

La cultura organizacional y su incidencia en las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla en el municipio de Cúcuta - Colombia *

Organizational culture and its impact on small and medium-sized exporting companies of the clay cluster in the municipality of Cúcuta - Colombia

Luis Alfonso Sánchez Borja **

Resumen

Objetivo: analizar la cultura organizacional y su incidencia en las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla en el municipio de Cúcuta

Método: para llevar a cabo este estudio de naturaleza cuantitativa, a nivel descriptivo y con modalidad de campo se diseñó una encuesta que contempla las dimensiones propuestas por Chiavenato, 2008, para medir el nivel de concepción de la cultura organizacional. El tamaño de la muestra se constituyó con 263 colaboradores encuestados de 8 empresas legalmente constituidas del sector de la Arcilla.

Resultados: de los resultados se desprende la importancia de la cultura organizacional, esta se evidencia en la concepción de los colaboradores y directivos encuestados. La planeación estratégica, la retroalimentación y las políticas son relevantes y determinadas como factor esencial en el desempeño y competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas exportadoras del clúster de la arcilla del Municipio de Cúcuta

Conclusiones: la cultura organizacional incide en las empresas que integran el clúster de arcilla en alto grado es de tipo clan debido a que los colaboradores reconocen la tradición, la lealtad, el comportamiento personal, la socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social.

Aportaciones empíricas: la investigación aporta aspectos teóricos e información de interés, como soporte para otros estudios enmarcados en las variables que se referencian a la incidencia de la cultura organizacional como término descriptivo en las pequeñas y medianas empresas del clúster de arcilla.

Palabras Clave: Cultura Organizacional, Pequeñas y Medianas Empresas, Clúster

Abstract

* Artículo inédito. Artículo de investigación e innovación. Artículo de investigación. Proyecto vinculado al Programa de maestría de Administración de la Universidad de Los Andes de Venezuela.

** Administrador en Mercadeo Publicidad y Ventas por la Fundación Universitaria del Área Andina, Magister en Administración Mención Gerencia por la Universidad de Los Andes de Venezuela. Coordinador Académico IFET de la Caja de Compensación Familiar de Arauca. Email: alfonsoborjarauca@gmail.com

Objective: to analyze the organizational culture and its impact on small and medium-sized exporting companies in the clay cluster in the municipality of Cúcuta.

Method: to carry out this study of quantitative nature, at a descriptive level and with field modality, a survey was designed that contemplates the dimensions proposed by Chiavenato, 2008, to measure the level of conception of organizational culture. The sample size consisted of 263 employees surveyed from 8 legally constituted companies in the clay sector.

Results: From the results, the importance of organizational culture is evident in the conception of the surveyed collaborators and managers. Strategic planning, feedback and policies are relevant and determined as an essential factor in the performance and competitiveness of the Small and Medium Exporting Companies of the clay cluster in the Municipality of Cúcuta.

Conclusions: the organizational culture has a high degree of clan type in the companies that make up the clay cluster because the collaborators recognize tradition, loyalty, personal behavior, socialization, teamwork, self-management and social influence.

Empirical contributions: the research contributes theoretical aspects and information of interest, as support for other studies framed in the variables that refer to the incidence of organizational culture as a descriptive term in the small and medium enterprises of the clay cluster.

Keywords: Organizational Culture, Small and Medium Enterprises, Cluster

Infométrica | Serie Sociales y Humanas

Introducción

Cuando se habla de identidad en las organizaciones, se hace referencia al conjunto de características y significados compartidos por los miembros de una organización, que las distinguen de las demás, este enfoque cobra importancia cuando se tiene en cuenta cómo perciben los colaboradores la cultura organizacional. La cultura organizacional está determinada por la percepción que tenga la organización de los elementos culturales en su modelo de políticas, esto significa; el sentir y la manera de reaccionar de los colaboradores de la organización frente a los diferentes cambios que existan en ella.

Hoy día con la globalización y la apertura de nuevos mercados las organizaciones van creciendo, volviéndose más competitivas y complejas, cambiando rápidamente los aspectos económicos, administrativos, sociales y operativos que conciernen al desarrollo de las mismas para lograr alcanzar las metas establecidas, siendo estas individuales o colectivas. Con base en los anteriores aspectos, se puede decir que, el buen funcionamiento y el logro de los objetivos de una organización están dados por el comportamiento, las acciones impartidas y la conducta humana de quienes la conforman interactuando de manera armónica y coordinada.

Sobre el estudio de este sistema, cabe señalar que han sido muchas las investigaciones realizadas sobre la cultura organizacional, el cual en la actualidad ha cobrado mayor interés en las organizaciones, ya que se relaciona directamente con la productividad, desempeño y satisfacción de los colaboradores, algunos ejemplos son Serna, 1997; Robbins, 2004; Hernández, 2006; Chiavenato, 2008. La presente investigación

se enfoca en el análisis de la cultura organizacional y su incidencia en las Pequeñas y Medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla del Municipio de Cúcuta.

Esquema de resolución

1. Problema de investigación

¿Cómo influye la importancia de la cultura organizacional en el desempeño organizacional de las Pequeñas y Medianas Empresas exportadoras del clúster de la arcilla del Municipio de Cúcuta?

2. Metodología

2.1 Tipo de investigación

Desde el punto de vista metodológico la investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo, en el cual se entiende a usar instrumentos de medición que proporcionan datos cuyo estudio requiere del uso de modelos matemáticos y de la estadística descriptiva. Por tanto, el diseño de la investigación estuvo apoyado por un estudio de carácter cuantitativo según Chávez (2004: 36), señala que:

Dicho enfoque se encarga de recolectar los datos y analizarlos, utilizando modelos matemáticos como la estadística sobre las variables. Esto se logra con la información adquirida a través de los instrumentos aplicados de medición. Por lo tanto se recolecta la información se le asigna una respectiva codificación, el investigador tabula la información y se analizan los datos para concretar las conclusiones.

Bajo esta perspectiva, el fin de la investigación radicó en evaluar la importancia de la cultura organizacional, como factor determinante en el desempeño organizacional de las Pequeñas y Medianas Empresas exportadoras del clúster de la arcilla del Municipio de Cúcuta, y de manera específica se centró en Identificar los elementos culturales que inciden en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla del municipio de Cúcuta. Cuando se hace referencia al enfoque cuantitativo Barca (2005: 70) manifiesta que consiste en la metodología que "...analiza y estudia aquellos, fenómenos observables, y que son susceptibles a medición, análisis matemático y control experimental". En tal sentido, la información alcanzada se sometió a análisis estadísticos con el propósito de describir los factores culturales que caracterizan a las pequeñas y medianas empresas exportadoras de Cúcuta.

2.2 Diseño de investigación

En correspondencia con el enfoque cuantitativo, el estudio se enmarcó en el método de Investigación Evaluativa codificada con sus iniciales (I-E), por cuanto el investigador formó parte de la situación en estudio como observadora sistemática, donde observó y describió en el ejercicio de su rol como evaluador y analizar la importancia de la cultura organizacional, como factor determinante en el desempeño organizacional de las Pequeñas y Medianas Empresas exportadoras del clúster de la arcilla del Municipio de Cúcuta. Sobre este modo particular de investigación, autores como Cook & Reichardt (2010), sostienen categóricamente que consiste en la aplicación de:

Un proceso sistemático de recogida de información importante para la valoración de la situación problema a objeto de estudio, que permita la interpretación de los hallazgos y observaciones con el propósito de conocer el desarrollo y los posibles efectos, la incidencia de un programa, proyecto o participación de los sujetos en ciertas actividades (p. 167).

En consecuencia, la Investigación Evaluativa en la actualidad representa un área creciente en la investigación de las ciencias sociales, de allí que fue oportuno asumirla para el desarrollo sistemático de la presente investigación de tipo gerencial en la que las características que la identifican son las de reconocer los aspectos sustanciales que requieren los participantes para hacer una reflexión que permita identificar los elementos culturales que inciden en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla del municipio de Cúcuta. Desde luego, este proceso de indagación deberá ser sistemático, minucioso, riguroso, objetivo y sobre todo crítico, para lo cual es pertinente articularlo con la naturaleza cuantitativa, en el sentido que incorpore la confrontación de los resultados encontrados en cada una de las respuestas registradas por los sujetos de estudio en los cuestionarios, como procedimiento necesario para acercarse a aquellos procesos que suponen comprender la situación del objeto de estudio y cómo se comporta en su esencia el problema. Adicionalmente, Suchman (citado en Correa, Puerta & Restrepo, 2002), afirma que:

La investigación evaluativa es un tipo especial de investigación aplicada cuya meta, a diferencia de la investigación básica, no es el descubrimiento del conocimiento. Poniendo principalmente el énfasis en la utilidad, la investigación evaluativa debe proporcionar información para la planificación del programa, su realización y su desarrollo. La investigación evaluativa asume también las particulares características de la investigación aplicada, que permite que las predicciones se conviertan en un resultado de la investigación. Las recomendaciones que se hacen en los informes evaluativos son, por otra parte, ejemplos de predicción. (Documento en línea).

