

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS INFLUENCE IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAMS

Jenny Paola Roa Gómez
Relacionista Internacional y Politóloga, Directora de Afiliaciones y Facturación
Emermédica S.A.
Bogotá, Colombia.
U6502246@unimilitar.edu.co

Artículo de reflexión

Directora
Yuber Liliana Rodríguez-Rojas Ph.D.
Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)
Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia
Esp. (c) en estadística aplicada – Universidad Los Libertadores
Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia

Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
2019**

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS INFLUENCE IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAMS

Jenny Paola Roa Gómez

Relacionista Internacional y Politóloga, Directora de Afiliaciones y Facturación
Emermédica S.A.
Bogotá, Colombia.
U6502246@unimilitar.edu.co

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo identificar cual es la influencia de la cultura organizacional en los programas de responsabilidad social, debido a que en la actualidad vemos que son muy pocas las organizaciones que cuentan con la implementación de estos programas, donde realmente lo que se identifica es que van muy alineadas, porque si la organización viera esta implementación como una estrategia donde al relacionar los dos conceptos, se implementan a la par, se fomentan de la misma manera y se conservan en el tiempo, lo que encontraría la organización son ventajas significativas y diferenciales frente al entorno y sus competidores. Para el desarrollo de la metodología, se realizó búsqueda y revisión en bases de datos como Redalyc, Proquest y Science Direct, la cual corresponde a información de artículos, revistas científicas, bibliográficas e información académica. En los resultados de la investigación se identifica que es la cultura organizacional la que proporciona criterios que se encuentran muy relacionados y que permiten la fácil inclusión de los programas de RSE, debido a que ambos están enfocados en la participación que tienen los directivos, colaboradores y la sociedad que la componen. Y de alguna manera realizar dicha implementación se ha convertido en un requisito, que deben empezar a cubrir las organizaciones, debido a que es más común que los consumidores al momento de hacer su selección se detengan a pensar y a dirigir su escogencia en una marca en la que pueda fácilmente identificar que está desarrollando estrategias no sólo pensadas de manera propia, sino que le ofrezca además valor a los temas sociales, económicos y del medio ambiente.

Palabras clave: cultura organizacional, responsabilidad social y beneficios, estrategias, valores.

ABSTRACT

Research is carried out in order to determine the influence of organizational culture on social responsibility programs, because at present we see that there are very few organizations that have the implementation of these programs, where really what identifies that they are very aligned,

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

because if the organization saw this implementation as a strategy where, when relating the two concepts, they are implemented at the same time, they are promoted in the same way and preserved over time, what the organization would find are advantages significant and differential compared to the environment and its competitors. For the development of the methodology, we searched and reviewed databases such as Redalyc, Proquest and Science Direct, which corresponds to information from articles, scientific journals, bibliographies and academic information. In the results of the research, it is identified that it is the organizational culture that provides criteria that are closely related and that allow the easy inclusion of CSR programs, because both are focused on the participation of managers, collaborators and the society that compose it. And somehow carrying out such implementation has become a requirement, which organizations must begin to cover, because it is more common for consumers to make their choice to stop and think about choosing a brand in the that you can easily identify that you are developing strategies not only designed in your own way, but also offer value to social, economic and environmental issues.

Keywords: organizational culture, social responsibility and benefits, strategies, values.

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se identifica que todas las organizaciones cuentan con una cultura organizacional, que principalmente consiste en lo que define y hace a la organización diferente de las otras tales como valores, principios y tradiciones que la caracterizan, incluso esta muy enmarcado en la manera en como se define la estrategia y terminan aportando a la ejecución de la misma. Sin embargo, dentro de este contexto se encuentra que no todas las organizaciones logran desarrollarla de manera significativa, en la que logren generar impacto relevante en el recurso humano que se posee, donde se vea que hay factores diferenciales frente al entorno empresarial habitual en el que se desarrollan. De esta forma, como lo propone Ahmed, Shepherd, Ramos y Ramos, (2010) para que una empresa sea exitosa en la actualidad, debe buscar nuevas estrategias para generar valor en sus productos y procesos con un enfoque sustentable a través de una cultura que valore la creatividad e innovación de sus miembros.

Y es aca donde las organizaciones y los directivos que las componen no deben caer en un concepto global de cultura organizacional, sin hacer que se interiorice y se arraigue. Alvarez (2016) afirma que la organización debe moldear y arraigar en su cultura organizacional, esas capacidades organizacionales, haciendolas fuertes, convirtiéndolas en practicas infalibles contra los cambios estructurales y políticos (p.4). Por eso es necesario que se desarrollen estrategias que permitan amoldarla y alinearla a esa definición de cultura organizacional la cual no solo este encaminada pensando al interior de lo que se quiere como organización, sino enmarcada en los impactos que se puede generar en la sociedad, pensando en el futuro, no pensando únicamente en los resultados económicos, posicionamiento de marca, reconocimiento del cliente por los productos o servicios que generen, sino en el factor diferencial, el valor agregado que le aporte a la sociedad, alineado

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

con el desarrollo del objeto social y el cumplimiento de la normativas básicas que le establezca la legislación.

