprises	2016	BioResources	2.7	Q3	1	1	4	4	10	4	24
Influence of Corporate Culture on Environmental Management Performance: An Empirical Study of Japanese Firms	2015	Corporate Social Responsibility And Environmental Management	8.0	Q1		1	4	7	6	2	20
On the relation between organizational culture and leadership: An empirical analysis	2015	Evidence Based Library and Information Practice	0.8	Q2				6	3	1	10
Organizational culture: Case of the Finnish construction industry	2018	Cogent Business and Management	2.0	Q2			1	2	1	1	5
The interplay between residency program culture and feedback Culture: a cross-sectional study exploring perceptions of residents at three institutions	2019	Asian Journal of Business and Accounting	1.3	Q4					2	3	5
Organizing graduate medical education programs into communities of practice	2016	RAUSP Management Journal	1.2	Q3			1	1	1	1	4
The organizational culture of a major socialwork institution in Romania: A sociological analysis	2019	Investigaciones Turísticas	0.4	Q4				1	2	1	4
Organizational culture and sustainability in Brazilian electricity companies	2018	Innovar	0.7	Q4					2	1	3
Reliability of circumplexes	2013	International Journal of Higher Education	0.2	Q4	2				1		3
The type of culture at a high performance schools and low performance school in the State of Kerala	2015	Construction Economics and Building	2.7	Q2					2	1	3
Defining the differences in corporate culture in wood- 2020 processing and forest enterprises	2020	Medical Education Online	3.8	Q1					1	1	2
Organizational culture profile of service and manufacturing 2011 businesses in México	2011	SAGE Open	1.6	Q2	1		1				2
Mining the cultural evidence: Situating planning and leadership within the academic library culture within the academic library culture	2012	Nase More	1.9	Q3	1						1
Organizational culture assessment of sustainable hotel companies in 2019 Mazatlán	2019	Mineral Resources Management	1.3	Q3					1		1
The association between values and performance in a mining corporation. Empirical study and insights for Managing by Values (MBV) model	2017	Medical Education Online	3.8	Q1					1		1
Aspects of organizational culture and its relation to the organizational change disposition	2020	Sustainability (Switzerland)	3.9	Q2							0
Current and desired organizational culture of the financial system of the province of Huancayo, Peru	2020	International Education Studies	0.2	Q3							0
Organizational culture in public universities: Empirical evidence	2019	BMC Public Health	4.1	Q1							0
Organizational culture types that academicians associate with their institutions	2018	PLoS ONE	5.3	Q1							
The validation of organisational culture assessment instrument in healthcare setting: Results from a cross-sectional study in Vietnam	2020	Journal of Sport Management	4.5	Q1							
Subtotales					19	8	19	31	44	21	142

(*) CiteScore = Promedio de citas de los documentos publicados anualmente, en los últimos 3 años
 Fuente: Scopus (2021)

Los primordiales hallazgos en la aplicación de OCAI, se proyectan desde la revisión sistemática hecha a un total de 22 artículos, con aplicación en varios entornos organizacionales. En la Tabla 4, se presentan los primordiales hallazgos:

