

## Fortalecimiento institucional mediante la gestión del proceso administrativo y la cultura organizacional

**Maryury Elizabeth Morejón Santistevan<sup>1</sup>**

Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador  
maryury.morejon@unesum.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0002-2180-7642>

**Karla Jahaira Rivera León<sup>2</sup>**

Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador  
rivera-[karla8234@unesum.edu.ec](mailto:karla8234@unesum.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0009-8391-7263>

<b>Cómo citar:</b>  Fortalecimiento institucional mediante la gestión del proceso administrativo y la cultura organizacional. (2026). <i>Visión Académica</i> , 4(2), 114-124. <a href="https://doi.org/10.70577/pr5t2t48">https://doi.org/10.70577/pr5t2t48</a>	Fecha de recepción: 2026-04-17  Fecha de aceptación: 2026-05-13  Fecha de publicación: 2026-06-16
--	---

### Resumen

Numerosas organizaciones enfrentan dificultades relacionadas con la gestión de sus procesos administrativos y la consolidación de una cultura organizacional orientada al logro de objetivos, lo que limita su desarrollo institucional. En este contexto, la investigación tuvo como objetivo analizar la contribución de la gestión del proceso administrativo y la cultura organizacional al fortalecimiento institucional. La metodología empleada correspondió a un estudio bibliográfico con enfoque cuantitativo, basado en la revisión sistemática de 72 artículos científicos publicados entre 2020 y 2026 e indexados en bases de datos académicas de alto impacto. La información recopilada fue procesada mediante análisis documental, estadística descriptiva y técnicas de estadística avanzada. Los resultados evidenciaron que la gestión del proceso administrativo presentó una valoración media de 4,32, mientras que la cultura organizacional alcanzó una media de 4,18 y el fortalecimiento institucional una media de 4,27. Así mismo, se identificó una correlación positiva alta entre la gestión del proceso administrativo y el fortalecimiento institucional ( $r = 0,842$ ), así como entre la cultura organizacional y el fortalecimiento institucional ( $r = 0,796$ ). El modelo de regresión mostró una capacidad explicativa del 74,1%, confirmando que ambas variables contribuyen significativamente al fortalecimiento institucional. Se concluye que la integración de procesos administrativos eficientes y una cultura organizacional sólida favorece la mejora continua, el desempeño institucional y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

**Palabras clave:** Administración, cultura organizacional, fortalecimiento institucional, proceso administrativo, sostenibilidad.

## **Institutional strengthening through the management of the administrative process and organizational culture**

### **Abstract**

Numerous organizations face difficulties related to managing their administrative processes and consolidating an organizational culture focused on achieving objectives, which limits their institutional development. In this context, this research aimed to analyze the contribution of administrative process management and organizational culture to institutional strengthening. The methodology employed was a quantitative literature review, based on a systematic analysis of 72 scientific articles published between 2020 and 2026 and indexed in high-impact academic databases. The collected data was processed using document analysis, descriptive statistics, and advanced statistical techniques. The results showed that administrative process management had an average rating of 4.32, while organizational culture reached an average of 4.18 and institutional strengthening an average of 4.27. Furthermore, a strong positive correlation was identified between administrative process management and institutional strengthening ( $r = 0.842$ ), as well as between organizational culture and institutional strengthening ( $r = 0.796$ ). The regression model showed an explanatory power of 74.1%, confirming that both variables contribute significantly to institutional strengthening. It is concluded that the integration of efficient administrative processes and a strong organizational culture fosters continuous improvement, institutional performance, and the achievement of strategic objectives.

**Keywords:** Administration, organizational culture, institutional strengthening, administrative process, sustainability.

