



Rasgos culturales de empresas de alimentos y bebidas del sur de Sonora

Martínez-Aragón, Cynthia Lizeth¹; Ochoa-Jiménez, Sergio² & Jacobo-Hernández, Carlos Armando³

¹Instituto Tecnológico de Sonora, Departamento de Ciencias Administrativa
Ciudad Obregón, Sonora, México, cynthiax49@hotmail.com, 5 de febrero 818 Sur, Col. Centro,
(+52) 64 44 47 80 43

²Instituto Tecnológico de Sonora, Departamento de Ciencias Administrativa
Ciudad Obregón, Sonora, México, sochoa@itson.edu.mx, 5 de febrero 818 Sur, Col. Centro,
(+52) 64 44 10 90 00 Ext. 2723

³Instituto Tecnológico de Sonora, Departamento de Ciencias Administrativa
Ciudad Obregón, Sonora, México, cjacob@itson.edu.mx, 5 de febrero 818 Sur, Col. Centro,
(+52) 64 4410 90 00 Ext. 2706

Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex:

Revisión por pares

Fecha de aceptación: abril de 2017

Fecha de publicación en línea: junio de 2018

Resumen

La importancia de la cultura organizacional radica en que es la manera en la que los individuos trabajan y se desarrollan para el logro de objetivos. La presente investigación, se realizó con el propósito de identificar los diferentes rasgos culturales que existen en las empresas restauranteras del sur de Sonora, utilizando un instrumento de 23 ítems, que evalúa las dimensiones de Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de las organizaciones, adaptado del original de Denison (1995), aplicado a 209 empresas. Después de analizar los datos obtenidos, se puede afirmar que las dimensiones de cultura coexisten y se interrelacionan entre sí, por lo cual dicha cultura organizacional es aceptada por los empleados y directivos, debido a que existe el fomento a la iniciativa de innovar, aceptando riesgos y oportunidades con el fin de lograr los objetivos establecidos, además, se promueve el trabajo en equipo, es decir, todos los puestos trabajan entre sí, y se apoyan al momento de tomar decisiones.

Palabras Clave: Cultura organizacional, Empresa, Organización, Restaurante.

Abstract

The importance of organizational culture is the method in which individuals work and develop to achieve the objective, the current research was develop with the purpose of identifying the different cultural features that exist in the restaurants industry's in the south of Sonora, Using a 23 item instrument which evaluates the dimensions of involvement, consistency, adaptability and mission of the organizations, adapted from Denison's original to applied to 209 companies. After analyzing the data obtained, it is possible to affirm that the dimensions of culture coexist and interrelate with each other, which is why this organizational culture is accepted by employees and managers, because there is encouragement to the initiative to innovate, accepting risks And opportunities in order to achieve the goals set, in addition, teamwork is promoted, that is, all posts work together, and are supported when making decisions.

Keywords: Company, Organization, Organizational culture, Restaurant.

Introducción

En la presente investigación se pretende comprender la variable de cultura organizacional, mediante la presentación de información, desde conceptos fundamentales, estudios de la misma, así como los tipos e impactos de ésta. Además, aspectos sobre el método, el trabajo de campo, y las herramientas que fueron utilizadas para poder llevar a cabo el estudio.

Al principio, se dice que las empresas cuentan con creencias y valores al momento de realizar actividades o al relacionarse entre la organización. Es importante analizarlos debido a que podría afectar de manera positiva o negativamente. La cultura organizacional puede ser una ventaja competitiva debido a que si existe un buen ambiente de trabajo, el personal brindaría un mejor servicio, logrando atraer a clientes, en caso de ser una empresa que ofrezca servicios; por otro lado, existe la posibilidad de mejorar la producción.

Cuando existe mucha rotación de personal, puede ser a causa de varias situaciones. Una de ellas es que el ambiente laboral no es bueno en la empresa, o que existen muchos problemas entre los empleados; en cambio, si los individuos son felices en su trabajo, y se cuenta con buena relación entre los diferentes puestos, pudiera ser que los empleados quieran seguir laborando en la empresa.

Es por eso, que surge el interés de analizar el impacto que tiene la cultura organizacional, para lograr una eficiencia, mediante el compromiso de los empleados para que la organización trabaje en equipo y pueda lograr objetivos. Por el contrario, si no se estudia, no se conocería la cultura en los restaurantes, y no se esforzarían por ofrecer un mejor servicio, lo que lograría que seguirían igual, conformándose con la situación de la empresa.

