

**SUMMA-SCI como ejemplo de la aplicación de la cultura organizacional para las
microempresas emergentes en la ciudad de Medellín.**

Angie Tatiana Guinguer Gaviria

Danny Stephany Torres Castro

Edwin Arcos Paz

Mayra Alejandra Pérez Arias

Asesor

Marcela Miladys Mejia Espinosa

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Diplomado De Profundización En Gerencia Del Talento Humano

2023

Esta página opcional

Nombre Director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

2023

Dedicatoria

A Dios y a nuestras familias, quienes nos han acompañado en este proceso de aprendizaje y búsqueda de la realización personal y profesional, cuyo apoyo incondicional e inquebrantable nos ha impulsado a cumplir un sueño que se ha venido fortaleciendo cada día que pasa y que junto a nosotros han vivido las noches de estudio, y sacrificios, en pro obtener otro logro para nuestras vidas.

A nuestros compañeros, con quienes hemos compartido este emocionante viaje intelectual, con conversaciones enriquecedoras y espíritu de colaboración.

Agradecimientos

Expresamos profundo agradecimiento a nuestros tutores, quienes con su sabiduría y paciencia nos han guiado por el camino de la excelencia y la perseverancia, su orientación nos ha enriquecido enormemente. Agradecemos también a nuestra familia y amigos quienes han sido ha sido fuente de inspiración y aliento.

A todos los mencionados, gracias por ser parte de este importante capítulo en nuestra vida.

Resumen

La cultura organizacional busca analizar las características sobre los valores, practicas, estrategias, cooperación, y demás diferenciadores, que realiza un grupo de personas para alcanzar las metas de las organizaciones. En el presente trabajo se analiza las particularidades organizacionales de SUMMA-SCI, que conllevaron en poco tiempo a ser una empresa con crecimiento exponencial en la ciudad de Medellín -Antioquia, gracias a la cultura organizacional. El objetivo es lograr visibilizar los factores claves que utilizó la empresa SUMMA-SCI para el logro sus éxitos, la articulación de sus áreas de trabajo y la gestión utilizada.

La investigación surge con el propósito que SUMMA-SCI sea tomada como referente de cultura organizacional para otras empresas del mercado del sector y apliquen los correctivos, planes y estrategias organizacionales que contribuyan al mejoramiento continuo y al cumplimiento de sus objetivos misionales. La transformación de las empresas depende en gran parte de la adaptación a los cambios y de tomar experiencias tanto positivas como negativas de otras empresas, para ser tomadas y adoptadas según las necesidades propias. El comprender claramente la importancia de la aplicación de la cultura organizacional en las empresas, fortalece los lazos de cooperación, empoderamiento, estabilidad, competitividad, trabajo en equipo, entre otros factores.

De lo anterior surge la necesidad de medir el clima laboral de la empresa SUMMA SCI, demostrando su cultura organizacional y el comprometimiento de todos los involucrados en el proceso. La solides del marco teórico, enmarca el presente trabajo en la adopción de una investigación descriptiva, con la aplicación de técnicas de recolección de datos a través de encuestas a los empleados, donde se podrá obtener datos importantes, analizarlos y determinar si la información es útil o no para la investigación y el mejoramiento de los procesos, fomentando

el impacto positivo de la cultura organizacional como factor de éxito y preservar la existencia comercial de las compañías.

Palabras Clave

- Cultura organizacional: Concepto central que engloba los valores, creencias y comportamientos dentro de una empresa.
- Clima laboral: Referido a la percepción del ambiente de trabajo por parte de los empleados.
- Competitividad: Capacidad de una empresa para competir con éxito en su sector.
- Desempeño organizacional: Logro de objetivos y medición de resultados clave en una compañía.
- Empresa emergente: Empresa nueva con alto potencial de crecimiento.
- Valores corporativos: Principios que guían el accionar de una organización.
- Ventaja competitiva: Atributo o factor diferenciador de una empresa frente a sus competidores.
- Motivación laboral: Estado de disposición psicológica positiva frente al trabajo y a la organización.
- Trabajo en equipo: Capacidad de colaboración efectiva entre los miembros de un grupo.

Abstract

The organizational culture seeks to analyze the characteristics of the values, practices, strategies, cooperation, etc. carried out by a group of people to achieve the goals of the organizations. In this work, the organizational peculiarities of SUMMA-SCI will be analyzed, which led in a short time to be a company with exponential growth in the city of Medellín-Antioquia, thanks to the organizational culture. The objective is to make visible the key factors used by the SUMMA-SCI company to achieve its successes, the articulation of its areas of work and the management used.