Por eso es necesario que en el desarrollo de la cultura organizacional, se deba incluir la puesta en marcha de un programa de responsabilidad social empresarial (RSE). Que principalmente consiste según Benvenuto, Cahwje y Carro (2015) “en la relación sustentable entre el ente y su entorno, promoviendo políticas de mejora y protección de las condiciones de esas tres dimensiones; a) económica, b) social y c) ambiental” (p.2). Debido a que en la actualidad se observa, que solo es implementado por algunas organizaciones de manera voluntaria, ya que por ejecutarse este programa se adquieren algunos beneficios, donde los mas atractivos para las organizaciones son los que se ofrecen tributariamente. Es por esto, que se sugiere que en el desarrollo de la cultura organizacional se implementen conceptos como contribución con la sociedad, protección del medio ambiente y donde se midan de alguna manera los impactos de las acciones tomadas por la organización, frente a los trabajadores, las comunidades y el medio ambiente, siendo un factor de éxito la incorporación de estos actores de manera activa en los modelos que se adopten y en la manera de ejecutarlos.

Parte de las causas que se identifica en la no implementación de programas de RSE, estan asociadas a la no innovación organizacional y la transformación de la misma. Así mismo, también influye el desconocimiento del impacto positivo exterior que puede generar un programa de RSE, donde se pueden recibir beneficios no solo de margen financiero, sino de transformación al entorno en el cual se convive y rodea a la organización. Como lo menciona Benvenuto, Cahwje y Carro (2015) “dichos grupos dominantes deben incorporasen el concepto de RSE, en un primer avance, como un aporte adicional a los intereses que los movilizan y, en una segunda etapa, asumirlo como una parte fundamental de los objetivos incluidos en sus perspectivas estratégicas” (p.10).

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Solo si se efectua de manera alineada la puesta en marcha de un programa de RSE en compañía de lo que se tiene definido como cultura organizacional, se podrá generar el impacto global que se quiere, donde no solo se efectue una implementación por recibir algunos beneficios de manera individual, sino se convierta en todo un estilo de vida de la organización, haciendo que se reconozca por pensar de manera macro en las tres grandes dimensiones que componen la RSE, económica, social y ambiental.

Este documento presenta introducción general sobre el tema de RSE y cultura organizacional, posterior a esto se describen los beneficios que ofrece la implementación de un programa de RSE, características mas relevantes de la cultura organizacional y las estrategias requeridas para la implementación del programa de RSE con la influencia de la cultura organizacional. De esta manera por último, se precisan unas conclusiones que permiten identificar la necesidad de implementar un programa de RSE alineado a la cultura organizacional que desarrollan las empresas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó una revisión sistemática de literatura científica y literatura gris con el objetivo de identificar cuáles son los beneficios que genera en una organización la implementación de un programa de RSE, en el marco de la cultura organizacional que cada una implementa y hace parte de lo que la define y diferencia de otras organizaciones. Se identifican los beneficios que le ofrece dicha implementación, y se describen las estrategias sugeridas para que dicha implementación sea un éxito.

Fundamentación de la metodología

De acuerdo con el objetivo de este artículo se definen los siguientes conceptos a tener en cuenta en el proceso investigativo: 1) Identificar los beneficios que reciben las organizaciones en la implementación de un programa de RSE. 2) Describir como los elementos de la cultura organizacional impactan en la implementación de un programa de RSE. 3) Definir las conclusiones del resultado del trabajo investigativo.

Proceso de recolección de información

Para efectuar el proceso de recolección de información se realizaron búsquedas en bases de datos de investigación científica como Redalyc, Proquest y Science Direct. La búsqueda fue efectuada con términos como “responsabilidad social y empresarial” y “cultura organizacional”. Estas bases corresponden a información contenida de datos como artículos, revistas científicas, bibliográficas e información académica. Donde se encuentra la siguiente información:

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

	BASE DE DATOS		
	Redalyc	Proquest	Science Direct
Artículos encontrados 1ra búsqueda	234.782	3.988	1.257
Artículos seleccionados con filtro	7.460	1.293	253
Artículos revisados	82	51	27

Fuente: Elaboración propia 2019

Además de las bases de datos consultadas se realiza verificación de información en metabuscadores, donde se encuentra aproximadamente un total de 3.818 documentos para los que se empieza a realizar algunos filtros, revisiones de títulos del documento, tipo, para lo que se termina leyendo algunos abstracts y conclusiones, dejando como documentos de consultas y soporte bibliográfico 18 documentos.