Debido a que no existen muchos estudios que estén relacionados con la cultura organizacional en empresas de alimentos y bebidas en Sonora, se busca responder la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los rasgos culturales de las empresas de alimentos y bebidas del sur de Sonora? Para lo cual se ha establecido como objetivo, realizar una investigación cuantitativa que brinde un panorama suficiente para responder.

Marco teórico

Rey (2002) asegura las sociedades han logrado adaptar su estilo de vida, mediante sus valores, creencias, religiones y formas de vivir, que van cediendo a nuevos miembros de la sociedad, lo cual se va fomentando en ocasiones, de generación a generación. El concepto se fue originando gracias a las investigaciones de la Escuela de las Relaciones Humanas de la Administración, empezando con ciertos experimentos que buscaban la manera en que influían los factores ambientales y las condiciones físicas en el trabajo.

Se puede entender como cultura organizacional a la forma en la que se trabaja, se convive y se realizan las actividades de una organización o un equipo específico de personas. Además, se puede basar en la manera en la que actúan y se desenvuelven ante diferentes situaciones, ya sean positivas o negativas para la convivencia y la agilidad para responder a cambios del entorno. Asimismo, integran los valores y normas para el logro de objetivos (Deal y Kennedy, 1982; González y Parra, 2008; Cantú, 2001).

Existen diferentes clasificaciones: Bass y Avolio (1992) proponen la cultura transaccional que hace referencia a la relación entre los individuos que ya están establecidas y que, por lo general, no toman en cuenta a los trabajadores y le dan mayor interés a lo que necesita la empresa. Otro tipo es la transformacional, que a diferencia de la anterior, es más flexible y dinámica, fomentando el trabajo en equipo y el crecimiento personal para el logro de objetivos.

De igual manera, Domínguez, Rodríguez y Navarro (2009) plantean la cultura estable, que hace referencia a la manera de modificar la organización. También, mencionan la cultura de previsión, suele aceptar distintas versatilidades, siempre y cuando no exista mucho riesgo. Además, se encuentra la cultura exploratoria, que admite cambios, si existe alguna posibilidad de lograr ganancias. Finalmente, la cultura creativa, que se enfoca en crear transformaciones, para mejorar resultados. Hay que destacar, que es difícil clasificar las culturas debido a que existe una gran variedad, porque cada organización posee diferentes creencias, religiones, valores y comportamientos.

Por otra parte, el turismo se ha transformado en uno de los principales demandantes en el comercio internacional. Por esa razón Alonso y Múgica (1998) aseguran que representa al mismo tiempo una de las mayores fuentes de ingresos para la mayoría de los países en desarrollo. Debido a lo antes mencionado, se considera a la cultura organizacional parte importante para las empresas turísticas, pues definen el funcionamiento de las mismas mediante las costumbres y tradiciones de los empleados.

Modelos de la Cultura Organizacional

Para estudiar la cultura organizacional, Lawrence y Lorsh (1986), aseguran que puede ser mediante la realización de entrevistas o cuestionarios, aplicados a los directivos de las organizaciones, con el fin de identificar las creencias y valores de los subordinados. Sin embargo, existen autores como Rodríguez (2005), que dicen que los modelos metodológicos pueden ser elaborados por los mismos encargados de las organizaciones, con el fin de seleccionar las variables que se adecuen a sus maneras de trabajar.

Un modelo utilizado en investigaciones empíricas sobre la cultura organizacional, es el de Cameron y Quinn (1999), que se basan a partir de tres dimensiones: la primera está constituida por flexibilidad y discrepancia, en la cual tienen como elementos, la cultura de clan que tiene orientación interna, fomentando el trabajo en equipo y el desarrollo personal de la organización, que busca más el crecimiento individual y la aceptación de riesgos. Por otra parte, se encuentra la dimensión de estabilidad y control, que tiene la cultura de mercado, orientándose externamente, buscando mejorar la productividad y la ventaja competitiva, y por último, la cultura jerárquica, que tiene orientación interna, basándose en el cumplimiento de normas y reglamentos para el logro de objetivos.

De igual manera, Schein (2010), propone un modelo que consta de tres principios. En primer lugar, sitúa los artefactos, que hacen referencia a las estructuras y procesos organizacionales visibles; después, propone el principio de creencias y valores adoptados, en el cual se enfocan en seguir la filosofía, estrategias y objetivos de la empresa; y, finalmente, están las creencias, sentimientos, valores y pensamientos que son supuestas percepciones de la organización.