Tabla 4: Síntesis de la aplicación de OCAI en distintas organizaciones

N	TÍTULO ARTICULO	AUTOR(ES)	CONTEXTO	MUESTRA	CONCLUSIONES
1	Organizational Culture in Public Universities: Empirical Evidence	Alisa (2019)	Educación Superior	2076 líderes académicos (decanos, vicedecanos, jefes de departamentos, administradores)	Cultura de Clan es dominante en la institución. Fuerte efecto del liderazgo y transformación sobre la cultura organizacional.
2	Organizing graduate medical education programs o committees offshore	Bing-You Varadís (2016)	Educación (Área de salud)	10 colaboradores del departamento de educación médica de Maine Medical Center-Portland.	Clan es percibida como cultura actual y deseada por los participantes de este estudio.
3	The Interplay between residency program culture and feedback culture: a cross-sectional study exploring perceptions of residents at three institutions: cross-sectional study exploring perceptions of residents at three institutions	Bing You, Ramani Ramani, Hanes, Varakli, Wary y Bianco (2019)	Educación (Área de salud)	116 residentes de seis especialidades preveccionales a tres instituciones educativas.	Clan es percibida por los participantes como cultura actual (49,3%) y deseada (56,8%).
4	Validation of the organizational culture assessment instrument: An application of the Korean version	Chul, Seo, Scott y Maria (2010)	Organizaciones deportivas	133 miembros de la Liga Profesional de Fútbol Coreana (KFL).	La Versión OCAI traducida al coreano cuenta con aceptables propiedades psicométricas.
5	Missing the Cultural Evidence: Situating Plurality and Leadership within the Academic Library/Culture	Currie y Shepstone (2012)	Educación (Área Bibliotecaria)	Personal bibliotecario de 3 universidades canadienses. 137 participantes en total.	Cada organización tiene una cultura predominante distinta, y hay divergencia en relación con la cultura deseada.
6	The Type of Cite at a High Performance School and Low Performance "School in the State education	Daud, Roman, Don Sr, anay Hasni, (2015)	Educación (Área escolar)	129 profesores de 8 escuelas de Kuala, Malasia.	Entre los dos sectores de alto rendimiento como en los días de bajo rendimiento se identificó la presencia predominante de una cultura jerárquica además. En relación con las culturas deseadas, los 4 establecimientos quisieran tener una cultura tipo clan.
7	Organizational culture profile of service and manufacturing business in Mexico	De la Garza Carranza Guan "in-Scaria, Mueller, (2010)	Industria de servicios y manufactura	307 trabajadores de empresas mexicanas.	No existe una cultura organizacional predominante sobre las otras.
8	Validation of the Organizational Culture Assessment Instrument	Herige, Pallick y Roberts (2014)	Salud	328 trabajadores de la salud de Australia (226 hombres y 102 mujeres).	Los cuatro factores de la cultura (Clan, Adhocrática, Jerárquica y Mercado) fueron validados con éxito, aunque con ajustes en Jerárquica.
9	Organizational culture assessment of sustainable hotel companies in Muanthan: four case studies	Barras-Michel et al. (2019)	Hotelería	4 empresas hoteleras de Muanthan, México.	La tendencia en las 4 empresas hoteleras es hacia una cultura tipo Clan.
10	On the relation between organizational culture and leadership: An empirical analysis	Kargas y Varoutas (2015)	Telecomunicaciones	374 empleados de 8 empresas de telecomunicaciones.	Problemas cultura jerárquica y de mercado existe una consistente relación entre liderazgo y cultura organizacional.
11	Organizational Culture Types that Academician Associate with Their Institutions	Kiranli-Gungör y Sahin(2018)	Educación (Universitaria)	205 académicos de una universidad ubicada en Antalya, Turquía.	Los académicos encuestados perciben en su institución la predominancia de una cultura jerárquica.
12	The Application of the Organizational Culture Assessment Instrument (OCA) to Logistics Enterprises	Ližbetinová, Lehtonen, y Chala (2016)	Logística	345 colaboradores de 11 empresas de logística de Eslovenia.	En términos generales la cultura actual percibida por los encuestados es jerárquica, mientras que la deseada es cultura clan.