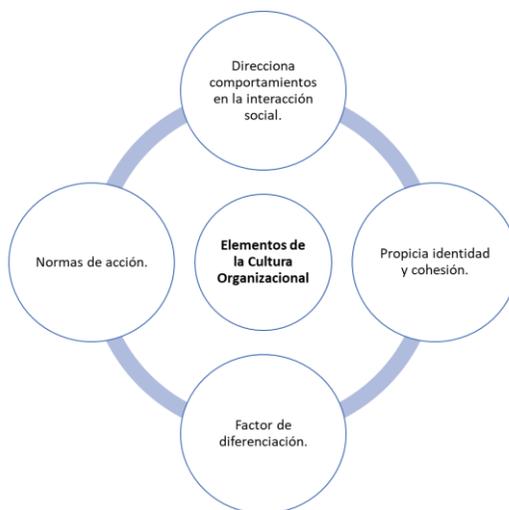
Criterios de inclusión y de exclusión

A partir de los criterios de búsqueda se realizó inclusión de la información encontrada en las bases de datos de investigación científica, en idioma español, con un periodo de antigüedad no mayor a 5 años, disciplina, incluso en algunas bases permitían el filtro por país, donde los artículos seleccionados describen un enfoque de estrategia, estudios de casos y de análisis, garantizando que la información consultada, permita la entrega de la información necesaria para el análisis propuesto en el objetivo del artículo.

En los criterios de búsqueda se realiza exclusión de artículos reflexivos, artículos con mas de 5 años de publicación que no permitiera tener información de consulta de actualidad y con las tendencias que se implementa en las organizaciones.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para garantizar el análisis de la información y la respuesta al objetivo principal de este documento, se iniciara por tener claro cuál es la definición de responsabilidad social empresarial y cultura organizacional. Según Miron (2004) define la cultura organizacional como el conjunto de creencias y valores compartidos por los miembros de una misma organización, el cual influye en sus comportamientos. Es por eso que la cultura organizacional, se convierte en un pilar base y fundamental requisito que la organización se debe encargar de fomentar en todo su grupo de colaboradores, solo de esta manera podrá encaminarse a un resultado más efectivo y rápido de su estrategia. Dentro de los elementos básicos a resaltar de la cultura organizacional, se encuentra:



Fuente: elaboración propia 2019.

Cuando hablamos de cultura organizacional hace referencia a los principios y valores que caracterizan a la organización, donde se adquieren y comparten las creencias que la componen. Esta, es adquirida de manera inconsciente, lo que hace que se aprenda bien o con algunos errores, porque a pesar de que llegue un recurso nuevo donde a la organización de la que hacía parte, se fomentaba otros tipos de valores y principios, con el pasar del tiempo se termina adaptando al

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

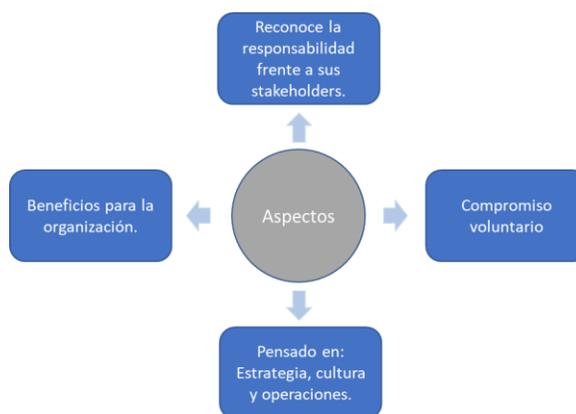
entorno y al tipo de la organización del que se encuentre haciendo parte. Por eso, es necesario que esta cultura organizacional sea implementada garantizando que los valores y principios que se fomenten estén armados de manera correcta, sustentada, garantizando que la implementación se convierta en un beneficio general y participativo.

Pero este vendría siendo el papel más importante que tienen que realizar los líderes, garantizando que la implementación de estrategias y objetivos, se efectúe de manera consciente y alineada a la cultura organizacional pensada en el recurso humano que la compone, sólo así se garantizara que lo que se propone el líder, sea copiado y adquirido en el ADN de todos los colaboradores, logrando tener una organización diferente y con valor, por la que los colaboradores que la componen se sentirán identificados y con pertenencia sobre la misma. Y esto lo confirma Méndez (2019) cuando menciona que, la cultura organizacional se convierte en parte fundamental de la estrategia de la organización, porque solo con ese sentido de pertenencia que tengan los colaboradores se les da un rol de desarrollo independiente aportando con el cumplimiento de los objetivos planteados.

Pero esta cultura organizacional debe empezar a permearse a nivel global y es acá cuando se es necesario realizar la implementación del concepto de responsabilidad social empresarial (RSE), la cual es concebida como una estrategia institucional que busca beneficios tanto para la organización como para la sociedad, según García-Muñoz (2018). De acá la importancia, que la implementación de un programa de RSE se tenga en cuenta en el desarrollo de la cultura organizacional, porque solo si se garantiza que se encuentren alineados, la organización podrá recibir los beneficios a los que puede acceder con la puesta en marcha de un programa de RSE y así mismo reforzar esos valores y principios que diferencian a la organización de sus competidores y la sociedad que la compone la reconozca diferente debido al aporte que realiza, de esta manera

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

el resultado en temas de estrategia se hará realidad. Si se revisara todo lo que se ha mencionado anteriormente, se observa como la RSE acompañado de la cultura organizacional ,se convierte en un elemento útil y eficaz, que permite a las organizaciones contar con un modelo productivo, que une conceptos como eficiencia, sostenibilidad y prosperidad, garantizando el cumplimiento de sus estrategias organizacionales. En la gráfica a continuación, se muestra los principales aspectos de la responsabilidad social:



Fuente: elaboración propia 2019.