Con base en lo definido por Suchman (1967: 119), la investigación evaluativa es necesaria, porque permite recabar los datos y hallazgos necesarios para prever los elementos fundamentales a la hora de analizar la incidencia de la cultura organizacional y el impacto en las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla en el municipio de Cúcuta. El beneficio radica en que tiene un alto valor predictivo al momento de sugerir las posibles alternativas de mejora. A tal efecto, es importante que se puedan caracterizar Determinar la importancia de la cultura organizacional, como factor esencial en el desempeño de las Pequeñas y Medianas Empresas exportadoras del clúster de la arcilla del Municipio de Cúcuta, de tal modo el investigador reflexione respecto a las sugerencias y recomendaciones, que tengan a bien orientar a los gerentes de la PYMES y personal que ellas laboran para que desde el cumplimiento tanto colectivo como individual. Que sus funciones sean orientadas en la mejora de la cultura organizacional y se ejecuten acciones concretas destinadas a garantizar el proceso de mejoramiento, de modo tal que se ajuste al marco legal, teórico y práctico que los fundamenta en la actualidad.

Igualmente, Correa, Puerta & Restrepo, (2002) coinciden en manifestar que la investigación evaluativa, "...contiene una amplia serie de variables sobre las que el evaluador tiene muy poco o ningún control y sus resultados son poco generalizables, pues son aplicables al programa que está siendo evaluado y a sus ramificaciones contextuales" (Documento en línea). Es decir, que este tipo de investigación estudia casos particulares, lo cual permite que el investigador obtenga un mejor conocimiento y comprensión de todos

y cada uno los procesos valorados, lo cual implica a su vez que se puedan apreciar los resultados de un programa por comparación con las metas que se propuso alcanzar, a fin de apoyar de manera efectiva el proceso de toma de decisiones subsiguientes acerca de la situación o programa.

Por la naturaleza de la investigación y el alcance del estudio, se ubica en un nivel descriptivo, teniendo en cuenta que la investigación estuvo apoyada por un conjunto de teorías y material bibliográfico que permitieron analizar la cultura organizacional y su incidencia en las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla del municipio de Cúcuta del Departamento de Norte de Santander. La investigación de carácter descriptiva según Sabino (1986: 51), se plantea de la siguiente manera.

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada.

Teniendo en cuenta las características de todas y cada una de las empresas basadas en unos principios propios, da como resultado el diseño del instrumento el cual medirá la cultura organizacional del clúster más no de cada una de las organizaciones que lo integran ya que es el objetivo de la investigación evaluar la importancia de la cultura organizacional, como factor determinante en el desempeño organizacional de las Pequeñas y Medianas Empresas exportadoras del clúster de la arcilla del Municipio de Cúcuta.

Al momento de investigar, lo primero que debe hacerse es plantearse los objetivos, seguido de la revisión de la literatura existente al respecto así como los procedimientos metodológicos a adoptar de acuerdo con la naturaleza del estudio y, es precisamente en este momento en el que se hace necesario asumir una serie de pasos o momentos para abordar de manera exitosa la investigación.

En atención a lo anterior, dicho modelo sugiere que las Investigaciones Evaluativas contemplen las siguientes etapas:

- Delineación: Momento donde se establecieron los objetivos y se formuló las interrogantes de la investigación, delimitando la investigación. Esto se llevó a cabo al momento de plantear el problema. Y al sustentar teóricamente la investigación.
- Obtención de la Información: Consistió en el establecimiento de los sujetos en estudio, es decir, la población y muestra, las técnicas e instrumentos y la utilización de los procedimientos cuantitativos para obtener la valoración de los resultados. Esta fase se contempla en el apartado número tres 3 donde se escribe la metodología que se llevó a cabo.
- Análisis de la Información: Mediante la tabulación de los datos obtenidos con el cuestionario, el investigador procedió al análisis exhaustivo de la información, asimismo se realizó la validación teórica de la información con los referentes analizados en el capítulo II y, se sistematizó la discusión reflexiva de los resultados, de acuerdo con las variables, los indicadores y las preguntas derivadas del problema.
- Aplicación de la Información: En este caso con la elaboración de las recomendaciones que servirán de orientación al personal que integran los procesos organizacionales (gerenciales, misionales y de apoyo), destinadas a mejorar el proceso de la cultura propia, que deberá ser socializada con todos los miembros de la comunidad empresarial de modo que dichos hallazgos,

sean el referente fundamental para orientar los procesos destinados hacia la mejora de la problemática.

- Divulgación de los Resultados: Los hallazgos se analizaron y posterior a su interpretación, se sistematizaron en una serie de conclusiones y recomendaciones, la suma de los elementos encontrados se comunicó a los gerentes y colaboradores, de las PYMES organización.

Por tratarse de una investigación evaluativa, el investigador llegó hasta la formulación de las recomendaciones del estudio de modo que posterior a su divulgación, los sujetos comprometidos: Los gerentes y personal de las empresas involucradas, asuman las posibles decisiones que permitan la mejora de la situación problemática.

2.3 Población y muestra

Una población es definida por Arias (2006: 81) como el “Conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” se define como la fuente que aporta la información requerida para describir el problema, la población se seleccionó de acuerdo a las empresas asociadas del clúster del sector arcilla objeto de investigación ubicadas en el municipio de Cúcuta, Departamento de Norte de Santander. Tamayo y Tamayo, (1997), hace referencia a la población como: La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación (p. 114).

El número de empresas a encuestar es el resultado del estudio realizado por el grupo de investigación de la Fundación de Estudios Superiores Comfanorte FESC y con el comité que direcciona el clúster de la arcilla en Cúcuta, el cual tuvo como criterio relevante, la capacidad de exportación de las empresas que lo integran, siendo 1 el nivel alto, 2 el nivel medio y 3 el nivel bajo, la población fue de 18 empresas a saber: Arcillas del Rosario, Bloques y Ladrillos, Cerámica Andina, Cerámica Italia, Cerámica Américas, C.I. Américas Export, Ladrilleras Sigma, Ladrillera Casa Blanca, Ladrillera Cúcuta, Ladrillera Norsan, Ladrillos Cortes, Norgres, Tejar Babilonia, Tejar Pescadero, Tejar los Vados, Tejar Margres, Tejar San Gerardo y Tejar Santa Teresa.

Para la realización de la investigación se obtiene una muestra de las pequeñas y medianas empresas exportadoras del sector arcillas del municipio de Cúcuta, legalmente constituidas y registradas en la Cámara de Comercio de Cúcuta. A tal efecto, Tamayo & Tamayo (1997: 38), afirma que la muestra “Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. Por consiguiente, se utiliza el procedimiento del muestreo intencionado, que también recibe el nombre de sesgado, en el cual se seleccionan los elementos que a su juicio son representativos, los que exige un conocimiento previo de la población que se investigar.

Se define entonces al muestreo intencional, como el procedimiento que permite seleccionar los casos característicos de la población limitando las muestras, y se utiliza en situaciones en las que la población es muy variable y consecuentemente la muestra es muy pequeña. Para esta selección, se tiene en cuenta el nivel de exportación de las empresas, que pertenezcan al clúster de la arcilla y la cantidad de personal que colabora en las empresas, y el nivel de exportación, con el fin de que la información sea veraz y confiable.

Para el cálculo de tamaño de muestra cuando el universo es finito, esto quiere decir contable y la variable de tipo categórica, el primer paso que se debe realizar es conocer “n” o sea el número total de casos esperados, para eso se deben revisar los datos de las empresas pertenecientes al clúster de la arcilla de Cúcuta. Si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y se desea saber cuántos del total se deben estudiar. Para este caso la fórmula sería:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{N - 1 (e^2) + Z^2 \times p \times q}$$

Dónde:

- n = Tamaño de muestra
- Z= Nivel de confianza: 1,96
- N= Universo: 834
- p = Probabilidad de éxito: 0,5
- q = Probabilidad de fracaso: 0,5
- e²=Error de estimación: 0,05

Reemplazando los datos que la formula nos presenta, el resultado que arroja para el resultado de la muestra, queda establecida de la siguiente manera:

n = 263 encuestas a aplicar del total de la muestra N = 834 colaboradores. Este es el equivalente al 32,00% de participación por empresa perteneciente al clúster de la arcilla. Se toma el total de los colaboradores de cada una de las empresas y se le toma el 32,00%, el resultado de esta ecuación arroja las encuestas a aplicar en cada una de las empresas seleccionadas.