13	Distinguishing the differences in corporate culture in Wood processing and Forest Enterprises	Lietäväinen, Saichon, Saichon, Junttila, Benschou, Liakkos y Hiltunen (2020)	Forestal	1.114 colaboradores de empresas de procesamiento de madera y áreas forestales de Eslovenia.	Algunos grupos prefieren una cultura de tipo clan para sus organizaciones.
14	Aspects of the culture organizational y su relación con la disposición al cambio organizacional	Rodríguez, Robiano, Aparicio, Blázquez, Jaramilla, González, González, Jaramilla y Vélez (2020)	Educación superior	526 participantes de cuatro entidades de educación superior de Colombia.	Jerárquica fue la cultura predominante entre los 4 entidades de educación superior.
15	Current and desired organizational culture of the financial system of the province of Huancayo, Peru	Santillán-Zapata, Viqueco-Rodríguez, Espinoza, Yangull, Palumbo-Rejos y Siles-Strauss(2020)	Sector financiero	812 trabajadores de 16 instituciones financieras.	Clan fue la cultura predominante en el sector bancario mientras que el sector no-bancario cultura de Mercado. En ambos sectores Adhocrática fue la cultura deseada.
16	Organizational culture and sustainability in Brazilian electricity companies	Soares, Oliva, Kubo, Pasinato y Tanaka (2018)	Electricidad	492 colaboradores de 7 compañías de electricidad de Brasil.	Los resultados muestran que la cultura predominante en la mayoría de las organizaciones es Jerárquica. Cultura Clan fue el segundo tipo más popular entre las instituciones.
17	Reliability of Circumplex Axes	Strack, Jacobs y Hofsteh (2013)	Sin especificar	17 conjunto de datos de origen alemán.	Mientras más alto es el puntaje del "factor general" del OCAI, más positiva es la evaluación del clima organizacional por parte de sus miembros.
18	Influence of Corporate Culture on Environmental Management Performance: An Empirical Study of Japanese Firms	Sugita y Takahashi (2015)	Sin especificar	109 empresas de Japón.	Cultura adhocrática tiene una relación estadísticamente positiva con el sistema de gestión medioambiental. Exceso de cultura Jerárquica tiene una relación negativa con la gestión medioambiental. Una combinación de cultura jerárquica y cultura adhocrática mejora el puntaje ambiental.
19	Organizational Culture: Case of the Finnish Construction Industry	Teräväinen, Juntunen, y Al-Liby (2018)	Construcción	121 trabajadores de empresas de la construcción de Finlandia.	Las empresas estudiadas operan con una mezcla de cultura Clan y Jerárquica, con énfasis en un enfoque interno e integración. En relación con la cultura deseada se percibe una cultura predominantemente de cultura clan.
20	The validation of organizational culture assessment instrument in healthcare setting: results from a cross-sectional study in Vietnam	Van Huy Huan Thi, Tran Anh, Hai An, The Phuong, Thi Chau y Dae Minh (2020)	Salud	566 profesionales de la salud del hospital Vietnamita General Hospital of Quang Nam Province.	OCAI muestra alto grado de confiabilidad en la medición de las cuatro tipos de cultura organizacional en el área de salud.
21	The Organizational Culture of a Major Social Work Institution in Romania: A Sociological Analysis	Vlăscu, Neagu, Tîrziu y Orosescu (2019)	Servicios Sociales	286 trabajadores de la institución "in General Directorate for Social Work and Child Protection. Entre ellos trabajadores sociales, psicólogos y educadores.	Los resultados muestran la predominancia de la cultura jerárquica, seguido de cerca por algunos elementos de cultura clan.
22	The association between values and performance in a mining corporation Empirical study and insights for Managing by Values (MBV) model	Zbieg, Kukulka, Jurek y Zambra, 2017	Minería	193 trabajadores de la construcción una empresa minera de Polonia. 59 pertenecientes a un grupo de alta eficiencia y 94 de baja eficiencia.	Los resultados sugieren que el modelo de gestión por valores para una corporación minera debería basarse más bien en valores específicos para la industria, en lugar del conjunto de valores propuestos por OCAI.