Es por eso, que la implementación de un programa de RSE cobra mayor relevancia, debido a que las iniciativas que realiza la organización no solo están enfocadas en la operación de la misma, sino que empieza a encaminarse de manera global en ámbitos sociales, ambientales y económicos. Y esto se da principalmente, por dos cosas: 1) porque el consumidor del bien o servicio empieza a tener más en cuenta el impacto que tiene la marca en temas sociales y ambientales, convirtiéndolos en factores claves al momento de hacer su selección y 2) por la necesidad que tiene la organización en verse como una empresa que genera valor agregado sobre el desarrollo de su estrategia, además de ser un factor diferencial que la lleva a obtener una ventaja competitiva frente a sus competidores, clientes más leales con preferencia hacia su marca y

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

sostenibilidad de la organización y todo lo anterior correspondiente a beneficios que recibiría por la implementación de un programa de RSE.

Beneficios de la implementación de programas de RSE.

Por esta implementación la organización puede acceder a una serie de beneficios que impactan positivamente a la organización y a su estrategia, los cuales deberían tenerse en cuenta más comúnmente por parte de estas, debido al alto impacto que tiene tal como lo menciona Cifuentes (2012) las empresas son entes con vida formados por personas que toman decisiones hoy no sólo basadas en la gestión empresarial dura de los negocios, sino también considerando su Responsabilidad Social. De acá la necesidad de empezar a cambiar el concepto de ver la organización como algo independiente, con intereses propios, con generación de estrategias que al final solo favorecerá a unos pocos y empezar a actuar alineados a un proceso de globalización en el que se garantice la inclusión de todos, satisfaciendo las necesidades de una sociedad cada vez más exigente, para lo que mencionaremos a continuación los beneficios de un programa de RSE.

Mayor productividad

Genera una organización más responsable con el recurso humano que posee, debido a que este se siente motivado al hacer parte de una organización que implementa programas de RSE, generando ambientes pensados en su bienestar y beneficio, lo que hace que la rotación del recurso humano disminuya. Y además de pensar en el recurso humano, la organización debe garantizar que se genere un entorno acorde para que permita el desarrollo de las tareas efectuadas por el recurso humano, para lo que debe contar y propiciar ambientes óptimos, donde se genere una cooperación, desarrollando lazos de respeto, comunicación, trabajo en equipo y confianza, de esta manera se garantiza que la sociedad para la que hace parte la organización, se sienta agradecida y

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

permita el desarrollo acorde a lo que se ha propuesto, ya que esta le ha demostrado que no solo ha pensado de manera propia sino en los beneficios y desarrollo que le puede ofrecer a la sociedad que la compone.

Cientes mas leales.

Los consumidores de los bienes o servicios que ofrezca la organización, cuando identifican que estas valoran a sus empleados, desarrolla actividades sociales con la comunidad y se preocupa por el medio ambiente, hacen que se conviertan en promotores de la marca, es por ello que la implementación de programas de RSE garantiza la fidelidad de los clientes, debido a que la sociedad que la compone y con la que cuenta en el entorno en el se desarrolla la organización, termina convirtiéndose en clientes y promotores leales de la marca, para la que también hacen parte y esto hace parte del factor diferencial que quieren buscar y obtener las organizaciones en el desarrollo de su objeto social.

Mejor imagen y mayor credibilidad.

Al realizar la implementación de un programa de RSE, hace que para la organizacional se convierta en un factor diferencial que agrega valor y que termina siendo implementado en la estrategia de la organización. Como lo propone Cifuentes (2012):

La empresa con vida, ciudadana, que participa de la sociedad incorporándose a ella, viene a satisfacer mejor las expectativas de los afectados, generando capital de simpatía y cohesión hacia ella misma. Se vuelve mucho más accesible a las personas, es así más conocida y alcanza también una mejor imagen, lo que trae asociado resultados económicos mejorados.

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Dentro de las estrategias que planea la organización se encuentra el reto en hacer de su grupo de clientes existentes, uno que tenga lealtad hacia la marca, que se convierta en promotores, pero los primeros promotores de la marca es todo el recurso humano que la compone, esto se logra con conciencia, cuando se tiene identidad propia de la marca de la que se hace parte, propiciando y generando siempre ese sentido de pertenencia y orgullo que se tiene por la organización a la que se decide generar aporte con las capacidades y habilidades que ofrece cada recurso que la compone.

Ventaja competitiva.