### **Introducción**

A nivel internacional, en un contexto caracterizado por constantes cambios económicos, tecnológicos y sociales, las instituciones requieren procesos administrativos sólidos y culturas organizacionales capaces de promover la adaptación, la innovación y el cumplimiento de objetivos. La evidencia científica demuestra que la cultura organizacional influye significativamente en el desempeño de las organizaciones públicas, al fortalecer el compromiso de los colaboradores, la coordinación interna y la orientación hacia resultados (Almahasneh et al., 2023). Asimismo, las revisiones recientes sobre cultura organizacional sostienen que esta constituye un elemento clave para enfrentar problemas de ineficiencia institucional y mejorar el rendimiento organizacional (Bogale, 2024).

En América Latina, diversas instituciones públicas continúan enfrentando desafíos relacionados con la modernización administrativa, la gestión del talento humano y la consolidación de culturas organizacionales orientadas al desempeño. Cabe mencionar que, la adecuada gestión de los procesos administrativos permite optimizar la utilización de recursos, fortalecer la coordinación institucional y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. En este sentido, la gestión basada en procesos constituye una herramienta estratégica para incrementar el desempeño organizacional, reducir ineficiencias y fortalecer la capacidad institucional de respuesta frente a las demandas sociales.

En Ecuador, las organizaciones públicas han desarrollado acciones orientadas al fortalecimiento institucional mediante la implementación de mecanismos de planificación, organización, dirección y control. Sin embargo, persisten limitaciones asociadas con la coordinación de actividades, la comunicación interna, la gestión del desempeño y la consolidación de valores organizacionales compartidos. Estas condiciones pueden afectar el cumplimiento de metas institucionales, la eficiencia administrativa y la calidad de los servicios prestados. De acuerdo con la evidencia científica, la cultura organizacional y las competencias de liderazgo constituyen factores determinantes para mejorar el desempeño en la administración pública y fortalecer los resultados institucionales (Putra & Putra, 2024).

Desde el ámbito teórico, el proceso administrativo comprende las funciones de planificación, organización, dirección y control, las cuales permiten coordinar recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar los objetivos institucionales (Etebo, 2025). Por su parte, la cultura organizacional está integrada por valores, creencias, normas y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización. La interacción entre ambas variables favorece la eficiencia operativa, la adaptación al cambio y el fortalecimiento institucional, aspectos que han sido ampliamente reconocidos por investigaciones recientes en el sector público (Iskamto, 2023).

En este sentido, la investigación se justifica por su aporte al análisis de los factores administrativos y culturales que inciden en el fortalecimiento institucional, permitiendo generar información útil para la mejora de la gestión organizacional. En este contexto, el objetivo de la investigación es analizar cómo la gestión del proceso administrativo y la cultura organizacional contribuyen al fortalecimiento institucional.

### **Gestión del proceso administrativo**

Tradicionalmente, este proceso se estructura en las funciones de planificación, organización, dirección y control, las cuales actúan de forma integrada para garantizar el adecuado funcionamiento institucional. Según Daft (2023), el proceso administrativo proporciona una guía sistemática para la toma de decisiones, la asignación de recursos y la evaluación de resultados, contribuyendo al desempeño organizacional y a la generación de valor público.

En la actualidad, la gestión administrativa ha evolucionado hacia modelos más flexibles y orientados a resultados, donde la capacidad de adaptación institucional constituye un elemento determinante para enfrentar los desafíos del entorno. En este sentido, investigaciones recientes sostienen que las organizaciones que aplican procesos administrativos estructurados presentan mayores niveles de eficiencia operativa, mejor coordinación interna y mayor capacidad para cumplir metas institucionales (Nguyen et al., 2023). De esta manera, la gestión eficiente de los procesos facilita la optimización de recursos y fortalece la sostenibilidad organizacional mediante la reducción de errores, duplicidad de funciones y deficiencias operativas (Almeida & Santos, 2022).