Tenemos la posibilidad de mirar una fundamental proporción de trabajos de aplicación del OCAI desarrolla dos en instituciones educativas, mostrando un claro predominio por sobre otros entornos organizacionales; de los 7 estudios hechos en esta área, 3 fueron llevados a cabo en instituciones de enseñanza preeminente, 2 en enseñanza preeminente en unidades del área de salud, en enseñanza estudiantil y en el sector bibliotecaria universitaria. Cabe resaltar que 4 de dichos estudios se enfocaron en la identificación de cultura de hoy y cultura deseada (Daud, et al. 2015; Bing-You y Varaklis, 2016; Bing-You et al. 2019; Currie y Shepstone, 2012), mientras tanto que los 3 restantes (Rodríguez et al. 2020) sólo en identificación de cultura de hoy.

En los mencionados trabajos, los resultados sobre la cultura de hoy muestran equidad en la primacía de Clan (Al Issa, 2019; Bing-You y Varaklis, 2016; Bing-You et al. 2019) y Jerárquica (Daud et al. 2015; Kiranli-Güngör y Şahin, 2018; Rodríguez et al. 2020), por sobre las civilizaciones restantes. Por otro lado, el trabajo de Currie y Shepstone (2012) muestra que, en la cultura presente, no existe predominancia de ni una de las tipologías de cultura; mientras tanto que, en la cultura deseada, existe un transversal predominio de la cultura Clan en todos los entornos organizacionales estudiados.

En los trabajos hechos en instituciones de enseñanza preeminente, 2 de ellos pertenecen a unidades del área de salud (Bing-You y Varaklis, 2016; Bing-You et al. 2019). Se puede mirar que concuerdan en lo cual respecta a que la cultura Clan, junto con ser el tipo de CO predominante en las dos empresas, es paralelamente, el tipo de cultura que sus trabajadores anhelan conservar. Los estudios realizados en instituciones del área de la salud (Heritage, et al. 2014; Van Huy et al. 2020) tuvieron como principal objetivo la validación de OCAI, demostrando ambas investigaciones un alto nivel de confiabilidad del instrumento. Se han sugerido pequeños ajustes al factor de dimensión jerárquica en Heritage et al. (2014). Por otro lado, Strack (2013) presenta un análisis factorial confirmatorio aplicado a varias herramientas, entre ellas OCAI, que muestra resultados positivos y efectos notorios en el clima organizacional. Mientras Choi et al. (2010) confirmaron las propiedades psicométricas de la versión coreana de OCAI. Los resultados indican que la versión coreana se ha traducido con éxito, conservando los elementos significativos del instrumento original. Finalmente, Zbieg et al. (2017) rechaza la relevancia de OCAI, sugiriendo el uso de herramientas basadas en valores específicas para el contexto de la industria minera.

Hay una gran cantidad de trabajo realizado en otros sectores industriales, incluidos la electricidad, las finanzas, la construcción, la silvicultura, la logística, la hostelería, las telecomunicaciones y los servicios sociales. Dada la diversidad de contextos organizacionales, se pueden observar grandes similitudes en los resultados de la mayoría de estos estudios, enmarcados en la cultura jerárquica actual (De-la-Garza-Carranza et al. et al., 2010; Kargas y Varoutas, 2015; Ližbetinová et al. 2016; Soares et al. 2018; Vlaicu et al. 2019) y una cultura similar a un clan deseada (Ližbetinová et al. 2016; Lorincová et al. 2020; Teräväinen et al. 2018).Final del formulario.

Las conclusiones de Ibarra-Michel et al., difieren de este grupo. (2019), donde observamos la dominación del Clan como cultura actual. De igual forma, Santillán-Zapata et al. (2020), quien trabaja en el sector financiero, los resultados muestran el predominio de la cultura Clan actual en el sector bancario y el Mercado en el sector

no bancario, mientras que existe un predominio de la cultura deseable de Dios en ambos grupos. . También se identifica la cultura adhocrática, nuevamente predominando en Sugita y Takahashi (2015), trabajo que también muestra una relación estadísticamente significativa de este tipo de cultura con los sistemas de gestión, productos de desarrollo y temas de mitigación del cambio climático y gestión de la sustentabilidad empresarial.

Así mismo, De-la-Garza-Carranza et al. (2010), en el trabajo elaborado para el sector de servicios y manufactura, no se observan datos estadísticamente significativos que permitan orientar la existencia de tipo de cultura organizacional predominante.