Tabla 1. Muestra de estudio

No	RAZÓN SOCIAL	NO. COLABORADORES	MUESTRA
1	Cerámica Italia	274	88
2	Ladrillera Sigma	248	80
3	Ladrillera Casa Blanca	172	51
4	Tejar De Pescadero	85	27
5	Tejar Margres	25	8
6	Norgres	3	1
7	Ladrillos Cortes	17	5
8	Ladrillera Norsan	10	3
	Total Personal	834	263

Fuente: Elaboración propia

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el propósito de conocer la realidad de las organizaciones con respecto a la cultura organizacional y su relación con la competitividad, Albert (2007: 232) señala que “se trata de una técnica de recolección de datos que tiene como propósito explorar y describir ambientes... implica adelantarse en profundidad, en situaciones sociales y mantener un rol activo, pendiente de los detalles, situaciones, sucesos, eventos

e interacciones”. Igualmente Arias (2006: 72) define como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”.

Para la aplicación del instrumento, se tendrán en cuenta los diferentes niveles jerárquicos de las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla del municipio de Cúcuta, con el fin de realizar el diagnóstico sobre la concepción de la cultura organizacional y la competitividad que esta genera. Se empleó la técnica de encuesta como medio de recolección de información, La encuesta, según Sabino (2002: 71) “trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que corresponda con los datos recogidos”.

La elaboración del instrumento que evaluó la cultura organizacional es hoy día de gran importancia para la producción y proyección de las empresas, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (1988: 243), “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. La validez del instrumento de recolección de datos de la presente investigación, se realizó a través del juicio con expertos, el cual se analizó y determino hasta donde los ítems que intervienen en el instrumento, fueron representativos para el dominio de la muestra y su relevancia y acercamiento a la congruencia de la información para lograr el objetivo de la investigación.

Para llevar a cabo este proceso, se construyó un formato de validación, el cual incluye las instrucciones sobre las cuales deben guiarse los jueces expertos y emitir su opinión, para realizarle las modificaciones pertinentes, garantizando que el instrumento mida los aspectos de estudio, al respecto Hernández & otros (2006: 277), indican que “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. Es decir se relacionó la coherencia entre el instrumento y lo que se desea medir. En cuanto a la confiabilidad, Hernández & otros (2006: 277) dicen que “...se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. Asimismo, se constató si el instrumento contiene el índice apropiado de manejo y dominio para medir las dimensiones y las variables del estudio.

2.5 Técnicas e instrumentos de análisis de datos

Una vez que se recolectaron los datos a través de la aplicación del instrumento, se procedió a analizar la información obtenida, la cual permitió determinar el logro de los objetivos planteados al inicio de la investigación. En este sentido, Hernández (2006: 364), “...consiste en asignar a cada unidad a una o más categorías”. De esta manera se pudo detectar el nivel de incidencia de la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas del clúster de arcilla. Con la sumatoria de estos resultados arrojados por la encuesta, se podrá detectar el nivel de incidencia de la cultura organizacional. Para la categorización del instrumento se realiza una tabla de análisis con base en los elementos culturales que inciden y se define la variable cultural al cual pertenece.

3. Plan de redacción

3.1 Cultura organizacional

A través del tiempo se ha definido la cultura como una mezcla de rasgos que caracterizan una sociedad o grupo. El concepto inicial de cultura organizacional, se da en Alemania, durante los años 70, antes de esta fecha no se le prestaba mucha atención al término de cultura. A partir de esta época se da inicio al estudio formal sobre la cultura en las organizaciones, con el fin de que estas vayan mejorando y sean más eficientes y lograr de esta forma mejorar la calidad de vida de los colaboradores, aumentando su productividad.

Hace más de dos décadas se concebían a las organizaciones para aglomerar y controlar a un grupo de personas, pero a través de los tiempos la concepción de las organizaciones autoritarias y verticales ha ido cambiando de acuerdo a la propia personalidad que crea la organización misma hoy día se pueden encontrar organizaciones innovadoras, que apoyan las ideas de sus colaboradores. Desde hace muy poco tiempo los teóricos han comenzado a reconocer la influencia de la cultura organizacional en la vida de los colaboradores de las organizaciones. La cultura determina la forma como funciona una empresa y esta a su vez se refleja en las estrategias y el horizonte de la organización.

La cultura organizacional es un factor de éxito o fracaso de las organizaciones. Puede ser flexible e impulsar a la organización, pero también puede ser rígida e impedir su desarrollo. En la parte más visible de la cultura, es donde se encuentran las pautas y los estilos de comportamiento de los trabajadores, es la más fácil de cambiar. No obstante, en el nivel invisible están los valores compartidos y los supuestos desarrollados a lo largo de la historia de la organización. Este segundo nivel es más difícil de cambiar. La investigación de Kptter & Heskett (1992: 389), concluyen que la cultura tiene un fuerte y creciente efecto en el desempeño de las organizaciones. El estudio muestra que la cultura corporativa tiene un fuerte efecto en el desempeño económico de la organización a largo plazo. Ciertas culturas permiten la adaptación a cambios y la mejora del desempeño de la organización, mientras que otras no lo permiten.

La cultura corporativa constituye un factor muy importante para determinar el éxito o el fracaso de las organizaciones. Las organizaciones con éxito adoptan culturas no solo flexibles sino, sobre todo, sensibles para dar cabida a las diferencias sociales y culturales de sus trabajadores, principalmente cuando actúan en términos globales y competitivos, esparciéndose por distintas partes del mundo, Por otra parte, también las personas se vuelven flexibles y sensibles, porque participan en forma simultánea en varias organizaciones para trabajar, estudiar, asesorar, consultar, comprar, alquilar, comer, vestir, viajar, etc. También las personas se deben integrar a diferentes culturas organizacionales para tener éxito.

Para Robbins (1996: 696-699), al concepto de cultura se le adicionan una serie de elementos el cual los colaboradores aprenden la cultura organizacional por distintos caminos como: las historias, los rituales, los símbolos materiales y el lenguaje:

- Historias. Son cuentos y pasajes acerca del fundador de la empresa, recuerdos sobre las dificultades o eventos especiales, las reglas de conducta, el recorte y la reubicación de los trabajadores, los aciertos y los errores anteriores que anclan el presente en el pasado y explican la legitimidad de las prácticas actuales.

- **Rituales y ceremonias.** Son secuencias repetitivas de actividades que expresan y refuerzan los valores principales de la organización. Las ceremonias de fin de año y las conmemoraciones del aniversario de la organización son rituales que reúnen y acercan a la totalidad de los trabajadores para motivar y reforzar aspectos de la cultura organizacional, así como para reducir los conflictos.
- **Símbolos materiales.** La arquitectura del edificio, los despachos y las mesas, el tamaño y el arreglo físico de los escritorios constituyen símbolos materiales que definen el grado de igualdad o la diferenciación entre las personas y el tipo de comportamiento (como asumir riesgos o asumir la rutina, el autoritarismo o el espíritu democrático, el estilo participativo o el individualismo, la actitud conservadora o innovadora) que desea la organización. Los símbolos materiales constituyen aspectos de la comunicación no verbal.
- **Lenguaje.** Muchas organizaciones y también unidades dentro de ellas utilizan el lenguaje como una manera de identificar a los miembros de una cultura o subcultura. Al aprender el lenguaje, el miembro confirma la aceptación de la cultura y ayuda a preservarla. Las organizaciones desarrollan términos singulares para describir equipamientos, escritorios, personas clave, proveedores, clientes o productos. También la forma de vestir de las personas y los documentos utilizados constituyen forma de expresar la cultura organizacional.