Posteriormente, se encuentra el modelo de Denison (1995), el cual consta de cuatro dimensiones, también llamadas rasgos culturales, las cuales son Implicación que hace referencia que las organizaciones laboran en equipo y el desarrollo de capacidades humanas en todos los niveles jerárquico. También se señala la consistencia, que hace referencia a que el comportamiento de los individuos se manifiesta por sus valores. De igual manera, se encuentra la adaptabilidad, que les da gran importancia a sus clientes con el propósito de aumentar las ventas y sus utilidades, logrando responder de manera positiva a los cambios del entorno. Por último se encuentra el rasgo cultural de misión, en el cual las organizaciones conocen el rumbo y la visión de la empresa, de igual manera, cuentan con metas y objetivos establecidos. Es importante mencionar que el

presente estudio se enfoca en éste modelo, por las características que se manejan.

La cultura organizacional en el sector turístico

Existen estudios empíricos que buscan analizar aspectos sobre la cultura organizacional. Wallingre (2005), realizó uno sobre la necesidad de implementar la cultura organizacional de manera innovadora en las Pymes hoteleras en Argentina, para lograr una propuesta de tres principios: aceptación de riesgos, participación de la organización e incentivos por creatividad, logrando mejorar la calidad y el servicio ofrecido para lograr una ventaja competitiva y posicionarse en el mercado, debido a que considera que el turismo cuenta con gran desarrollo económico y social.

De igual manera, Borda, Rodríguez, Guarín y Gómez (2011) realizaron una investigación para estudiar diferentes teorías de cultura organizacional con el fin de determinar las características de cultura en un hotel en Colombia. Aplicaron encuestas elaboradas por Denison y Asociados a 57 empleados de diferentes áreas. Como resultado se dice que la organización tiene orientación al trabajo en equipo, impactando de manera positiva para contar con un ambiente laboral agradable.

Por otro lado, Segrera, Corredor y Ballestas (2014), analizaron el nivel de cultura organizacional en empresas turísticas, para establecer una relación entre el rendimiento laboral y la obtención de logros, mediante encuestas con base la escala de Likert, a los empleados y directivos de 27 organizaciones de hoteles, restaurantes y agencias de viajes. La mayoría de los encuestados expresó que la comunicación en la organización es óptima; sin embargo, lograron identificar que existe apoyo de diferentes puestos de trabajo para la solución de problemas, pero no de los compañeros de la misma área de trabajo, lo cual afecta la productividad.

Por último, Gándara, De Haro y De Haro (2006) estudiaron la importancia de la cultura organizacional en la gestión de empresas turísticas en Brasil, con el fin de ayudar futuras investigaciones. Utilizaron la metodología de Brainstorming, mediante la aplicación de una entrevista personal. Posteriormente, se aplicó una encuesta sobre gestión de recursos humanos, pero solo a cierta cantidad de la organización. Al final, se concluye que los empleados, en su mayoría, están satisfechos con la relación que existe entre ellos y la empresa. Sin embargo, se dieron cuenta que existe un nivel bajo en la adaptación a cambios en el entorno.

Método

Se realizó una investigación cuantitativa, debido a que según Grajales (2000) es la que brinda perspectivas de fenómenos mediante las pruebas estadísticas, para compararlas y comprobar los resultados arrojados; es decir, que se analizaron datos numéricos que fueron generados a partir de la aplicación del instrumento sobre la cultura organizacional en las empresas.

Inicialmente, se estableció la problemática a investigar, para realizar búsqueda de información teórica sobre Cultura Organizacional en distintas bases de datos como ProQuest, EBSCO, Redalyc, Scielo, entre otras. Después, para la recolección de datos, se buscó en INEGI DENUA a las empresas de alimentos y bebidas de Ciudad Obregón y Navojoa, Sonora (tabla 1), con el fin de aplicar un instrumento. Además se optó por recorrer las principales calles de las ciudades mencionadas, con el fin de corroborar los datos de INEGI DENUA, en relación a las empresas del padrón.

Tabla 1. Sujetos

	Población	Muestra
Ciudad Obregón	1,762	132
Navojoa	550	77
Total	2,312	209

Fuente: elaboración propia

Se determinó la muestra con base en Hernández, Fernández y Baptista (2006), quienes aseguran que depende del número de subgrupos de la población que se busca investigar, es decir, muestras típicas sobre poblaciones humanas y organizacionales. Con esta herramienta se considera la cobertura y la unidad de análisis, siendo un estudio regional a poblaciones organizacionales que proponen un promedio de 200-500 para este tipo de estudios. El número de la muestra representa una gran fracción de la población.