Las organizaciones que cuentan con la implementación de programas de RSE, generan un factor diferencial sobre sus competidores y el entorno en el que se mueven, pero esta ventaja logra generar la diferencia solo si logra ser sostenible, permitiéndole obtener mejores resultados frente al mercado. Con la implementación de un programa de RSE, se debe garantizar que sea orientada coherentemente con los principios de la empresa y con el cumplimiento integral de la visión que se ha establecido tanto a nivel interno como a nivel externo; considerando las expectativas de las partes interesadas (stakeholders), demostrando el respeto por los valores éticos, tal como lo menciona Aguilera (2012). Así se logrará que la diferenciación y la ventaja frente a sus competidores y el entorno, esté alineada a la cultura organizacional de la organización.

Sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Con la implementación de este programa de RSE, termina traducándose en una organización competitiva y sostenible, la cual está enfocada en la generación de rentabilidad y la cual esta dispuesta a reinventarse, cada vez que el entorno en el que se desarrolle se lo exija, de esta manera logra perdurar y estar alineada a la constante

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

globalización y procesos cambiantes en los que se encuentra, siempre garantizando el cumplimiento de sus objetivos alineados con la estrategia y bajo el respeto de sus principios y valores.

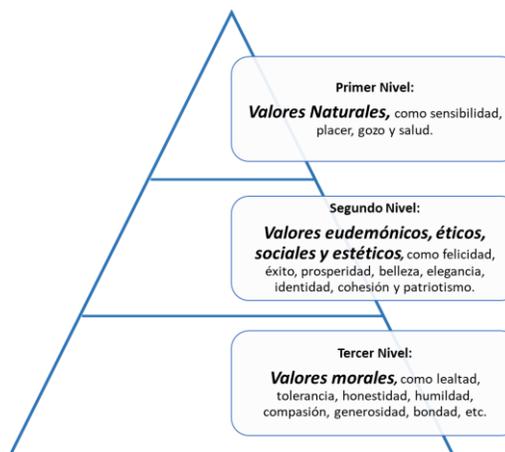
Elementos de la cultura organizacional que facilitan la implementación de un programa de RSE.

Al iniciar el desarrollo de los resultados y discusión se realizó descripción de lo que es la cultura organizacional y los elementos que la componen, pero en este capítulo lo que se hará es mencionarlos uno a uno y determinar cómo se convierten en facilitadores para la implementación de un programa de RSE, lo cual se convierte en foco de análisis, las cuales mencionaremos a continuación:

Direcciona comportamientos en la interacción social.

Este direccionamiento esta alineado con los valores y principios que componen y diferencian a la organización, los cuales se convierten en el elemento principal de las acciones de cada una las personas que conforman la organización, al igual que crean una identidad de manera individual y grupal, haciendo que se convierta en un elemento clave en la implementación de un programa de RSE, debido a que se genera una importante relación entre los trabajadores y la comunidad y que al final final vienen a hacer parte de esta última. Según García (2018), para que se fortalezca una escala de valores, para los que se atribuye tres niveles, los cuales se mencionara a continuación:

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL



Fuente: elaboración propia con adaptación de Garcia (2018).

Estos valores como se observa en la grafica, son adquiridos de diferentes maneras los cuales son adquiridos de diferentes maneras ya sea por inducción, observación o imitación y serán los que hará propio y asumirá el recurso humano que compone la organización y que se tendrán en cuenta al momento de realizar la implementación del programa de RSE, el cual estaría apuntando a los beneficios que puede obtener.

Para el caso de mayor productividad, estaría pensado en la manera en como termina interactuando el recurso humano con el propósito de la organización. Como se está pensando, en la interacción con la sociedad que la compone, esto hace que los clientes generen lealtad y preferencia hacia la marca, haciendo que su objetivo en posicionamiento y número de ventas se vea afectado de manera positiva, generando el factor diferencial bajo credibilidad y una marca mucho más reconocida por los consumidores. Y dirigir su comportamiento hacia la interacción con la sociedad será lo que genera la ventaja competitiva, frente a los competidores que hacen parte del sector en el que se encuentra, generando la sostenibilidad que buscan los líderes como principal objetivo organizacional.

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Y todo este direccionamiento hacia la sociedad debe estar influenciado principalmente por los líderes, quienes serán los que se encargaran de dar los primeros y principales lineamientos, formados hacia la estrategia de la organización. Por otro lado, encontramos los valores con los que cuenta la organización, los cuales serán los que direccionen hacia las creencias de lo que es correcto y lo que no lo es, para que al final se generen las acciones y los comportamientos de todo el recurso humano que compone a la organización.

Propicia identidad y cohesión.