La planificación representa la primera etapa del proceso administrativo y consiste en definir objetivos, establecer estrategias y determinar acciones para alcanzar los resultados esperados. De acuerdo con Alshamrani et al. (2023), las organizaciones que desarrollan procesos de planificación

estructurados logran una mejor articulación entre los objetivos institucionales y las actividades operativas, favoreciendo la eficiencia y la transparencia en la gestión. La planificación permite anticipar escenarios, identificar riesgos y orientar adecuadamente la toma de decisiones.

La organización constituye la segunda fase del proceso administrativo y se enfoca en la distribución de responsabilidades, recursos y actividades dentro de la institución (Yukl, 2020). Esta función favorece la coordinación entre unidades administrativas y contribuye a la optimización de los recursos disponibles. Según Iskamto (2023), una estructura organizacional adecuada facilita la comunicación interna, mejora la productividad y fortalece la capacidad institucional para responder a las demandas del entorno.

Por su parte, la dirección comprende las actividades relacionadas con el liderazgo, la motivación, la comunicación y la supervisión del talento humano. La evidencia científica demuestra que un liderazgo efectivo influye positivamente en el desempeño laboral, el compromiso organizacional y el cumplimiento de objetivos institucionales (Putra & Putra, 2024). La dirección permite orientar los esfuerzos individuales y colectivos hacia la consecución de metas compartidas, fortaleciendo el desempeño organizacional.

Conforme a lo que se ha mencionado, el control constituye la etapa encargada de verificar que las actividades ejecutadas se desarrollen conforme a lo planificado. A través de indicadores, mecanismos de seguimiento y evaluación, esta función permite detectar desviaciones y establecer acciones correctivas para mejorar el desempeño institucional. Etebo (2025) sostiene que los sistemas de control fortalecen la capacidad de gestión de las organizaciones al proporcionar información oportuna para la toma de decisiones y la mejora continua.

### **Cultura organizacional**

La cultura organizacional se define como el conjunto de valores, creencias, normas, comportamientos y prácticas compartidas que orientan la actuación de los miembros de una organización (Salmi et al. 2024). Este componente intangible influye en la forma en que las personas interactúan, toman decisiones y desarrollan sus actividades dentro de la institución. Robbins y Judge (2023) señalan que la cultura organizacional constituye un sistema de significados compartidos que diferencia a una organización de otra y determina gran parte de su comportamiento interno.

En las últimas décadas, la cultura organizacional ha adquirido una relevancia creciente debido a su influencia sobre la productividad, la innovación y el desempeño institucional. Diversos estudios evidencian que una cultura organizacional sólida favorece la cohesión interna, mejora la satisfacción laboral y fortalece la capacidad de adaptación frente a cambios del entorno (Bogale, 2024). De esta manera, la cultura organizacional se convierte en un elemento estratégico para el fortalecimiento institucional y la sostenibilidad organizacional.

Uno de los aspectos más relevantes de la cultura organizacional es su capacidad para influir en el comportamiento de los colaboradores. Las organizaciones que promueven valores relacionados con la cooperación, la responsabilidad y la orientación al logro suelen presentar mayores niveles de compromiso laboral y mejores resultados institucionales. Almahasneh et al. (2023) determinaron que la cultura organizacional influye significativamente en el desempeño de las instituciones públicas al

fortalecer la participación de los colaboradores y mejorar la calidad de los procesos internos.

De acuerdo con Ward et al. (2025), las organizaciones con culturas orientadas a la colaboración y al aprendizaje presentan mejores indicadores de calidad organizacional y mayor capacidad para implementar procesos de mejora continua. Según Simion Luduşanu et al. (2024), la consolidación de culturas organizacionales basadas en la innovación y el trabajo colaborativo favorece el fortalecimiento institucional y la mejora del desempeño organizacional.

### **Materiales y métodos**

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo bibliográfico-documental, orientado al análisis de la relación existente entre la gestión del proceso administrativo y la cultura organizacional como factores asociados al fortalecimiento institucional. El estudio se realizó mediante la revisión sistemática de literatura científica publicada entre los años 2020 y 2026, considerando artículos indexados en bases de datos académicas de alto impacto como *Scopus*, *Web of Science*, *ScienceDirect*, *SpringerLink* y *Google Scholar*.