Se puede encontrar una gran diversidad de referentes culturales y de manifestaciones tales como el folklore, el idioma o la comida. Desde esta perspectiva la cultura ha sido abordada por campos como la antropología y la sociología. Sin embargo a partir de la década de los setenta, otras disciplinas y áreas del conocimiento se han interesado por la cultura, aplicándola a los aspectos sociales y económicos a valores y creencias específicas que influyen en el comportamiento y diferencian a personas de distintas procedencias y territorios, especialmente en el campo de las organizaciones. Es así como Hellriegel & Slucum John (2004: 388), describe los siguientes tipos de cultura organizacional:

- **Cultura de Clan:** La tradición, la lealtad y el comportamiento personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo la autoadministración y la influencia social, son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen una obligación que va más allá del sencillo intercambio de trabajo por un sueldo. Una cultura de clan logra la unidad por medio de un largo y profundo proceso de socialización. Los miembros tienen un fuerte sentimiento de identificación y reconocen su destino común en la organización. El clan está consciente de la singularidad de su historia y frecuentemente documenta sus orígenes y celebra sus tradiciones con diversos ritos. Los miembros comparten una imagen del estilo y comportamiento de la organización. Las declaraciones y actos públicos refuerzan estos valores.
- **Cultura Jerárquica.** Una organización que maneja la cultura jerárquica, esta enfatizada en su reglamento, políticas y procedimientos, de acuerdo a la cadena de mando. Las reglas y procesos de la organización están compilados en gruesos manuales.
- **Cultura Emprendedora.** Se caracterizan por los altos niveles de asunción, riesgo, dinamismo y creatividad. La reacción inmediata a el compromiso, la constante evolución e innovación, hacen que esta cultura este a la vanguardia, La cultura emprendedora suele asociarse con compañías pequeñas y medianas, que todavía son administradas por su creador o fundador.
- **Cultura de Mercado.** Se caracteriza por el logro de objetivos exigentes, especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercado (por ejemplo, crecimiento de ventas, rentabilidad y participación en el mercado) Una competitividad energética y la orientación hacia las ganancias prevalecen en toda la organización. En la cultura del mercado, las relaciones entre el individuo y

la organización son contractuales. Esto significa, que se acuerdan por adelantado las obligaciones de cada parte.

Robbins (1996: 671) habla de las siguientes clasificaciones de la cultura organizacional:

- Cultura Fuerte: Esta cultura se destaca por compartir los valores centrales, los cuales mientras más sean compartidos y aceptados por los colaboradores, más fuerte será la cultura y más influirá en el comportamiento de los colaboradores.
- Cultura Débil: Se caracteriza por la existencia de diversas subculturas dentro de la organización que presentan valores contrapuestos. Esto influye de manera negativa.

Según Robbins (1996:674) La cultura organizacional cumple con las siguientes características:

- Atención al detalle: Grado hasta donde se espera que los colaboradores de las organizaciones demuestren precisión, análisis y atención al detalle.
- Energía: Grado hasta donde la gente es enérgica y competitiva, en lugar de calmada.
- Innovación y asunción de riesgos. Grado hasta el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgo.
- Orientación al equipo. Cuando las actividades están orientadas en torno a equipos, en lugar de hacerlo alrededor de los individuos.
- Orientación a los resultados. Grado hasta donde la administración se enfoca en los resultados o consecuencia, más que en las técnicas y procesos utilizados para alcanzarlos.
- Orientación hacia las personas. Grado hasta donde las decisiones administrativas toman en cuenta el efecto de resultados sobre las personas dentro de la organización.

Según Robbins (1996: 687) a través de la cultura organizacional se desempeñan diversas funciones dentro de las organizaciones. En primer lugar tiene el papel de definición de límites; es decir, crea diferencias entre una organización y las demás. En segundo lugar, conlleva a un sentido de identidad para los miembros de la organización. En tercer lugar, la cultura facilita la generación de compromisos con algo más grande que el interés personal del individuo. En cuarto lugar, mejora la estabilidad del sistema social. Y como quinto lugar sirve como mecanismo de control y de sensatez que guía y moldea las actitudes y el comportamiento de los colaboradores.

La cultura organizacional tiene un alto nivel de incidencia en el desempeño empresarial, por lo que un modelo que simule el funcionamiento de la organización con fines de un diagnóstico de cultura no debe incluir solo los indicadores propios de los sistemas culturales sino también los indicadores de los sistemas de gestión y humanos a los que cuales expertos le dan una ponderación significativa. Sin embargo los procedimientos precedentes a pesar de incluir algunos de estos indicadores no evalúan la connotación que tiene en el funcionamiento de la empresa la interrelación entre ellos y de estos en el entorno, al menos de una forma integral.

Aunque se reconozca teóricamente la influencia de la cultura en el desempeño, no existe una forma práctica de demostrarlo y en que se limite la visión y alcance que se tiene en las organizaciones a cerca de la cultura al tratarla de encasillar en una determinada clasificación, al predecir el tipo de cultura que le conviene a la empresa. Esto puede resultar en unas organizaciones y no en otras, lo que demuestra

que no existe un tipo de cultura más eficaz que otra, si no que la influencia de esta en el desempeño está condicionada a la calidad de la adaptabilidad e interrelación entre los sistemas culturales.

3.2 Competitividad y ventaja competitiva

Son diversas las teorías y conceptos que pueden encontrarse referente al concepto de competitividad. Se puede definir como la manera general como la capacidad que poseen las economías o las actividades para mantener un crecimiento sostenido y estable a largo plazo, elevar sus niveles de eficiencia y productividad, diferenciar sus productos, incorporar innovaciones tecnológicas y mejorar la organización empresarial y los encadenamientos productivos (Moreno & Lotero, 2005). Porter (1991) hace referencia que la prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la que esta produce bienes y servicios.

La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en el cual las compañías compiten. Para Sollerio & Castañón (2005), la competitividad es un concepto complejo sobre el cual no existe una definición única, en parte debido a que su utilidad reside en la posibilidad de identificar vías para fomentar empresas nacionales que contribuyan a la elevación real de los niveles de bienestar, e implicando tres aspectos claves: racionalidad económica, capacidad de coordinación y adecuación del entorno y capacidad de dirección y organización. Como se puede observar entonces, el término competitividad tiene diferentes definiciones, donde la conectividad existente es en algunas palabras con diferentes conceptos, como pueden ser: competidores, innovación y generación de riqueza. Será entonces una empresa, nación o una persona competitiva, en la medida que genere valores diferenciales ante la competencia a través de la innovación, el conocimiento y el uso productivo de cada uno de los colaboradores en su cadena de valor, para generar riqueza y prosperidad.

Las organizaciones para mejorar sus índices de competitividad requerirán del liderazgo de los miembros que le conforman y en especial liderazgo de quien dirige la organización. La labor fundamental de ese líder, líder con altas habilidades estratégicas, es comprender y hacer frente a la competencia; sin embargo, a menudo, los directivos definen la competencia en términos demasiado estrechos de mirar como si esta solo se produjera entre los competidores directos de la actualidad. Porter (2009: 97).

Cuando esta estrategia, logra definir bien sus competidores, teniendo en cuenta que los competidores son todas las empresas que actúan en el mercado y que rivalizan en él para dar satisfacción a los consumidores, es en este momento cuando se encuentra en la capacidad de poder determinar y planear al interior de la empresa en función del entorno que amenaza su sobrevivencia, y a cada uno de los que conforman la cadena de valor a la que ella pertenece. Diagnosticar con precisión el entorno competitivo, le permite a la organización analizar cuáles serán los atributos o características que le permitirán diferenciarse ante los demás. Podrá entonces la organización a través de su cultura organizacional desarrollar las ventajas competitivas que le lleven a triunfar sobre los competidores, de una forma efectiva con el fin de dar cumplimiento a sus objetivos de la mano con los colaboradores organizacionales.