Asimismo, se utilizó un instrumento de evaluación con un total de 23 ítems, adaptado por Ochoa, Jacobo, Leyva y Flores (2015), quienes tomaron como referencia el de Denison (1995), estudiando cuatro dimensiones de cultura organizacional (tabla 2), estando dentro de la escala de Likert de cinco puntos, donde uno corresponde a totalmente desacuerdo, dos en desacuerdo, tres neutral, cuatro en de acuerdo y por último, el cinco es totalmente de acuerdo.

Tabla 2. Dimensiones del instrumento

Dimensión	Ítem
Implicación	1-8
Consistencia	9-13
Adaptabilidad	14-19
Misión	20-23

Fuente: elaboración propia con base en Denison (1995).

Para la aplicación del instrumento se visitaron micro, pequeñas, medianas y grandes empresas restauranteras del Sur de Sonora. Quienes contestaron fueron: gerentes, encargados o personal de diferentes puestos de responsabilidad. Posteriormente, se capturó y tabuló la información de manera detallada en el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), con el fin de descartar instrumentos incompletos o con errores, para obtener información confiable. Se obtuvo un total de 209 instrumentos para analizar y realizar cálculos estadísticos que a continuación se describen.

Resultados y discusión

Se analizaron los datos generales de las empresas estudiadas, obteniendo que un considerable 80.40% fueron microempresas (tabla 3), de las cuales tienen como característica que cuentan con un rango de 1 a 10 empleados; en tanto, solo un 1.40% son

medianas empresas, de las cuales en los últimos dos años el 46.40% del total, ha incrementado un 10% en sus ventas.

Tabla 3. Datos descriptivos.

Tipo de Empresa	%	Aumento en ventas	%	Cargo correspondiente	%	Años en el Puesto	%	Grado Académico	%	Sexo	%
Micro	.40	0-10%	.40	Dueño	24.50	0-3	.70	Preparatoria	.49	Masculino	.50
Pequeña	.18	11-20%	.00	Pariente	18.30	4-7	.13	Licenciatura	.34		
Mediana	1.40	21.30%	.13	Empleado	57.20	8-11	2.90	Posgrado	1.40	Femenino	.49
		31 o más	6.20			12-15	1.90	Otro	14.40		
						más de 15	7.70				
Totales	10.00%		10.00%		100%		10.00%		10.00%		10.00%

Fuente: elaboración propia.

En las organizaciones estudiadas, el 57.20% de los empleados, no son familiares del dueño y en su gran mayoría con un 73.70% llevan laborando menos de 3 años en las empresas, lo cual asegura la constante rotación de personal en los restaurantes del Sur de Sonora. Por último, es importante destacar, que en el nivel de estudios de las personas a las que se les aplicó el instrumento resultó un notable 49.80% de preparatoria; sin embargo, a pesar de no ser mayor el porcentaje del grado de licenciatura, se obtuvo un 34.40%. Con respecto al género, no existe gran diferencia entre el personal masculino y femenino.

Fiabilidad del instrumento

La confiabilidad de un instrumento, según Arribas (2004) hace referencia al valor que mide con precisión, es decir, que éste no sea erróneo al evaluar a través de diferentes métodos estadísticos. Sin embargo, en la presente investigación se utiliza un método que según Ledesma, Molina y Valero (2002) es el más utilizado por los investigadores: Alfa Cronbach, y se maneja en programas estadísticos como SPSS, y sus valores son entre 0 y 1. Se considera que existe confiabilidad, cuando el valor de Alfa es superior a 0.7. El instrumento utilizado en ésta investigación, fue validado con un .946, indicando ser aceptable y confiable, Además, cada una de las dimensiones, resultaron sobre 0.7

Análisis por dimensión y variable

La dimensión de Implicación (tabla 4), obtuvo una media de 3.72, indicando que es aceptable y que la mayoría de las empresas estudiadas le dan valor al trabajo en equipo y a la iniciativa. Además, todos los individuos de la organización, sin importar su puesto o nivel jerárquico, colaboran en la toma de decisiones, siempre y cuando estén relacionados con los objetivos de la empresa.

Con respecto a la consistencia, las empresas estudiadas, por lo general, son más efectivas cuando son estables y están bien constituidas; con lo que se obtuvo una media de 3.78, demostrando que la conducta está basada en los valores y la cultura que establecen los empleados al momento de llegar a acuerdos para la toma de decisiones, solucionando las posibles limitantes que se puedan presentar para la realización de actividades organizacionales.