4. Conclusiones

Examinando la literatura incluida en la revisión sistemática, se puede apreciar un uso significativo de la OCAI, identificado en una base de datos de un total de 131 artículos en poco más de una década (2006-2020), que corresponde a los diferentes países y contextos legales en los que se utiliza esta herramienta. Del trabajo analizado en la revisión sistemática, se puede observar que la acreditación OCAI tiene énfasis en las instituciones educativas (7 estudios), donde la demanda es principalmente en las instituciones de educación superior. (5). En segundo lugar, se utiliza en establecimientos de salud (2), seguido de su aplicación en diversos sectores financieros, de servicios e industriales (manufactura, minería, etc.) . forestal, construcción, etc.). Analizando los resultados por región geográfica, se puede observar que en estudios realizados en América del Sur, es claro que el tipo dominante es la cultura actual y deseada, mientras que estudios en países europeos Europa muestra una presencia significativa de la cultura jerárquica actual. Y el tipo de clan según la voluntad de la cultura. Observando el contexto global de los estudios analizados, encontramos que la ligera superioridad del tipo jerárquico es la cultura actual (07 estudios), seguido de cerca es la cultura de clan (05. investigación). apoyo). En cuanto a la cultura deseada, observamos una clara superioridad del clan (05 de 6 estudios) sobre otros tipos de cultura organizacional. Para culminar, es posible destacar la variedad de organizaciones para las que se ha utilizado la OCAI; Sin embargo, existen pocos estudios que confirmen esta medida en diferentes países y tipos de instituciones (solo en el sector de la salud), o estudios que analicen la asociación entre tejidos. Gestión y análisis organizacional.

5. Referencias bibliográficas

- Al sa, H. (2018). Organisational culture in public universities: Empirical evidence. *Asian Journal of Business and Accounting*, 12(1), 42-70. <https://doi.org/10.22452/ajbavol12no1.2>
- Ashkenasy, N., Brodfoot, Ly Falkus, 5. (2000). Questionnaire measures of organizational culture. En N. M. Ashitanasy, C. P.M. Wilderon y M. F. Peterson (Eds), *Handbook of Organizational Culture 8 Climate* (pp. 131-145). Thousand Oaks: Sage
- Bing-You, R, Ramani, , Ramesh, 5, Hayes, V., Varaklis, K, Ward, D. y Blanco, M. (2019). The interplay between residency program culture and feedback culture: A cross sectional study exploring perceptions of residents at three institutions. *Medical Education Online*, Y£(1). Tltp://0x doiorg/10.1080/10872981.2019 1611256 Bing-You, R, y Varalis, K. (2016). Oreanizing graduate meccal education programs into communities ¿of * praciice — *Medical Eduemion Online*, 211) netps//doiore/10.3402/mec.v21.31864
- Cájar Vertel, A, Ramos Paremina, C, Hemández Riaño, E. y López Pereira, 1. (2013). Organizational culture: Developments in measuring. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-255. [hrtps://dol.org/10.1016/1estger-2013.05.005](https://dol.org/10.1016/1estger-2013.05.005)
- Cameron, K y Quinn, Robert (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Editorial Accison-Wesley Series on Organization. Nueva York.
- Cameron, K. y Quinn, R. (2011). *Disgnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* [3rd ed). Editorial Jossey-Bass, San Francisco.
- Campbell, A, Frazer, B, Glber, N, Gutierrez, A. 8 Mackauer, M. (1574) Temperature requirements of some aphids and their parasites. *Journal of Applied Ecology*, 11, 431-438.
- Cerpa, 1. (2018). *Propiedades Psicométricas del Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) en colaboradores de Lima Metropolitana*. [Trabajo de fin de grado no publicado. Universidad de Lima, Perú). <http://psi//doi.org/10.26435/ulima tesis/5868>
- Choi, Y. 5, Seo, M, Scott, D. y Martin, 1. (2010). Validation of the organizational culture assessment instrument: An application of the korean version. *Journal of Sport Management*, 24(2), 168-185.