3.3 Clúster y competitividad empresarial

Para Latinoamérica y para las PYMES, la conformación de redes de negocios o clúster localizados de empresas en una industria específica, representa una ventaja importante como la forma de aglomeración frente a retos de productividad y competitividad y a oportunidades en nichos de mercado que se abren y cierran en el concierto global, lo cual tienen claro los países desarrollados, donde los clúster desempeñan un importante papel al momento de definirse las políticas públicas y en la forma de interrelacionarse de sus empresas para innovar y mejorar su competitividad a escala mundial. Conformar redes empresariales como los clúster es el paso ideal para el fomento de la competitividad de las empresas que le conforman y de la región a la que pertenece. Castellanos (2010: 84)

La conformación de redes empresariales como los clúster, es el paso ideal para el fomento de la competitividad de las empresas que le conforman y de la región a la que pertenecen. El conjunto de empresas que conforman el clúster aplicaran lo que definen como competencia, donde una mezcla de cooperación y competencia entre quienes conforman la red, se complementan para que juntos puedan crear mercados. La estrecha relación entre la conformación de clúster y el incremento de la competitividad sumado a la cultura organizacional implica una serie de ventajas entre las que se destaca el que puedan establecer en ellos verdaderas comunidades de conocimiento, al mismo tiempo que se potencia la innovación, con lo que se consigue aumentar las ventajas competitivas. Castellanos (2010: 107)

Para Porter (1990: 257), el término clúster fue acuñado en su estudio sobre la ventaja competitiva de las naciones, en el que consideraba que la agrupación de empresas y su correspondiente especialización en determinadas actividades productivas contribuía favorablemente sobre los cuatro polos del diamante que explica la ventaja competitiva, como lo son: las condiciones de los factores productivos, las condiciones de la demanda, los sectores de apoyo y afines y la rivalidad y estrategias de la empresa del sector. Igualmente Marshall (1923), propuso el término "distrito industrial", para denominar a la agrupación de un territorio de pequeñas empresas de características similares que tratan de mejorar su productividad como consecuencia de la división del trabajo entre las mismas. Posteriormente diversos autores han profundizado en su estudio, lo que ha generado una amplia variedad de términos entre los que se destacan los conceptos de sistemas productivos locales, microclúster o redes de empresas.

Aun existiendo diferencias entre los conceptos, Vila, Ferro & Rodríguez (2000) comparten tres dimensiones básicas que las definen: Dimensión Territorial, define a las empresas que están localizadas en un ámbito geográfico concreto, más o menos extenso o próximo. Dimensión Sectorial; esta dimensión abarca las empresas que están vinculadas a un sistema de valor industrial específico. Dimensión Cooperativa; las empresas mantienen relaciones de cooperación y de complementariedad entre ellas. Debido a que no es objeto de investigación profundizar en los diferentes conceptos, se utilizara el término clúster, como lo define Porter (1999: 199) como una concentración geográfica de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarias entre sí.

Los clúster se extienden verticalmente en la cadena de valor incluyendo a proveedores e industrias auxiliares y lateralmente (horizontalmente o transversalmente) hasta la tecnología o sectores relacionados. Un clúster representa una forma de agrupación diferente a la tradicional, por lo que no debe confundirse con otro tipo de agrupaciones como las asociaciones sectoriales. OCDE, (1999: 85). La

principal ventaja de los clúster se deriva de la ventaja competitiva de las empresas que los componen, que contribuirá, a su vez, a la mejora de la competitividad de la región donde se encuentra.

Entonces, se considera que ello se debe a las relaciones que surgen entre las empresas, en influyen positivamente sobre los cuatro vértices que determinan la ventaja competitiva Porter (1999: 219). Además, la utilización de ámbitos territoriales más o menos limitados favorece la identificación de estos factores de competitividad y por lo tanto, la definición de políticas de actuación más específicas y operativas Conejos y Duch (1995: 162). La mejora competitiva se cita en tres direcciones básicas, Porter (1999: 219):

Incremento de la productividad: Este incremento se produce como consecuencia de la especialización, de la complementariedad entre las actividades de las empresas participantes y del incremento del poder de la negociación de las empresas, que reduce sensiblemente los costos de la transacción.

Promoción de la innovación: consecuencia de una mayor capacidad para percibir nuevas necesidades de los clientes y nuevas posibilidades tecnológicas, comerciales o productivas mediante la investigación conjunta.

Para Roldán (2013) el aumento de la presión competitiva generada por la globalización de los mercados, las nuevas tecnologías de la información, las crisis financieras recurrentes, la aparición de un neo proteccionismo, todos fenómenos que azotan el mundo contemporáneo, han transformado gradualmente la base competitiva que enfrentan empresas y los países. Hemos pasado de una competencia basada en los precios relativos hacia la generación de ventajas competitivas dinámicas.

Los países, las regiones y las empresas ya no se diferencian sólo por sus dotaciones de factores sino también por aquellos elementos que dependen de la gestión de los mismos, y de la naturaleza del medio económico y social en el que actúan. En este contexto, el conocimiento emerge como elemento clave de la competencia, beneficiando a las firmas que lo crean y/o aplican más rápidamente que sus competidores

3.4 Resultados de investigación

El cuarenta y seis por ciento (46,00%) ratifica que se fomenta la innovación, treinta y uno por ciento (31,00%) manifiesta que frecuentemente, el catorce por ciento (14,00%) dice que algunas veces, el siete por ciento (7,00%), manifiesta que ocasionalmente se fomenta la innovación y dos por ciento (,002%) dice que la empresa nunca se fomenta la innovación. Es un porcentaje muy bajo teniendo en cuenta que hoy día las empresas permanentemente están innovando para ser mas competitivas y lograr nuevos mercados.

Para el sesenta por ciento (60,00%) ratifica que siempre se fomenta la el trabajo en equipo en la empresa, el veintiséis por ciento (26,00%) dice que frecuentemente, once por ciento (11,00%) dice que algunas veces y el tres por ciento (3,00%), manifiesta que ocasionalmente. Es importante fortalecer esta variable de trabajo en equipo teniendo en cuenta que sumado a ello los logros y metas son institucionales y no personales como débilmente lo refleja el resultado. Es de anotar que aunque el instrumento haya sido diseñado para el clúster, las tendencias indirectamente inciden en el resultado individual como empresa debido a la propia cultura regional y organizacional.

El cincuenta y tres por ciento (53,00%) ratifica que para la organización siempre es el cumplimiento de metas lo más siempre, veintisiete por ciento (26,00%) manifiesta que frecuentemente, el once por ciento (11,00%) dice que algunas veces, el nueve por ciento (9,00%), manifiesta que ocasionalmente creen que es el cumplimiento de las metas lo más importante. El resultado de esta pregunta incide en los diferentes niveles manejados dentro de la organización, esto hace referencia a que los niveles gerenciales y mandos medios tienen claras sus metas e indicadores, diferente al concepto que tiene el nivel de apoyo u operativo.

El sesenta y cinco por ciento (65,00%) respondió que para ingresar a la empresa nunca es necesaria una recomendación o influencia, el diez y nueve por ciento (19,00%) manifiesta que frecuentemente, el doce por ciento (12,00%) dice que algunas veces, el tres por ciento (3,00%), manifiesta que siempre y para un uno por ciento (1,00%) frecuentemente se requiere recomendaciones o influencias para entrar. Esta pregunta está diseñada con el fin de detectar si el personal es seleccionado por méritos o influencia, incidiendo esto en el nivel productivo de la organización reflejado en el clúster.

El setenta y dos por ciento (72,00%) siempre está de acuerdo con el salario que recibe por la labor desempeñada, el diez y siete por ciento (17,00%) dice que frecuentemente, el nueve por ciento (9,00%) dice que algunas veces, el seis por ciento (2,00%), manifiesta que ocasionalmente se encuentra conforme con la remuneración. Gran porcentaje está conforme con la remuneración, esta incidencia favorece al nivel de productividad de la empresa puesto que el talento humano es factor primordial en las actuales empresas, al tener estimulados a los colaboradores el nivel de producción se incrementa y se genera el sentido de pertenencia hacia la organización, esto da como resultado la competencia del clúster.

El ochenta y uno por ciento (81,00%) asegura que siempre se le suministran las herramientas necesarias para cumplir las funciones, el diez y siete por ciento (17,00%) dice que frecuentemente, el dos por ciento (2,00%) dice que algunas veces. Se resalta el porcentaje, ya que este incrementa su nivel de cumplimiento en las metas indicadas y así el cliente tiene la garantía de tener el producto solicitado a tiempo.

El cuarenta y nueve por ciento (49,00%) manifiesta que la empresa le permite aprender y progresar como persona, el veintiocho por ciento (28,00%) dice que frecuentemente, el veinte por ciento (20,00%) dice que algunas veces, y el tres por ciento (3,00%), manifiesta que ocasionalmente. Aunque es un porcentaje inferior a la media, hay una tendencia favorable al beneficio personal y social que son complementos de una cultura organizacional establecida apostándole a la responsabilidad social interna.

El sesenta y cinco por ciento (65,00%) asegura que existe un ambiente de cooperación, el veintiséis por ciento (26,00%) dice que frecuentemente, el nueve por ciento (9,00%) dice que algunas veces. Para el análisis de la investigación este factor refleja una alta intención, puesto que la cooperación en las organizaciones está dada para obtener un beneficio común, logrando así los objetivos y metas trazadas.