The research arises with the purpose that SUMMA-SCI is taken as a reference of organizational culture for other companies in the market in the sector and apply the corrective measures, plans and organizational strategies that contribute to continuous improvement and the fulfillment of its mission objectives. The transformation of companies depends largely on adapting to changes and taking both positive and negative experiences from other companies, to be taken and adopted according to their own needs. Clearly understanding the importance of the application of organizational culture in companies, strengthens the ties of cooperation, empowerment, stability, competitiveness, teamwork, among other factors.

From the above arises the need to measure the work climate of the company SUMMA SCI, demonstrating its organizational culture and the commitment of all those involved in the process. The solidity of the theoretical framework, frames the present work in the adoption of descriptive research, with the application of data collection techniques through employee surveys, where it will be possible to obtain important data, analyze it and determine whether or not the information is useful for research and the improvement of processes, encouraging the

positive impact of the organizational culture as a success factor and preserving the commercial existence of companies.

Keywords

- Organizational culture: Central concept that encompasses the values, beliefs and behaviors within a company.
- Work environment: Referring to the perception of the work environment by employees.
- Competitiveness: A company's ability to compete successfully in its sector.
- Organizational performance: Achievement of objectives and measurement of key results in a company.
- Emerging company: New company with high growth potential.
- Corporate values: Principles that guide the actions of an organization.
- Competitive advantage: Attribute or differentiating factor of a company compared to its competitors.
- Work motivation: State of positive psychological disposition towards work and the organization.
- Teamwork: Capacity for effective collaboration between members of a group.

Tabla de contenido

Introducción	14
El problema.....	15
Planteamiento del problema.....	15
Justificación	17
Objetivos	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos.....	19
Antecedentes	20
Marco Teórico.....	26
Marco Legal	28
Metodología de la investigación	31
Diseño de la investigación	31
Enfoque de la investigación	31
Población y tamaño de la muestra	32
Tipo de muestreo.....	32
Técnicas de recolección de datos	33
Técnicas de Procesamiento de datos.....	34
Resultados	36
Resultados de la encuesta.....	36
Información demográfica.....	36
Porcentajes de respuesta	37
Elementos que conforman la cultura organizacional de SUMMA - SCI.....	40
Recomendaciones	43
Conclusion	44
Referencias Bibliográficas	45

Lista de tablas

Tabla 1. Rango de edad.....	36
Tabla 2. Género.....	36
Tabla 3. Comparación entre clima organizacional y cultura organizacional.....	39
Tabla 4. Detalle de los elementos que componen el programa CULTURA 4.0.....	40

Lista de gráficos

Gráfico 1. Personal que conoce y está de acuerdo con la cultura organizacional	37
Gráfico 2. Porcentaje, percepción del ambiente laboral	37
Gráfico 3. Influencia de la cultura organizacional sobre el clima laboral	37
Gráfico 4. Empleados que se identifican con la cultura organizacional	38
Gráfico 5. Empleados que recomiendan trabajar en la empresa	38

Introducción

El contenido expuesto a lo largo del presente documento da lugar a la realización del trabajo de grado planteado para el Diplomado: Profundización en Gerencia del Talento Humano, realizado en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Este documento está intencionado a realizar una investigación profunda y precisa alrededor del tema de la cultura organizacional como factor clave y ventaja competitiva entre las organizaciones emergentes, considerando específicamente como estudio de caso a la empresa SUMMA SCI, la cual es una empresa Colombiana prestadora de servicios compartidos, nacida en 2016, que inició con un aproximado de 20 empleados, y que hasta la fecha ha tenido un crecimiento exponencial, pasando de una pequeña empresa a convertirse en una empresa grande con más de 500 empleados en tan solo siete años.

Una meta importante de este trabajo es demostrar como la cultura organizacional ha jugado un papel elemental en el crecimiento de esta compañía, y como este se concibe como un factor competitivo potencial en pro del éxito organizacional. Entendiendo que un enfoque de cultura de empresa se convierte en un recurso intangible, pero muy funcional, así como también lo es la responsabilidad social, siendo imprescindibles en la nueva movida de la industria. “La cultura es concebida como un diseño estratégico interno, cuando se constituye en elemento básico de orientación de la gestión, es decir, cuando se dirige a la empresa por la cultura, lo que significa pasar de un sistema espontáneo a un sistema orgánico de gestión”. (Pizzolante, 2003).

El problema

Planteamiento del problema

El mundo empresarial incursiona y se transforma cada día más, reconociendo conscientemente la importancia del empleado y la identidad de la marca u organización como entidad emergente o establecida, de esta manera la adaptación de nuevos enfoques y practicas relacionadas directamente con los valores y principios organizaciones construyen una imagen frente al cliente interno, externo y público en general.