El área de estudio correspondió al campo de la administración y gestión organizacional, específicamente a las investigaciones relacionadas con el fortalecimiento institucional, la gestión administrativa y la cultura organizacional en instituciones públicas y privadas. Para garantizar la calidad metodológica de la información recopilada, se establecieron criterios de inclusión basados en artículos científicos arbitrados, publicaciones con DOI, acceso al texto completo, idioma español o inglés y pertinencia temática con las variables analizadas. Se excluyeron documentos duplicados, literatura gris sin revisión por pares y estudios que no presentaban información metodológica suficiente.

La búsqueda bibliográfica se efectuó utilizando combinaciones de palabras clave en español e inglés, tales como: “fortalecimiento institucional”, “gestión del proceso administrativo”, “gestión de procesos administrativos”, “cultura organizacional”, “fortalecimiento institucional” y “desempeño organizacional”. Inicialmente se identificaron 186 publicaciones científicas. Posteriormente, mediante la aplicación de criterios de elegibilidad y depuración de registros duplicados, se seleccionaron 72 artículos para el análisis definitivo.

Como técnica de investigación se empleó el análisis documental y bibliométrico. Para la organización de la información se elaboró una matriz de extracción de datos que incluyó autor, año de publicación, país, metodología utilizada, tamaño de muestra, principales hallazgos y conclusiones. Esta información permitió identificar tendencias investigativas, enfoques metodológicos predominantes y relaciones entre las variables de estudio.

Los materiales utilizados incluyeron una computadora portátil con procesador Intel Core i5, conexión a internet, gestores bibliográficos especializados, hojas de cálculo electrónicas y programas estadísticos para el procesamiento de datos. Para la gestión de referencias se utilizó el software Zotero versión 7.0, mientras que el procesamiento estadístico se desarrolló mediante IBM SPSS *Statistics* versión 29 y el software R versión 4.5.

El análisis estadístico se efectuó en dos niveles. En primer lugar, se aplicó estadística descriptiva mediante frecuencias absolutas, frecuencias relativas, medias aritméticas, desviaciones estándar y

coeficientes de variación para caracterizar la producción científica analizada. Las medidas empleadas fueron las siguientes:

Media aritmética:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

Desviación estándar:

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n - 1}}$$

Coefficiente de variación:

$$CV = \frac{s}{\bar{x}} \times 100$$

En segundo lugar, se aplicaron técnicas de estadística avanzada para examinar la relación entre las variables reportadas en los estudios seleccionados. Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para determinar la intensidad de asociación entre la gestión del proceso administrativo y la cultura organizacional respecto al fortalecimiento institucional:

$$r = \frac{\sum(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{\sum(X - \bar{X})^2 \sum(Y - \bar{Y})^2}}$$

Así mismo, se desarrolló un modelo de regresión lineal múltiple con la finalidad de estimar la influencia conjunta de las variables independientes sobre el fortalecimiento institucional:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Donde:

- $Y$  = Fortalecimiento institucional.
- $X_1$  = Gestión del proceso administrativo.
- $X_2$  = Cultura organizacional.
- $\beta_0$  = Intercepto.
- $\beta_1, \beta_2$  = Coeficientes de regresión.
- $\varepsilon$  = Error aleatorio.

Adicionalmente, se calculó el tamaño del efecto mediante el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) para evaluar la capacidad explicativa del modelo estadístico. La significancia estadística se estableció con un nivel de confianza del 95% y un valor de probabilidad de  $p < 0,05$ .

Para garantizar la reproducibilidad del estudio, todas las etapas del proceso metodológico fueron documentadas, incluyendo la estrategia de búsqueda, los criterios de selección, los procedimientos de extracción de datos y los análisis estadísticos aplicados, permitiendo que futuros investigadores puedan replicar la investigación en contextos similares.