El veinte ocho por ciento (28,00%) manifiesta que nunca cree tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con el trabajo, el veinticinco por ciento (25,00%) dice que ocasionalmente, el veinte tres por ciento (23,00%) dice que algunas veces, el quince por ciento (15,00%), manifiesta que ocasionalmente y el nueve por ciento (9,00%) dice que siempre. El direccionamiento y liderazgo son

factores de la cultura organizacional, teniendo en cuenta la sumatoria de los porcentajes, es claro que la influencia de la cultura jerárquica está dada por sus políticas y reglamentos.

El noventa y dos por ciento (92,00%) ratifica que existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa, el seis por ciento (6,00%) dice que frecuentemente y el dos por ciento (2,00%) dice que algunas veces. La responsabilidad y compromiso demostrado en el porcentaje de las respuestas de todas las empresas pertenecientes al clúster, reflejan el sentido de pertenencia hacia las mismas.

El noventa y siete por ciento (97,00%) informa que siempre en la empresa hay normas respecto a la presentación personal de los colaboradores y el tres por ciento (3,00%) dice que frecuentemente. Hace parte de la cultura organizacional las normas e identidad que refleja la organización ante el contexto, con respecto al clúster es clara la identidad, el lenguaje y actitud de cada una de las empresas que lo conforman.

El cincuenta y dos por ciento (52,00%) manifiesta que la empresa utiliza sanciones ante una falta, el veinticuatro por ciento (24,00%) dice que frecuentemente, el diez y siete por ciento (17,00%) dice que algunas veces y el siete por ciento (7,00%), manifiesta que ocasionalmente. Ante el incumplimiento de las metas, las sanciones es una manera de demostrar el liderazgo y compromiso que tiene la organización frente a las metas establecidas, se toma como un mecanismo disciplinario ante posibles incumplimientos por parte del colaborador o cualquier miembro de la organización. Esta actividad permite reflejar a través de sus indicadores el compromiso, calidad y pertinencia de sus colaboradores.

El sesenta y dos por ciento (62,00%) manifiesta que la empresa siempre celebra fechas especiales en beneficio de los colaboradores, el diez y seis por ciento (16,00%) dice que frecuentemente, el catorce por ciento (14,00%) expresa que algunas veces, el siete por ciento (7,00%) ocasionalmente y el uno por ciento (1,00%) manifiesta que nunca se celebran fechas especiales. Es una forma de acentuar la cultura organizacional como estímulo a las metas y logros alcanzados a través del ejercicio productivo.

El cuarenta y nueve por ciento (49,00%) respondió que nunca se utilizan incentivos como viajes, reconocimientos, entre otros para estimular las buenas labores, el veintisiete por ciento (27,00%) dice que ocasionalmente, el veintiuno por ciento (21,00%) dice que algunas veces, el dos por ciento (2,00%), manifiesta que frecuentemente y el uno por ciento (1,00%) dice que siempre. Las organizaciones y sus colaboradores son actores en los resultados, las buenas relaciones y el vínculo que se genere entre ellos, resulta fundamental para alcanzar las metas e incrementar la productividad siendo los incentivos una manera de estimular el compromiso permanente de los miembros de la organización.

El treinta y ocho por ciento (38,00%) manifiestan frecuentemente reconocer y entender el significado de las ceremonias e imagen empresarial, logo, colores, el treinta y dos por ciento (32,00%) dice que siempre, el diez y nueve por ciento (19,00%) dice que algunas veces, el seis por ciento (6,00%), manifiesta que nunca y un cinco por ciento (5,00%) dice que ocasionalmente. Ha sido una falencia en las organizaciones encuestadas, la falta de comunicación con respecto a marca al cual prestan sus servicios profesionales, dado que se enfocan en la formación operacional y dejan a un lado la formación institucional. El resultado demuestra e inclusive que algunos colaboradores no entienden el logo ni el porqué de los colores. Es importante para fortalecer la cultura que el porcentaje respecto a este punto fuera superior.

El cuarenta y nueve por ciento (49,00%) asegura que siempre el trabajo es coherente con la misión y visión de la empresa, el treinta y cuatro por ciento (34,00%) dice que frecuentemente, el doce por ciento (12,00%) dice que algunas veces y el cinco por ciento (5,00%) manifiesta que ocasionalmente. En un gran porcentaje los colaboradores desconocen estos elementos del plan estratégico, se concluye que el fortalecimiento está dado por la operatividad y no por el conocimiento de la organización

El veinte seis por ciento (26,00%) coincide con las opciones siempre y frecuentemente, el veinte tres por ciento (23,00%) corresponde a algunas veces, con un diez y siete por ciento (17,00%) responde que nunca y el ocho por ciento (8,00%) manifiesta que ocasionalmente al haber una vacante, la empresa tiene en cuenta primero los colaboradores internos antes que personas externas. Existe un promedio en las respuestas, dado que gran parte de la población encuestada es operativa, contrario a los mandos medios y altos que sienten el ascenso como un estímulo al trabajo, fortaleciendo su compromiso y sentido de pertenencia.

El cincuenta por ciento (50,00%) ratifica que siempre a la empresa le interesa tanto el personal desarrollo como el familiar, el treinta y tres por ciento (33,00%) dice que frecuentemente, el ocho por ciento (8,00%) dice que algunas veces, el siete por ciento (7,00%), manifiesta que nunca y dos por ciento (2,00%) dice que la empresa ocasionalmente le interesa el desarrollo del colaborador y su familia. El sistema de vinculación laboral colombiano esta diseñado para que el beneficio en el momento de ingresar a una empresa sea para el vinculado y su núcleo familiar. La vinculación a cajas de compensación, la permanente oferta de capacitación formal y no formal, el reconocimiento de las competencias, se creen arraigos laborales y culturales que permiten fortalecer la pertinencia y logros de metas.

El cincuenta y cinco por ciento (55,00%) ratifica que siempre todos aportan ideas para mejorar el trabajo, el veinticinco por ciento (25,00%) dice que frecuentemente, el diez y siete por ciento (17,00%) dice que algunas veces, el dos por ciento (2,00%), manifiesta que ocasionalmente y un uno por ciento que nunca. Teniendo en cuenta los porcentajes se destaca el aporte colectivo en beneficio de la organización ya que esto se traduce en el bien colectivo tras un objetivo específico.

Se observa que el sesenta y cinco por ciento (65,00%) ratifica que siempre que surgen problemas entre los grupos de trabajo, se resuelven de manera óptima para la organización, el veinte cinco por ciento (25,00%) dice que frecuentemente y el diez por ciento (10,00%) dice que algunas veces. En toda comunidad existen conflictos es propio de la cultura en general, no siendo ajeno a las organizaciones, el tener un buen clima organizacional permite a la organización mantener estándares de producción y logros de objetivos.

El veinte cuatro por ciento (24,00%) manifiesta que frecuentemente la información requerida por los diferentes equipos de trabajo fluye lentamente, el veinte tres por ciento (23,00%) dice que nunca, el veinte por ciento (20%) dice que algunas veces, el diez y ocho por ciento (18,00%), manifiesta que ocasionalmente y el quince por ciento (15,00%) dice que siempre. La comunicación interna es un factor determinante dentro de las organizaciones, pero en este caso concreto es un poco preocupante debido a que mientras no haya fluidez en el canal, difícilmente las metas se lograran cumplir a tiempo, dando como resultado una no conformidad por parte de los clientes generando rechazo a la competitividad y por su puesto a la empresa como proveedora del clúster. Por tal razón se recomienda fortalecer este

factor con urgencia teniendo en cuenta que existe una comunidad que busca el beneficio colectivo y no individual.

El cuarenta y siete por ciento (47,00%) manifiesta que siempre los objetivos de las diferentes áreas, van de la mano con los objetivos de la empresa, el veintiocho por ciento (28,00%) dice que frecuentemente, el veinte por ciento (20,00%) dice que algunas veces, un tres por ciento (3,00%), manifiesta que ocasionalmente y dos por ciento (2,00%) dice que la empresa nunca. Están dados por el liderazgo que se ejerce en cada una de las áreas propias de la organización.

Con respecto a la pregunta, el sesenta y tres por ciento (63,00%) manifiestan que siempre cuando se presenta un problema especial sabe quién debe resolverlo, el veinte dos por ciento (22,00%) dice que frecuentemente, el once por ciento (11,00%) dice que algunas veces, el tres por ciento (3,00%), manifiesta que ocasionalmente y el uno por ciento (1,00%) dice que la empresa nunca sabe quién lo resuelve. La respuesta está fortalecida en un alto grado por el liderazgo que desempeñan los responsable de cada proceso o subproceso de la organización. Hace parte determinante de la cultura organizacional.