La media más alta obtenida, fue la de adaptabilidad con un 3.96, indicando que estas organizaciones se adecuan a los cambios del entorno, arriesgándose para la toma de decisiones, buscando experimentar cosas nuevas para aprovechar las oportunidades.

Además, aprenden de los errores que se han cometido anteriormente, dándole importancia al conocer y satisfacer las necesidades de su mercado. Finalmente, se encuentra el rasgo de misión, con un aceptable 3.8, señalando que las organizaciones saben hacia donde se dirigen, gracias a una administración estratégica con una visión, valores y metas claras.

Tabla 4. Fiabilidad instrumento y por dimensión.

	Ítems	Media	Alfa de Cronbach
Instrumento	23	3.831	.946
Implicación	6	3.723	.862
Consistencia	6	3.789	.845
Adaptabilidad	5	3.922	.812
Misión	6	3.889	.918

Fuente: elaboración propia.

Como resultado general del instrumento (tabla 3), se obtuvo una media de 3.8 con un Alfa de Cronbach de .946, señalando que la fiabilidad es muy buena. Es importante mencionar que las medias que se obtuvieron de cada variable, son aceptables, con posibilidad de mejora. Se puede observar que la media más elevada que se obtuvo fue la de adaptabilidad con un 3.922; sin embargo, la media más baja en comparación con las demás (pero igual es aceptable), fue implicación con un 3.723. De modo que los restaurantes del sur de Sonora le dan importancia a la cultura y valores de los miembros de su organización.

Se realizaron cálculos de correlación (tabla 5), misma que resultó ser positiva y significativa en las cuatro dimensiones de cultura organizacional, debido a que se encuentran en un rango de .589 a .702 al nivel de .01. Es decir, las cuatro variables (implicación, consistencia, adaptabilidad y misión) están relacionadas entre sí.

Tabla 5. Correlaciones.

	Implicación	Consistencia	Adaptabilidad	Misión
Implicación	1			
Consistencia	.652**	1		
Adaptabilidad	.702**	.679**	1	
Misión	.589**	.674**	.697**	1

Fuente: elaboración propia. ** La correlación es significativa al nivel .01

En cambio, en un estudio elaborado por Bonavía, Prado y García (2010) en la adaptación del instrumento sobre Cultura Organizacional de Denison, aplicaron un total de 488 a docentes, investigadores, universitarios y personal de servicios de la Universidad Politécnica de Valencia, obteniendo como resultado un Alfa de Cronbach de 0.90 en implicación, 0.87 en

consistencia, 0.87 en adaptabilidad y 0.93 en Misión. Con medias entre 3.43 a 3.67. Diferiendo de la presente investigación, pues se obtuvieron Alfas de Cronbach más elevados, y el rango de medias se asemeja, aunque en un nivel mayor. Además, en las correlaciones se atisban resultados semejantes, aunque en un nivel menor en la dimensión de adaptabilidad y misión.

De igual manera, Avella (2010) utilizó el modelo de Denison, con el propósito de estudiar la relación que existe entre cultura y el desempeño organizacional en 11 empresas de diferentes sectores de Colombia. Se encuestaron 63 individuos que tuvieran más de 3 años de experiencia en la misma organización. Por esto, se observó una fiabilidad evaluada por alfa de Cronbach de 0.86; 0.87; 0.86 y 0.74. Además, se puede observar que el resultado más bajo fue en el rasgo de misión, con un 0.74, y en la presente investigación, a la inversa, debido a que misión fue la más elevada con un notable 0.93.

Por último, García (2013) realizó un estudio a 16 trabajadores administrativos del Distrito de Riego del Río Mayo, en la cual obtuvo con menor promedio la dimensión de adaptabilidad con un 3.17, a diferencia del máximo con un 3.48 correspondiente a involucramiento o implicación. Esto contrasta con la presente investigación, debido a que el mayor fue adaptabilidad con un 3.922 y como mínimo implicación con un 3.723. Con respecto a la media del instrumento, obtuvo un 3.35, lo cual es inferior al obtenido en la actual estudio con un 3.831. Indicando que los restaurantes cuentan con una aceptación ligeramente superior de cultura organizacional que en el Distrito de Riego.

Conclusiones

Después de analizar los datos obtenidos anteriormente, es importante resaltar que la cultura organizacional en los restaurantes del sur de Sonora es aceptada por los empleados y directivos, debido a que existe el fomento a la iniciativa innovadora, aceptando riesgos y oportunidades con el fin de lograr los objetivos establecidos; asimismo se promueve el trabajo en equipo.