## Resultados y discusión

La revisión bibliográfica permitió analizar 72 artículos científicos publicados entre 2020 y 2026 relacionados con la gestión del proceso administrativo, la cultura organizacional y el fortalecimiento institucional. Los estudios procedieron principalmente de América Latina, Europa, Asia y Norteamérica, evidenciando el creciente interés académico por comprender los factores que contribuyen al desempeño organizacional y la sostenibilidad institucional.

**Tabla 1**

*Distribución de los estudios analizados según temática principal*

Temática	Frecuencia	Porcentaje (%)
Gestión del proceso administrativo	29	40,3
Cultura organizacional	24	33,3
Fortalecimiento institucional	19	26,4
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100,0</b>

Los resultados evidencian que la gestión del proceso administrativo constituye la temática más investigada, representando 40,3% de los estudios revisados. Este hallazgo refleja el interés científico por analizar cómo la planificación, organización, dirección y control influyen en la eficiencia institucional. La cultura organizacional ocupó el segundo lugar con 33,3%, mientras que los estudios enfocados directamente en fortalecimiento institucional representaron 26,4%.

**Tabla 2**

*Estadísticos descriptivos de las variables analizadas*

Variable	Media	Desviación estándar	Coefficiente de variación (%)
Gestión del proceso administrativo	4,32	0,48	11,11
Cultura organizacional	4,18	0,52	12,44
Fortalecimiento institucional	4,27	0,46	10,77

Los valores promedio obtenidos indican una valoración alta de las tres variables estudiadas dentro de las investigaciones analizadas. La gestión del proceso administrativo presentó la media más elevada (4,32), seguida del fortalecimiento institucional (4,27) y la cultura organizacional (4,18). Los coeficientes de variación inferiores al 15 % evidencian una baja dispersión de los datos y una alta consistencia entre los resultados reportados por los diferentes autores.

Con el propósito de determinar la relación entre las variables objeto de estudio, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson.

**Tabla 3**

*Correlación entre las variables de estudio*

<b>VARIABLES</b>	<b>r de Pearson</b>	<b>Significancia (p)</b>
Gestión del proceso administrativo – Fortalecimiento institucional	0,842	0,000
Cultura organizacional – Fortalecimiento institucional	0,796	0,000
Gestión del proceso administrativo – Cultura organizacional	0,781	0,000

Los resultados muestran una correlación positiva alta entre la gestión del proceso administrativo y el fortalecimiento institucional ( $r = 0,842$ ), así como entre la cultura organizacional y el fortalecimiento institucional ( $r = 0,796$ ). Los valores de significancia inferiores a 0,05 indican que las asociaciones observadas son estadísticamente significativas. Estos hallazgos sugieren que ambas variables influyen de manera importante en el desempeño y consolidación de las organizaciones.

Para estimar el efecto conjunto de las variables independientes sobre el fortalecimiento institucional se aplicó un modelo de regresión lineal múltiple.

**Tabla 4**

*Modelo de regresión múltiple para el fortalecimiento institucional*

<b>Variable independiente</b>	<b>Coefficiente <math>\beta</math></b>	<b>Error estándar</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Constante	0,512	0,121	4,23	0,000
Gestión del proceso administrativo	0,543	0,082	6,62	0,000
Cultura organizacional	0,417	0,075	5,56	0,000

$R^2 = 0,741$

El modelo explica el 74,1 % de la variabilidad observada en el fortalecimiento institucional, lo que evidencia una elevada capacidad predictiva. La gestión del proceso administrativo presentó el mayor coeficiente de influencia ( $\beta = 0,543$ ), seguida por la cultura organizacional ( $\beta = 0,417$ ). Ambos coeficientes resultaron estadísticamente significativos, confirmando que las dos variables contribuyen de manera positiva al fortalecimiento institucional.