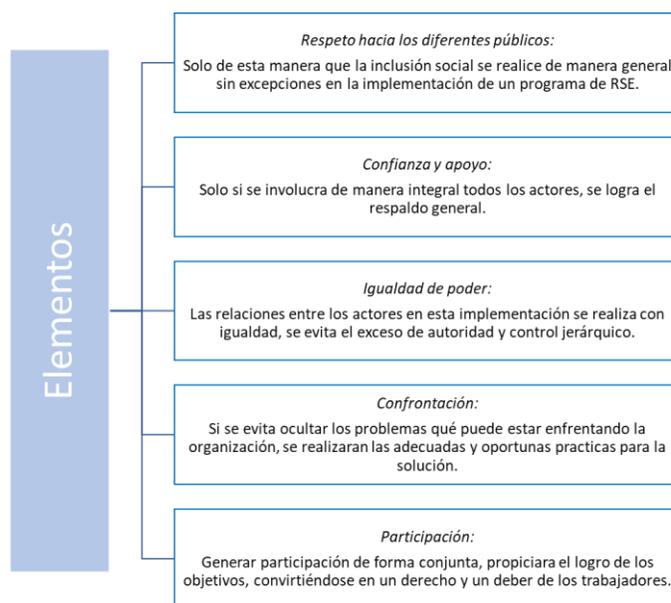
Generar identidad y cohesión no solo corresponde a una tarea de la organización, también como elemento que debe ser entregado de manera individual por los colaboradores, de manera voluntaria. Como lo menciona Díaz (2013), utilizar la cultura corporativa con el propósito de insertar la RSE en su que hacer, ...dentro de la organización como un estado de conciencia del individuo generalizado en el entorno, ya que “la organización es un proyecto humano” y los valores de la sociedad se legitiman en las organizaciones. De acá la importancia que la cultura organizacional venga a hacer parte fundamental de los programas de RSE, porque solo cuando se construye desde los agentes internos hacia los externos, es cuando la organización empieza a involucrarse desde todos los ámbitos social, económico y en el medio ambiente.

Como lo menciona Mendez (2018), la identidad que caracteriza a la organización y con la cual se solidarizan las personas es el componente que coadyuva a la perdurabilidad de las organizaciones. Esta es el resultado de la interacción de los diferentes grupos de interés con la compañía y de las decisiones que definen los directivos para que esta sea

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

reconocida en la sociedad. Solo si la identidad se logra permear con fuerza y alineada con el recurso humano que compone a la organización estaría ayudando a que los objetivos y propósitos de la organización se alcancen. Y esa identidad que logre la organización incorporar en el recurso humano, terminaría generando la cohesión entre lo social y la organización y así termina contribuyendo con los resultados que se planteo frente a los grupos de interés y la sociedad, generando intereses compartidos y contribuyendo a un desarrollo integral entre la cultura organizacional y la RSE.

Pero para que este desarrollo se realice de manera integral se debe tener en cuenta una serie de elementos que permitan realizar la integración entre la organización y la sociedad que la compone. De esta manera se estaría garantizando que la implementación de un programa de RSE, logre los resultados esperados o termine estancandose y quedándose en una idea. Mena (2018), resalta algunos elementos a resaltar en este desarrollo integral que se debe efectuar, tales como:



Fuente: elaboración propia con adaptación de Mena (2018).

Factor de diferenciación.

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Con el solo hecho de hablar de cultura organizacional, ya encontramos un factor diferencial, porque se puede hablar de organizaciones que pertenecen a un mismo sector, incluso pueden ser de un mismo líder y la cultura organizacional no va a ser la misma, debido a que esta esta compuesta por las múltiples relaciones que se generan entre las diversas personas que la componen. Y para garantizar este diferencial, en la implementación y divulgación de la cultura organizacional y la RSE, tal como lo sugiere Sanchez (2019):

Pensar en la implementación de un programa de RSE sugiere pensar en un sistema de gestión interna, los cuales deben de tener en cuenta los siguientes elementos: a) un grupo interno de coordinación, que involucre la alta dirección y a todas las áreas de la empresa y b) un diagnostico de problemas de desarrollo y relación con el entorno que debe afrontar la empresa (p.6).

Es importante tener claro que al decidir realizar la implementación de un programa de RSE, no puede ser atribuible como responsabilidad y tarea de un área específica, porque cada decisión que se tome terminará afectando a la empresa en su entorno social, económico y ambiental. La decisiones que toman los líderes, las hacen teniendo en cuenta la dinámica interna y externa de la organización, que van a influir directamente en la cultura organizacional y directamente en la RSE, lo que puede terminar en implementar nuevos planes, eliminar o reforzar otros, pero que al final lo único que buscan es la alineación con la decisión de los líderes que por supuesto debe estar alineado a la estrategia de la misma y solo cuando se logra este factor de diferenciación, se convierten en organizaciones que terminan queriendo ser analizadas e investigadas por otras, pero es muy difícil que se adquiera un mismo modelo.

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Pero en este factor diferencial aparece un elemento clave, el recurso humano de la organización el cual es el que termina garantizando que la cultura organizacional y la RSE, se puedan implementar en un mismo momento, porque a pesar que los principales direccionamientos venga de los líderes, quien al final garantizara la alineación entre estos dos conceptos, será el recurso humano. Como lo define Franco y Espinoza (2017), realizar la asociación entre la RSE y el talento humano dentro de las organizaciones, sobre todo, porque el primero de ellos es concebido como una práctica para con la sociedad, y el otro como una herramienta para la alineación del personal con las estrategias de la empresa y es así como lo menciona Jaramillo (2015), que el gran reto que tienen las empresas es hacer realidad, desde la acción y la práctica, una visión positiva de la RSE.