El sesenta y uno por ciento (61,00%) ratifica que la empresa siempre se preocupa por mantener informado a los colaboradores con los cambios relacionados con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo, el veintinueve por ciento (29,00%) dice que frecuentemente, el nueve por ciento (9,00%) dice que algunas veces y el uno por ciento (1,00%) dice que nunca. Dado el cumplimiento y el direccionamiento de los objetivos propios de la organización se entiende en las respuestas que efectivamente la información con respecto a los cambios es fluida a diferencia de la comunicación interna, esto refleja el interés propio de la organización y no el colectivo, teniendo en cuenta que priman los objetivos y metas organizacionales sobre el complemento colectivo en este caso concreto el del clúster como representación de un grupo de productores de las líneas que se derivan de la arcilla .

El treinta y nueve por ciento (39,00%) siempre se ejecutan las ideas que se dan para el mejoramiento del trabajo, el treinta y cuatro por ciento (34,00%) dice que frecuentemente, el diez y siete por ciento (17,00%) dice que algunas veces, el ocho por ciento (8,00%), manifiesta que ocasionalmente y el dos por ciento (2,00%) manifiesta que nunca. El aporte hacia la organización es un compromiso de los integrantes, como lo reflejan los resultados en su sumatoria, en un gran porcentaje son tenidos en cuenta. Es importante fortalecer aún más esta variable ya que es un colectivo llamado clúster el que en este caso es el analizado.

El sesenta por ciento (60,00%) ratifica que nunca le dice a su superior lo que él quiere oír, el veinte dos por ciento (22,00%) dice que ocasionalmente, el ocho por ciento (8,00%) dice que siempre, el seis por ciento (6,00%), manifiesta que algunas veces y el cuatro por ciento (4,00%) dice que frecuentemente. El fortalecimiento del conocimiento y la generación de competencias hacen que los colaboradores opten por ser sinceros en el momento de dar un concepto u opinión referente a un tema de decisión u operativo, de esta forma se manifiesta el arraigo y competencias de los integrantes de la organización.

El ochenta y uno por ciento (81,00%) ratifica que siempre ha existido una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar, un siete por ciento (7,00%) manifiestan que frecuentemente y nunca, un cuatro por ciento (4,00%) ocasionalmente y un uno por ciento (1,00%) algunas veces. Por la

misma naturaleza de exportadores y teniendo en cuenta el manejo del sistema de gestión de calidad en los miembros del clúster, el cual están regidos por una planeación estratégica el cual determina todos y cada uno de las actividades que se desarrollan en las funciones asignadas. Es claro que todas cuentan con un manual de funciones donde está plasmado las funciones a desempeñar.

El ochenta por ciento (80,00%) manifiesta que nunca ahorra esfuerzos en el cumplimiento de las obligaciones, el trece por ciento (13,00%) dice que ocasionalmente, el seis por ciento (6,00%) dice que algunas veces y el uno por ciento (1,00%), manifiesta que frecuentemente. El compromiso y sentido de pertenencia se refleja con la incondicionalidad y disposición para con la empresa por parte de los colaboradores.

El cincuenta y nueve por ciento (59,00%) manifiesta que nunca existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo de la empresa, el veinte dos por ciento (22,00%) dice que ocasionalmente, el diez y siete por ciento (17,00%) dice que algunas veces y el dos por ciento (2,00%) dice que frecuentemente. La respuesta con un mayor porcentaje, refleja que en las empresas que integran el clúster son muy pocos los grupos y estos no desmejoran la calidad y el trabajo de equipo.

El cincuenta y seis por ciento (56,00%) manifiesta que nunca su empresa está pendiente de los errores cometidos por los colaboradores, el veinticuatro por ciento (24,00%) dice que ocasionalmente, el diez y ocho por ciento (18,00%) dice que algunas veces y el dos por ciento (2,00%), manifiesta que frecuentemente. Desde el punto de vista gerencial y por políticas propias de las empresas integrantes del clúster, los errores los previenen de tal forma que evitan que ocurran, por eso la sumatoria de los porcentajes de nunca y ocasionalmente es alta.

El ochenta y cuatro por ciento (84,00%) manifiestan que siempre se preocupan por el prestigio de la empresa, el doce por ciento (12,00%) dice que frecuentemente y el cuatro por ciento (4,00%) dice que algunas veces. El prestigio, en los contextos que se están analizando es importante, al ser parte de una propia cultura, es el buen nombre, podemos observar entonces que todos y cada uno de los colaboradores aporta para que el prestigio de las empresas sea el más favorable.

La eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase, a esta pregunta, el cuarenta y cuatro por ciento (44,00%) responde que nunca, el veintinueve por ciento (29,00%) dice que ocasionalmente, el veintidós por ciento (22,00%) dice que algunas veces y el cinco por ciento (5,00%) manifiesta que frecuentemente. Gran porcentaje de los encuestados manifiestan no recibir ningún estímulo ni reconocimiento, pero esto no incide en la productividad ni los resultados empresariales.

El sesenta y seis (66,00%) manifiesta que el desempeño de las funciones siempre son correctamente evaluadas, el diez y siete por ciento (17,00%) dice que frecuentemente, el once por ciento (11,00%) dice que algunas veces y el seis por ciento (6%), manifiesta que ocasionalmente. En la actualidad las empresas competitivas deben estar a la vanguardia en normatividades y políticas, se encontró que el 80,00% de las empresas están certificadas por el Sistema de gestión de Calidad, y la evaluación hace parte del sistema. Es muy favorable la evaluación permanente por los productos que oferta el clúster.

De los resultados obtenidos en esta investigación, se puede deducir que existe una fuerte identidad de las empresas con respecto a la cultura organizacional, referente a los aspectos que intervienen en el día a día una empresa como lo son los aspectos formales abiertos que son los visibles y observables

públicamente y los aspectos ocultos son los invisibles, cubiertos, afectivos y emocionales orientados a los aspectos sociales y psicológicos. En los últimos años, la crisis económica del municipio de Cúcuta ha sido muy fuerte, teniendo como base la devaluación del bolívar frente al valor del peso ya que eran los venezolanos los que hacían de la economía regional una oportunidad laboral y de desarrollo. Por esta razón se genera la fusión de algunos sectores económicos como lo es en este caso el sector arcilla a través de la figura de clúster.

Por otro lado, de estos datos se puede concluir que los colaboradores tienen un fuerte sentido de pertenencia por la empresa en el cual se desempeña, aunque su vínculo laboral no sea el mejor ya que existen contrataciones directas con liquidación anual y por órdenes de prestación de servicio, conocen el conducto regular ya que tienen claridad de la estructura organizacional a la hora de resolver un problema o tomar una decisión.

Del análisis de los resultados de este estudio se puede afirmar que dentro del resultado arrojado, los colaboradores en los aspectos formales abiertos en la variable cultural siempre identifican los elementos culturales en un 64,00%, esto traducido a los aspectos abiertos planteados en la investigación, contrario a la descripción de los factores culturales que en un 36,00% los colaboradores siempre la identifican los aspectos informales ocultos. Por otro lado, al comparar los resultados de la respuesta de opción nunca, los colaboradores en los aspectos formales abiertos en la variable cultural; identifican los elementos culturales en un 14,00%, por otra parte la descripción de los factores culturales está por encima en un 86,00% que colaboradores nunca identifican los aspectos informales ocultos.

Uno de los principales hallazgos de esta investigación es el alto porcentaje de respuesta siempre por parte de los colaboradores a las preguntas el cual se midieron los métodos y procedimientos que tienen las diferentes empresas pertenecientes al clúster cuyo indicador está definido por el clima, es la pregunta número 6, con un porcentaje de 81,00% la respuesta siempre le suministran las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente las funciones, en la pregunta número 10 cuyo elemento cultural son las políticas y directrices de personal y su indicador son las normas el 92,00% de respuesta siempre hay claridad frente a los horarios de entrada y salida de la empresa, y en la pregunta número 11 el cual el elemento cultural son las políticas y directrices de personal y su indicador son las normas el porcentaje del 97,00% en la respuesta siempre en la empresa hay normas respecto a la presentación personal de los colaboradores. Es así como la identidad organizacional elemento de la cultura organizacional.

En atención a las manifestaciones encontradas en las variables, se puede indicar que los elementos culturales de mayor incidencia en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla del municipio de Cúcuta son las políticas y directrices de personal, los títulos y descripciones del puesto. Igualmente, se logró determinar que entre los factores culturales caracterizan a las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla del municipio de Cúcuta son las formas de influencia y de poder, las percepciones y actitudes de las personas, los valores y expectativas y las normas grupales.