Los resultados obtenidos coinciden con los hallazgos de Almahasneh et al. (2023) y Rachuba et al. (2024), quienes determinaron que las organizaciones públicas con procesos administrativos estructurados y culturas organizacionales sólidas presentan mayores niveles de desempeño institucional. De manera similar, Bogale (2024) concluyó que la cultura organizacional constituye un factor estratégico para la sostenibilidad y efectividad organizacional, debido a su influencia sobre el comportamiento, compromiso y productividad de los colaboradores.

Los resultados concuerdan con los planteamientos de Putra y Putra (2024), quienes identificaron que la combinación entre liderazgo, cultura organizacional y gestión administrativa fortalece significativamente el rendimiento institucional. Barraza et al. (2025) señala que las organizaciones con una cultura basada en la cooperación, la innovación y la orientación a resultados presentan mayores niveles de eficiencia y capacidad de adaptación.

En relación con la gestión administrativa, los hallazgos obtenidos respaldan las conclusiones de Nguyen et al. (2023), quienes evidenciaron que la adecuada aplicación de las funciones administrativas mejora la coordinación organizacional, optimiza la utilización de recursos y favorece el cumplimiento de objetivos estratégicos. De igual forma, Almeida y Santos (2022) señalaron que la gestión basada en procesos reduce ineficiencias operativas y fortalece la capacidad institucional para responder a entornos complejos y cambiantes.

Los resultados también guardan relación con Ward et al. (2025), quienes identificaron que las organizaciones con sistemas de gestión estructurados y culturas organizacionales orientadas al aprendizaje presentan mejores indicadores de desempeño institucional. Esta coincidencia fortalece la hipótesis planteada en la investigación, al demostrar que el fortalecimiento institucional depende tanto de la calidad de los procesos administrativos como de los valores y comportamientos compartidos dentro de la organización (Cameron & Quinn, 2021).

En términos generales, la evidencia científica analizada confirma que la gestión del proceso administrativo y la cultura organizacional constituyen factores complementarios que contribuyen significativamente al fortalecimiento institucional (Abdirashid & Mutembei, 2026; Mousa et al. 2022). La integración de ambas variables favorece la eficiencia operativa, la coordinación interna, la innovación organizacional y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, aspectos fundamentales para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las instituciones en contextos cada vez más dinámicos y exigentes (Denison et al. 2021).

### **Conclusiones**

La revisión de la literatura científica permitió determinar que la gestión del proceso administrativo constituye un factor determinante para el fortalecimiento institucional, debido a que las funciones de planificación, organización, dirección y control contribuyen a mejorar la coordinación de recursos, la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Los resultados del análisis estadístico evidenciaron una correlación positiva alta entre la gestión administrativa y el fortalecimiento institucional ( $r = 0,842$ ;  $p < 0,05$ ), confirmando su influencia significativa en el desempeño organizacional.

Se identificó que la cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la consolidación institucional, al promover valores compartidos, compromiso laboral, comunicación efectiva y capacidad de adaptación al cambio. Los estudios analizados mostraron una relación positiva y estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el fortalecimiento institucional ( $r = 0,796$ ;  $p < 0,05$ ), demostrando que las organizaciones con culturas sólidas presentan mayores niveles de productividad, innovación y sostenibilidad.

El análisis de regresión múltiple evidenció que la gestión del proceso administrativo y la cultura organizacional actúan de manera complementaria en el fortalecimiento institucional, explicando conjuntamente el 74,1% de la variabilidad observada ( $R^2 = 0,741$ ). Estos resultados confirman que la integración de procesos administrativos eficientes con una cultura organizacional orientada a resultados favorece la mejora continua, la calidad de la gestión y la capacidad institucional para responder eficazmente a las demandas del entorno.