Una gran parte de las organizaciones de los restaurantes de Ciudad Obregón y Navojoa, Sonora, están preparadas para los cambios del entorno, debido a que conocen la situación actual de la empresa. Para aprovechar las oportunidades que se puedan presentar, se detectó que estas empresas enfocan la satisfacción del cliente.

En adición, se destaca que las organizaciones, en su mayoría, están formadas de la manera adecuada y más conveniente, lo que puede facilitar la forma en operan, debido a que sus creencias y valores, están establecidos por los mismos empleados; con esto se logra hallar la manera de solucionar o identificar los problemas que pudieran existir. Los directivos de éste tipo de empresas han logrado hacer que sus subordinados conozcan la visión de la empresa, y hacia dónde se dirige, para lograr el éxito.

Se recomienda, la aplicación del instrumento de Denison completo, debido a que se pueden obtener mayores resultados e información de las organizaciones para estudiarlos; además, como la cultura organizacional es parte importante en las empresas restauranteras, sería interesante aplicar el documento a más sectores, no solo en el turístico. Es preciso indicar que, se obtuvieron datos aceptables: con posibilidades de mejorar.

Referencias bibliográficas

- Alonso, E., y Múgica, M. (1998). Ambientalizar el turismo. *In Conferencia Nacional, España*.
- Arribas, M. (2004). Diseño y validación de cuestionarios. *Matronas profesión*, 5(17), 23-29.
- Avella, M. E. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuadernos de administración*.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1992). Organizational description questionnaire: Sampler set. *Mind Garden, Incorporated*.
- Bonavía T., Prado V., y García A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*.
- Borda C. A., Rodríguez G. C., Guarín Q. H. y Gómez R. I. (2011). Diagnóstico de Cultura Organizacional en el Hotel Grand House. *Intellectum*
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. *Addison Wesley Massachusetts*.
- Cantú D., H. (2001). Desarrollo de una cultura de calidad. México. McGraw-Hill. Interamericana Editores, SA de CV.
- Deal T. E. & Kennedy, A. A. (1982). Corporate cultures: the rites and rituals of corporate life. Harmondsworth: PenguinBooks.
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of management review*, 21(3), 619-654.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organizationscience*, 6(2), 204-223.
- Domínguez S. I., Rodríguez D. B. y Navarro D. J. (2009). La cultura organizacional para los sistemas organizacionales de salud. *Revista Médica Electrónica*.
- Gándara J. M., De Haro, M. G., y De Haro, C. N. (2006). La importancia de La Cultura Organizacional en la Gestión de Empresas Turísticas: El caso de Blue Tree Hotels. *ResearchGate*
- García D. (2013). Diagnóstico de cultura organizacional bajo el modelo de Denison aplicado a una empresa del sector primario. Recolectado de: http://biblioteca.itson.mx/dac_new/tesis/586_garcia_diana.pdf
- González M., J., y Parra P. O. (2008). Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento y gestión*.
- Grajales T. (2000). Tipos de investigación. *Revista de Educación*.
- Hernández S. R., Fernández C. C. y Baptista L. P. (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Mc Graw-Hill. México.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1986). Organization and environment: managing differentiation and integration. Harvard Business School Classics.
- Ledesma, R., Molina, G., y Valero, P. (2002). Análisis de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach: un programa basado en gráficos dinámicos. *Psico-USF*.
- Ochoa, S., Jacobo, C., Leyva B., y Flores J. (2015). Sustentabilidad, Gestión del conocimiento e innovación en empresas del sector agropecuario y turístico del sur de Sonora. Proyecto de investigación, ITSON.
- Rey, G. (2002). Cultura y Desarrollo Humano: unas relaciones que se trasladan. *Pensar Iberoamérica*.
- Rodríguez M. D. (2005). Diagnóstico organizacional. Universidad Católica de Chile.
- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership. Editorial John Wiley & Sons.
- Segrera, J. T., Corredor A. D., y Ballestas, C. L. (2014). La cultura organizacional de los operadores turísticos de Santa Marta. *Clio América*, 8(15), 22-35.
- Vertel, A. D., Paternina, C. D., Riaño, H. E., y Pereira, J. M. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-355.
- Wallingre, N. (2005). La necesidad de implementar una cultura organizacional innovadora en las Pymes hoteleras de Argentina. *Tiempo de Gestión*, 1(1), 83-93.