- Cooke, R.A. y Rousseau, D. M. (1988) Behavioral norms and expectations: A quantitative approach to the assessment of organizational culture. *Group & Organization Studies*, 13, 245-
- Currie, L. y Shephstone, C. (2012). Mining the cultural evidence: Situating planning and leadership within the academic library culture. *Evidence Based Library and Information Practice, IBA*, 51- 70.
- Dad, Y, Raman, A. Don, Y. Mohd Sofian, O. y Hussin, F (2015). The type of culture at a high performance schools and low performance schools in the state of Kedah. *International Education Studies*, 8(2), 21-31.
- De-la-Garza-Carranza, M., Guzman-Soria, E. y Mueller, E. (2011). Organizational culture profile of service and manufacturing businesses in Mexico. *Innovar-Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, 21(40), 81-51.
- Denison, D, Hocijberg, R, Lane, N. y Lief, E. (2012). *Leading Culture Change in Global Organizations*. Jossey-Bass/Wiley, San Francisco.
- Denison, D., Nieminen L. y Kotrba, L. (2014) Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *Eur. J. Work Organiz. Psychol*, 23, 145-161
- Felipe, C, Roldán, y Leal-Rodríguez, A. (2017). Impact of organizational culture values on organizational agility. *Sustainability*, 9(12). <https://doi.org/10.3350/su5122354>
- Gregory B., Harris, S. y Armenakis, A. (2008). Organizational Culture and Effectiveness: A Study of Values, Attitudes, and Organizational Outcomes. *Journal of Business Research*, 62(17), 673- 675. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.05.021>
- Heritage, B, Pollock, C y Roberts, (2014). Validation of the organizational culture assessment instrument. *LoS ONE*, 9(3). <https://doi.org/10.1371/journal.pone-0082878>
- Hernández, R, Méndez, S. y Contreras, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257. [https://doi.org/10.1016/50186-1042\(14\)71250-1](https://doi.org/10.1016/50186-1042(14)71250-1)
- Hidalgo, J, Valencia, S. y Sampieri, R. (2016). El liderazgo y su relación con el Modelo de Valores en Competencia. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18, 17-38.
- Ibarra-Michel, J, Velarde-Valdez, M., Olmos-Martínez, E. y Santillan-Nuñez, M. (2019). Organizational culture assessment of sustainable hotel companies in Mazatlán; four case studies. *Investigaciones Turísticas*, (17), 71-102. <http://6x.doi.org/10.24198/INTURI2019.17.04>
- Jung, T, Scory T., Davies, H, Bower, P, Whalley, D., McNally, R. y Mannion, R. (2008). Instruments for exploring organizational culture: A review of the literature. *Public Administration Review*, 69(6), 1087-1056. <https://doi.org/10.1111/1.1540-6210.2008.02066x>
- Kargas, A. y Varoutas, D. (2015). On the relation between organizational culture and leadership: An “empirical — analysis. — *Cogent — Business and Management — 201*” <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1055953>
- Kiranli Gúngör, S, Sahin, H. (2018). Organizational Culture Types that Academicians Associate with Their” Institutions. — *International Journal of Higher Education*, 7(5) <https://doi.org/10.5430/ihe.v7n5p161>
- Kiranli Gúngör, S. y Sahin, H. (2018). Organizational culture types that academicians associate with their institutions. *International Journal of Higher Education*, 7(6), 161-172. <https://doi.org/10.5430/1he.v7n6p161>
- Libetinová, L, Lorincová, S. y Čaha, J. (2016). The application of the organizational culture assessment instrument (OCA) to logistics enterprises. [Primjens instruments procjene organizacione kulture (OCA) na logistitke trike]. *Nase More*, 63(3), 170-176. <https://doi.org/10.17818/NM/2016/5117>
- Lorincová, S, Stachová, K, Stacho, Z, Jonisková, J, Blstaková, I, Lipcldová, M. y Hítka, M. (2020). Defining the Differences in Corporate Culture in Wood-processing and Forest Enterprises. *Blorescurres*, 15(2), 3320-3343.
- Martínez Avella, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuadernos de Administración*, 23(40), 163-150.
- Masooos, S, Dani, Burns, N. y Backhouse, J. (2006). Transformational leadership and organizational culture:

The situational strength perspective. Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture, 220(6), 941-345.

Moher, D. Liberati, A, TetalaffJ, Altman, D. y PRISMA Group, T. (2014). *ems de referencia para publicar Revisiones Sistemáticas y Meta análisis: La Declaración PRISMA*. Revista Española de Nutrición Humana y Dietética, 18(3), 172-181. <http://axoi.org/10.14306 /renhy.18.3.114>

Pertigrew, A. (1975). On stucying organizacional cultures. Administrative Science Quarterly, 24, 570-581.