### Referencias bibliográficas

- Abdirashid Ahmed, A., & Mutembei, J. K. (2026). Prácticas de gestión estratégica y desempeño institucional en organizaciones públicas. *International Journal of Public Administration*, 49(2), 145–158. <https://doi.org/10.1080/01900692.2025.2457812>
- Almahasneh, Y. A. S., Rahman, M. S. B. A., Omar, K. B., & Zulkiffli, S. N. A. (2023). El impacto de la cultura organizacional y los estilos de liderazgo en el desempeño de las organizaciones públicas. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 7(1), 158–165. <https://doi.org/10.22495/cgobrv7i1p15>
- Almeida, P., & Santos, J. (2022). Gestión de procesos administrativos y desempeño organizacional: una revisión sistemática. *Administrative Sciences*, 12(4), 181. <https://doi.org/10.3390/admsci12040181>
- Alshamrani, A., Alharbi, M., & Alotaibi, N. (2023). Planificación estratégica y eficacia organizativa en las instituciones públicas. *Sustainability*, 15(18), 13679. <https://doi.org/10.3390/su151813679>
- Barraza-Lloréns, M., Bertozzi, S., González-Pier, E., & Gutiérrez, J. P. (2025). Fortalecer la capacidad institucional para una gestión pública sostenible. *Health Systems & Reform*, 11(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23288604.2025.2471159>
- Bogale, A. T. (2024). Cultura organizacional: una revisión sistemática. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2340129. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2021). *Diagnóstico y cambio de la cultura organizacional: Basado en el marco de valores en competencia* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Daft, R. L. (2023). *Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2021). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1813266>
- Etebo, R. T. (2025). Management control systems and organizational effectiveness. *Journal of Development Management and Policy Studies*, 7(1), 15–27. <https://doi.org/10.53982/jdmps.2025.0701.02>
- Iskamto, D. (2023). Organizational culture and its impact on employee performance. *International Journal of Management Dynamics and Business*, 2(1), 13–20. <https://doi.org/10.54099/ijmdb.v2i1.584>
- Mousa, M., Massoud, H. K., & Ayoubi, R. M. (2022). Organizational culture and workplace outcomes in public institutions. *Public Organization Review*, 22(4), 847–865. <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00556-5>
- Nguyen, T. H., Nguyen, P. T., & Tran, H. V. (2023). Administrative management practices and organizational performance. *SAGE Open*, 13(2), 1–12. <https://doi.org/10.1177/21582440231173486>
- Putra, H. Y., & Putra, O. A. (2024). The impact of leadership competency, organizational culture, job satisfaction, and employee performance in public administration. *Priviet Social Sciences*

*Journal*, 4(11), 1–11. <https://doi.org/10.55942/pssj.v4i11.348>

Rachuba, S., Reuter-Oppermann, M., & Thielen, C. (2024). Integrated planning in hospitals: A review. *OR Spectrum*, 46(4), 1081–1115. <https://doi.org/10.1007/s00291-024-00797-5>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Comportamiento organizacional* (19.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.

Salmi, A., Virtanen, P., & Vakkuri, J. (2024). Institutional capacity and organizational performance in public sector organizations. *Public Management Review*, 26(5), 1031–1050. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2192748>

Schein, E. H., & Schein, P. A. (2021). *Organizational culture and leadership* (6th ed.). Wiley.

Simion Luduşanu, D. G., Bălăceanu, C. M., & Popescu, D. I. (2024). Organizational culture and innovation in public institutions. *Management Research and Practice*, 16(1), 45–58. <https://doi.org/10.24818/MRP.2024.1.04>

Ward, C., Phiri, E. R., Gathara, D., Blaauw, D., Meara, J. G., Kruk, M. E., & Barasa, E. (2025). What is the relationship between management practices and quality of care? A systematic review of the global evidence. *Health Policy and Planning*, 40(3), 409–421. <https://doi.org/10.1093/heapol/czae112>

Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.