Garcia, Azuero y Pelaez (2013), destaca tres categorías internas que desarrolla la organización con la RSE y que tiene relación con el recurso humano:



Fuente: elaboración propia con adaptación de Garcia, Azuero y Pelaez (2013).

Normas de acción.

Estas serán la que garantizaran y definirán el actuar y alcance que tendrá un programa de RSE, de acuerdo a los procesos, procedimientos y manuales de funciones que hacen parte

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

de la organización. Con estas herramientas se entregará al recurso humano los parámetros en los que debe actuar, de acuerdo a lo que definan los líderes y esto hará que se garantice que el alcance de la cultura organizacional y la RSE se den en igualdad, incluso de presentarse alguna situación particular, con la entrega de estas herramientas, se podrá definir el proceso que se debe efectuar y el actuar, sobre el mismo. De no alinearse o presentar algún incumplimiento, de acuerdo a lo que defina la organización en estos instrumentos de las normas de acción, podría llegar incluso hasta el despido.

Para garantizar que estas normas sean tan visibles en la organización y en el recurso humano, se debe efectuar campañas de divulgación y comunicación, esto garantiza que se genere sensibilización y conciencia sobre la RSE, a la que pueden incorporar fácilmente en la cultura organizacional y así todos termina siendo promotores de estos dos conceptos, convirtiendo a la organización en una marca visible, reconocida y favorita por parte de los consumidores. Como lo menciona Arevalo (2015) se debe buscar una diversidad de actividades específicas y de prácticas gerenciales y administrativas, que no sólo se relacione con las áreas funcionales, sino que también involucre a potenciales consultores, proveedores, clientes, mercados e instituciones, entre otros; logrando acceder a procesos y prácticas de gestión del conocimiento que promuevan la generación de valor y el establecimiento de ventajas competitivas en los negocios.

Por eso es necesario, que dentro de la comunicación que viene a ser un punto clave en la implementación de un programa de RSE, en la que se involucró a todas la partes se tenga en cuenta las siguientes etapas: 1) Reconocimiento, de esta manera se logra que se identifique fácilmente y se difundan los aspectos importantes. 2) Ganar control, solo se logra si hay un reconocimiento visible e importante de parte de todos, lo que hace que al

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

momento de tener que encontrarse la solución a algún problema identificado no se convierta en uno mayor, lo que termina pasando es que se convierte en la manera de involucrar a todos para ofrecer opciones de solución. 3) Solucionar, como se identifica un control esto hace que llegar a acuerdos sea más fácil implementar la solución, sin tener que llegar a división de opiniones y 4) mantenerse constante sobre lo que se ha desarrollado, de esta manera se garantiza que no fue solo algo del momento sino que es sostenible y tiene perdurabilidad.

Conclusiones

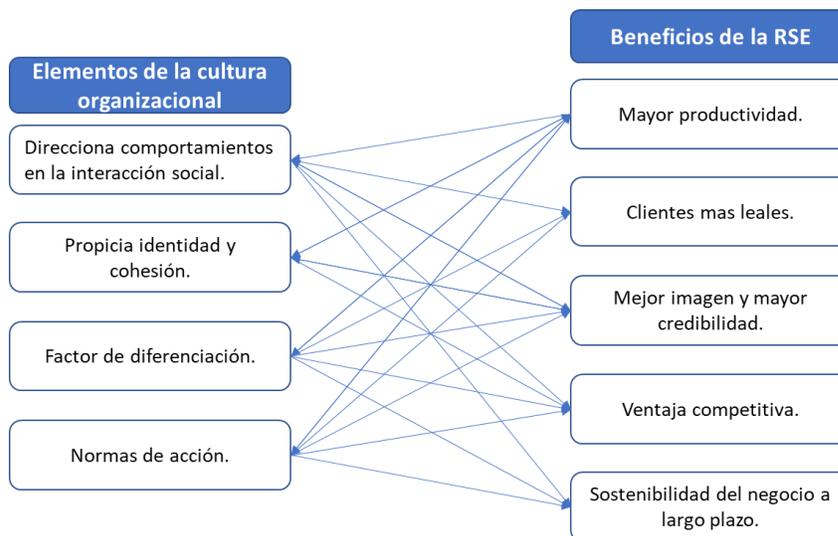
En conclusión, se observa como los elementos de la cultura organizacional impactan directamente en la implementación de un programa de RSE, incluso convirtiéndose en elementos de doble vía y en constante relación frente a los beneficios que recibe la organización por esta implementación, lo que hace que se termina adaptando al entorno y a la sociedad consumista que lo exige. Esta relación directa que se da entre los beneficios que ofrece la RSE y la cultura organizacional, terminan convirtiéndose en acciones internas que se fortalecen, se modifican, se adaptan a los valores y los principios de la organización para luego salir al exterior, generando el impacto que quiere realizar la organización de manera voluntario en temas sociales, económicos y medio ambiente. Y como se muestra a continuación, en el gráfico se determina fácilmente la relación directa y en doble vía que se da entre los elementos de la cultura organizacional y los beneficios de la implementación de un programa de RSE (tabla 1).