En síntesis, de los resultados se desprende la importancia de la cultura organizacional, esta se evidencia en la concepción de los colaboradores y directivos encuestados. La planeación estratégica, la retroalimentación y las políticas son relevantes y determinadas como factor esencial en el desempeño y competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas exportadoras del clúster de la arcilla del Municipio de Cúcuta. Por otro lado, de estos resultados se desprende información que puede servir de utilidad para

las empresas pertenecientes al clúster en términos de proyección y comunicación de tal modo que puedan promover el mejoramiento continuo de las empresas.

Conclusiones

La importancia de la Cultura Organizacional en las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla en el municipio de Cúcuta, es un tema que día a día va tomando importancia en las organizaciones del sector, las cuales buscan el mejoramiento continuo y la incidencia en las mismas, para así lograr incrementar su competitividad y productividad, sin dejar de lado la calidad de vida de los colaboradores que la conforman.

La identificación de los elementos culturales del clúster como parte de la cultura organizacional, está dada por la construcción de las relaciones de los colaboradores de cada una de las empresas que integran el clúster. En este sistema se destaca por los elementos culturales más homogéneos encontrados tales como los objetivos y estrategias, las políticas y directrices del personal, y los métodos y procedimientos, con un alto conocimiento cultural de la empresa a la cual prestan sus servicios, indicados por los valores, las normas el clima y las creencias.

Teniendo en cuenta los aspectos que caracterizan las empresas en estudio, y según el resultado de la investigación se concluye que el trato que reciben, el ambiente donde se desempeñan, la relación interpersonal, los estímulos que reciben, son aspectos que inciden en el éxito o de fracaso para competitividad y el buen desempeño de las empresas que conforman el clúster. Es decir, la concepción de los colaboradores y directivos de la organización a la que pertenecen y su incidencia directa en el desempeño.

También se logró conocer como describen inconscientemente en un alto grado los factores culturales los integrantes del clúster como parte de la cultura organizacional, estos elementos están dados por la forma en que influye el poder en sus empresas, las percepciones y actitudes de las personas con el cual comparten gran parte del día y su vida, los sentimientos y normas grupales manifestados en estímulos y mejoramiento de calidad de vida y las relaciones afectivas.

De esta forma se ha investigado y determinado la importancia de la cultura organizacional como factor esencial y su incidencia en las pequeñas y medianas empresas exportadoras del clúster de la arcilla en el municipio de Cúcuta, llegando a la conclusión de que el tipo de cultura que predomina es la Cultura de Clan, ya que los colaboradores reconocen la tradición, la lealtad y el comportamiento personal, la socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social. Aunque existe una influencia de la Cultura de Mercado, ya que trabajan por el logro de los objetivos exigentes, especialmente aquellos que son financieros y de mercados.

La Cultura Organizacional del clúster de la arcilla representada en el iceberg, arroja como resultado que son más los aspectos informales ocultos identificados que los aspectos formales abiertos, como se describe en el objetivo específico No. 1. Dejando a la vista del entorno el Aspecto Formal Abierto. En este sentido se evidencia una alta incidencia del concepto de la cultura organizacional teniendo en cuenta las

variables de: valores, clima, creencias, filosofía, normas y símbolos, que intervienen en el instrumento aplicado.

Referencias

- ACOPI. Promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana. Bogotá, 1999.
- Altenburg, T. (2001). La promoción de clúster industriales en América Latina. Experiencias y estrategias. Argentina: serie Foco pymes publicaciones
- LGTZ. (1999). Pequeñas y medianas empresas en los países en vías de desarrollo. Fomentando su competitividad e integración productiva. Estudios e informes, Nº 5/1999. Alemania: Instituto Alemán de Desarrollo (IAD).
- Alfred K., & Clyde, K. (1989). Cultural and Natural Areas of Native North America.
- Barney, J. (1986). Organizational Culture: Can it be a Source of Sustainable.
- Calderón, G. (2004). Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas. Revista pensamiento y gestión. Barranquilla.
- Calderón, G., Álvarez, C., & Naranjo, J. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. Cuadernos de administración, 32.
- Caro, A. (2001). Gestión Humana: La Imagen Del Servicio. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato I (1994). Administración de Recursos Humanos. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Contreras Gómez, L. A. (2020). Morosidad de la cartera de crédito al consumo y su incidencia en la rentabilidad y liquidez del Banco Mercantil, Banco Universal. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 5(9). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/454/428>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2001). Encuesta Anual de Manufactura
- Denison, D. (1991). Cultura Corporativa. Serie Empresarial Fondo Editorial Legis.
- Eslava Zapata, R. (2020). Responsabilidad social universitaria: perspectivas en las instituciones de educación superior. En Una Educación Universitaria de Calidad (Tomo II) (págs. 25-32). Venezuela: Publicaciones Vicerrectorado Académico. Universidad de los Andes – Venezuela. Obtenido de

<http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/handle/654321/5154;jsessionid=B6234F5DEBDC759A3E1164CC4175E7DD>

Eslava Zapata, R., Chacón Guerrero, E. J., & Gonzalez Júnior, H. A. (2019). Gestión del Presupuesto Público: alcance y limitaciones. *Visión Internacional (Cúcuta)*, 2(1), 8-14. <https://doi.org/10.22463/27111121.2603>.

Eslava Zapata, R., Chacón Guerrero, E., & Gonzalez Júnior, H. (2019). Costos estándar: aplicabilidad en las empresas del sector productivo. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(8). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/426/400>

Eslava Zapata, R., Chacón Guerrero, E., & Gonzalez Junior, H. A. (2019). La cantidad de información de las empresas. *Actualidad Contable*, 22(38), 5-24. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25757716002>.

French W., Bell C., & Zawacki R. (2007). *Desarrollo Organizacional: Transformación y Administración Efectiva del Cambio*. México: Mc Graw Hill.

Guedez, V. (1998). *Gerencia Cultura y Educación*. Caracas: Fondo Editorial Tropykos/ Clacdec.

Gutiérrez Ochoa, S., & Díaz Torres, C. (2019). La calidad de servicio de las entidades bancarias como fundamento de la competitividad empresarial. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(8). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/427/401>

Hernández, E. (2000). *La competitividad industrial en México*. México: Plaza y Valdés Editores.

Herrera Martheyn, O. H., & Valero Valencia, J. A. (2019). Análisis del sector minero energético en Norte de Santander, mediante la metodología Shift-Share para el periodo 2005-2014. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(7). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/411/384>

Maita Guédez, M. d. C. (2019). La adopción del comercio electrónico en las PyMEs. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(8). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/424/398>

Malinowski, B. (1981). *Una teoría científica de la cultura*. Edhasa.

Mogrovejo, J. M., Herrera Martínez, S. V., & Maldonado, L. G. (2019). Estrategias para impulsar el agroturismo rural en Municipio de Gramalote Norte de Santander. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(7). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/416/389>

Mora Hernández, L. P. (2016). Información para inversionistas. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 1(1), 33-49.

Páramo D., Ramírez E., & Rodríguez A. (2008). Cultura organizacional & Estilos de dirección orientados al mercado. Colombia: ECOE Ediciones.

Peterson, M. (2000). Understanding academic culture and climate. Tierney W.G. (ed) Assesing Academic Climate and Cultures. San Francisco: CAL.

Phegan B. (1998). Desarrollo de la Cultura de su Empresa. México: Panorama Editorial, S.A.

Porter, M. (2002): La ventaja competitiva. 8ª reimpresión. México: CECOSA.

Ramírez Zambrano, J. R., Lizcano Meneses, S., Cadena Albarracín, M., & García, M. V. (2019). El derecho, la economía y el rol del Banco de la República de Colombia. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 4(8). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/423/397>

Raynaud, N. C. & Mogrovejo Andrade, J. M., (2018). El desarrollo y financiación de la infraestructura en Colombia. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 3(5). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/385/367>

Serna H, (2000). Gerencia Estratégica Planeación y Gestión, Teoría y Metodología. Colombia: RAM Editores.

Varela, R. (2008). Innovación Empresarial. Colombia: Pearson.

Valle, R. (1995). Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana.

Ward G. (1971). Culture Language and Society. Reading, Mass.: Addison-Wesley Modular Publications, 7.

Zambrano Miranda, M. d. J., Pinzón Solano, C., & Pontón Álvarez, M. (2019). Cartografía del conflicto armado en Norte de Santander 1988–2012: análisis descriptivo de las modalidades de violencia. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 4(8). <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/425/399>