Puppatz, M., Burmeister, A. y Deller, I. (2017) The assessment of organizational culturein cross- cultural settings: Investigating the psychometric quality and cultural equivalence of tree quantitative instruments. Int. . Select. Assess, 25, 43-50.

Quinn, R. (1988). Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demanós ofhigh performance. Jossey-Bass, San Francisco.

Quinn, Ry Rohrbaueh, I (1983). A spatial model cf effectiveness criteria: Towards a competing Values approach to organizational analysis. Management Science, 28, 363-377.

Ravina, R, Villena, F. y Gutiérrez, G. (2017). Una aproximación teórica para mejorar los resultados de innovación en las empresas desde la perspectiva del “Happiness Management”. RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 7(14)113-129. <https://doi.org/ttp:/ax doiorg/10.17163/ret n14. 2017.06>

Rodríguez J, Rubiano M., Aporte C., Bustamante, Jaramillo I., González E, González E, Jaramillo V. y Vélez M. (2020). Aspects of organizational culture and its relation to the organizacional — change — disposition. — Suma JPsicológica, — 271), — 5261 [hrtps://doi.org/10 14348 /sumapsi 2020.v27.11.7](https://doi.org/10 14348 /sumapsi 2020.v27.11.7)

Sánchez,I. yTejero, B, Yurrebaso, Ay Lanero, A. (2006). Cultura organizacional: Desentrañando vericuetos. — AIBR. Revsta de — Antropología — Iberoamericana, — 1(3)374-357.

Santillán-Zapata, N., Venegas-Rodriguez, P., Espinoza-Vangal, J, Pahuacho-Rojas, K. y Siuce- simeon, 6. (2020). Current and desired organizational culture of the financial system of the province of Huancayo, Perú. Management Science Lemers, 1-12), 27212728. <hetpe//doiorg/10.5267/.mal.2020.4038>

Schein, E. (2004). Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass, San Francisco.

Sepúlveda, F. (2004). El Modelo Competing Values Framework (CVF) y el diagnóstico de la cultura organizacional. — Economía y — administración, — 63, 1 — 21 Soares, D, Oliva, E, Kubo, E, Parente, V. y Tanaka, K. (2018). Organizational culture and sustainability in Brazilian electriciry companies. RAUSP Management Journal, 53(4), 488-5086. <https://dot.org/10.1108/RAUSP-07-2018-0038>

strack, M, Jacobs, L y Holtforth, M. (2013). Reliability of dreumplex axes. SAGE Open, Y(2), 1- 12.

sugita, My Takahashi, T. (2015). Influence of corporate culture on environmental management performance: An emprical study of Japanese firms. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 22(3), 182-192. <https://doi.or8/10.1002/esr 1346>

Terivsinen, V, Junnonen, I. y Al-Leyrry, 5. (2018). Organizational culture: Case of the finnish construction ” industry. Construction — Economics ando Builng, —VA(1), 42-69. <netos: //aciorg/10.5130/A1 CEB.v 18115770>

Tucker, R, McCoy, W. y Evans, L (1980). Can questionnaires objectively assess organizational culture? Journal of Managerial Psychology, 5,4-11.

Van Huy, N., Thu, N., Anh, N, Au, N, Phuong, N., Cham, N. y Minh, P. (2020). The validation of organisational culture assessment instrument in healthcare setting: Results from a cross- sectional study in Vietnam. BMC Public Health, 20(1). <https://doiorg/10.1186/s12885-020-3724>

Visicu, F, Neagos, A, Tiru, L. y Otovescu, A. (2015). The organizational culture of 2 major sociawork “institution in Romania: A sodiolelogical analysis. Sustainability, 11(13) <hrtps://dol.or/10.3350/su11133587>

zbieg, A, Kudelko, I, Juxyk, A. y Zaremba, L (2017). The association between values and performancein a mining corporation. empirical study and insights for managing by values [MEV) model. Gospodarka Surowcami Mineralnymi / Mineral Resources Management, 33(2), 145-164.