La cultura organizacional termina facilitando el éxito de la implementación de un programa de RSE, debido a que garantiza que se convierta en un tema de conciencia, divulgación, participación, identidad propia y pertenencia generada por el recurso humano que la compone, las

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

cuales se convierten en prácticas infalibles, que al final terminan traducidas en ofrecer una organización competitiva y con sostenibilidad.

Tabla 1. Relación entre los elementos de la cultura organizacional y los beneficios de la RSE.



Fuente: elaboración propia (2019).

Para garantizar el éxito de esta implementación de RSE de la mano de la cultura organizacional, se debe tener en cuenta tres principios para el éxito, donde lo primero es que es un concepto a desarrollar de manera voluntaria, que nace desde la dirección, pero que diariamente lo vemos en la gestión que efectúa todo el recurso humano que compone a la organización. El concepto de RSE es de carácter universal, lo que hace que se presente en todos los sectores, situaciones y sociedades. Debe ser participativo, de conciencia y de pertenencia, lo que garantizara que se involucre a todos sus stakeholders, de manera alineada y democrática sólo de esta manera se logrará que ante cualquier problema, se encuentre una solución inmediata y generadora de acuerdos.

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera Castro, Adriana, & Puerto Becerra, Doria Patricia. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32), 1-26. Retrieved November 10, 2019, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002&lng=en&tlng=.
- Carrillo Punina, Alvaro Patricio (2016). BY Ensayos MEDICIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Measurement of organizational culture. Disponible en: [/www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653788007](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653788007)
- Cervantes, M. Á. (2016). El poder de la gestión de proyectos en la cultura organizacional. (Spanish). *Revista Ciencias Estratégicas*, 24(36), 345. Retrieved from <http://search.ebscohost.com.ezproxy.umng.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=127125206&lang=es&site=eds-live>
- Cifuentes Muñoz, Jaime (2012). EL NUEVO, EQUILIBRADO Y BENEFICIOSO DESAFÍO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 5(13), undefined-undefined. [fecha de Consulta 5 de Noviembre de 2019]. ISSN: . Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4778/477847114009>
- Díaz Ortiz, Nancy Piedad (2013). Responsabilidad social empresarial como expresión de avance del conocimiento del hombre desde la cultura organizacional. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, IX(16), undefined-undefined. [fecha de Consulta 3 de Noviembre de 2019]. ISSN: 1900-5016. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4096/409633954009>
- Fernández, I. A., & Velasco, C. Á. B. (2013). RESPONSABILIDAD SOCIAL Y ÉTICA. APORTACIONES EN EL ÁMBITO DE LOS ESTUDIOS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL/SOCIAL RESPONSIBILITY AND ETHICS. CONTRIBUTIONS IN THE FIELD OF STUDIES ON SOCIAL RESPONSIBILITY. *Boletín De Estudios Económicos*, 68(208), 165-181. Retrieved from <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/docview/1364761135?accountid=30799>
- GARCÍA-MUÑOZ, C. (2018). La cultura y la responsabilidad social: análisis de empresas exitosas en México. *Revista Perspectiva Empresarial*, 5(1), 53-67. <https://doi.org.ezproxy.umng.edu.co/10.16967/rpe.v5n1a5>
- Jaramillo Arango, Isabel C. (2015). Reflexiones acerca de la responsabilidad social empresarial desde su dimensión laboral. *Revista Espiga*, (30), undefined-undefined. [fecha de Consulta 4 de Noviembre de 2019]. ISSN: 1409-4002. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4678/467846263002>
- José, G. A., Bayona-Trillos, R., & Dewar, W. R. (2015). Responsabilidad social empresarial e innovación: Una mirada desde las tecnologías de la información y comunicación en organizaciones. *Clio America*, 9(18), 180-189. doi: <http://dx.doi.org.ezproxy.umng.edu.co/10.21676/23897848.1535>
- Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, (46), 11-47. Retrieved

CULTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

from

<http://search.ebscohost.com.ezproxy.umng.edu.co/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=137654451&lang=es&site=eds-live>

Mendez Álvarez, C. E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. (Spanish). *Universidad & Empresa*, 21(37), 136. Retrieved from <http://search.ebscohost.com.ezproxy.umng.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=138213539&lang=es&site=eds-live>

Sánchez de Walther, A. (2018). Hacia una concepción estratégica de la responsabilidad social empresarial (RSE). *Cultura: Revista de La Asociación de Docentes de La USMP*, 32, 115–140. <https://doi-org.ezproxy.umng.edu.co/10.24265/cultura.2017.v31.06>

Tapia, A. G., María, I. G., Sandra, P. J., & Balseca Castro, J. E. (2018). LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL UN DESAFÍO PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS DEL ECUADOR. *3C Empresa*, 7(4), 68-89. Retrieved from <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/docview/2166773804?accountid=30799>

Vertel, A. d. C. C. (2013). Cultura organizacional: Evolución en la medición/Organizational culture: Developments in measuring/Cultura organizacional: Evolução na medição. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-355. Retrieved from <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/docview/1511499820?accountid=30799>