La cultura organizacional tras su evolución ha permitido revelar el panorama de las relaciones internas, es decir, con el personal que integra la organización, pero a nivel externo, también descubre su comportamiento con el exterior y sus aportes a la creación de valor social, formando gran parte de la imagen corporativa, lo cual, impacta significativamente sobre una ventaja competitiva.

En la ciudad de Medellín la creación de Pymes y grandes corporaciones ha tenido un aumento considerable, generando nuevos empleos formales que favorecen a la economía de los diferentes sectores, lo cual implica la extensión de regulaciones a dichas organizaciones, y la necesidad de encaminarlas hacia la buena administración, manejo y cuidado apropiado del personal como parte fundamental de su éxito.

Dado lo anterior, se identifica la necesidad de investigar a una empresa relativamente nueva de la ciudad de Medellín, con resultados positivos 2021 – 2023, abordando a la compañía SUMMA SCI como caso de estudio que demuestre las ventajas competitivas del adecuado diseño, desarrollo e implementación de la cultura organizacional, y como esto impacta en el desempeño de los colaboradores para el cumplimiento de objetivos estratégicos e indicadores empresariales, pero además identificar sus puntos a fortalecer en el camino a convertirse en un

referente para las empresas a nivel local, lo cual conlleva a preguntarse ¿Cómo SUMMA ha logrado implementar una cultura organizacional efectiva? y ¿Cómo SUMMA podría aportar al desarrollo de las microempresas a través de su modelo de cultura organizacional?

Justificación

Las pymes y las microempresas se han convertido en dinamizadoras potenciales de la economía representando el 72 % de la inversión privada a nivel nacional, esto permite evidenciar un crecimiento significativo en las entidades generadoras de empleos, por lo que más allá de temas económicos, centrar la atención en los procesos internos y de cultura organizacional que se crea al interior de cada empresa sin importar su tamaño resulta pertinente para fomentar la implementación de prácticas organizacionales que se enfoquen en el bienestar integral del colaborador en un entorno empresarial consecuente, con principios y valores organizacionales.

Con base al informe de la Cámara de Comercio de Medellín, para Antioquia la inversión en sociedades neta promedió los \$ 1,5 billones en 2022. Adicionalmente, con respecto al tejido empresarial, el departamento de Antioquia en general ha mostrado un desempeño sobresaliente en la creación de nuevas compañías con un incremento del 10,3 % arriba de otras ciudades como Bogotá (5,7 %), Cali (4,8 %) y Manizales (1,3 %). Se destaca además que en 2022 se constituyeron alrededor de 29.805 unidades productivas nuevas, de las cuales, el 99,1 % fueron micro. Se resalta que aquellos sectores que se encuentran en una posición encima del promedio son los servicios de comidas y bebidas y el comercio al por menor, a excepción de los vehículos.

En este sentido, cobra importancia realizar una investigación en la que se dé cuenta de los indicadores de éxito de aquellas empresas como SUMMA SCI que han integrado una cultura organizacional, reconociendo al empleado como actor principal y fundamental para su crecimiento continuo. El propósito de este documento es analizar a la empresa SUMMA SCI como caso de estudio, en el cual, se identifiquen los elementos que han aportado a la motivación y concientización de la implementación de prácticas de cultura organizacional y que le han

permitido posicionarse como un modelo a seguir para las microempresas y pymes que día a día surgen en la ciudad de Medellín.

Con la presente investigación se busca además dejar un estudio del impacto positivo a nivel organizacional de diseñar, estructurar e integrar una cultura organizacional, exponiendo algunas de las estrategias utilizadas por la empresa en cuestión y que esta información sea útil para que los emprendedores se motiven a formar empresas con bases sólidas y amables con el colaborador desde sus inicios y así lograr un aumento en la cantidad de empresas con una identidad establecida en su cultura, convirtiéndose en mejores lugares para laborar.

Objetivos

Objetivo General

Develar los factores clave que la empresa SUMMA-SCI ha desarrollado a través del tiempo, los cuales han permitido que la cultura organizacional sea percibida como factor de éxito, y así visibilizarla en el medio como un caso de estudio sobresaliente.

Objetivos Específicos

Medir el clima laboral de la empresa SUMMA SCI como evidencia objetiva de la cultura organizacional, a través de la aplicación y revisión de encuestas a los empleados.

Realizar una identificación de los elementos que conforman la cultura organizacional de esta compañía.

Desarrollar en conjunto con la empresa una estrategia para demostrar a las empresas emergentes el impacto positivo de la implementación de una cultura organizacional como factor de éxito para su consolidación y supervivencia en el futuro.

Antecedentes

Según el documento de (Garay Herrera, Rodriguez, & Verdugo, 2019) nos indica que el objetivo del trabajo es sensibilizar sobre la importancia de desarrollar y fortalecer la cultura organizacional de una empresa alineada con sus objetivos estratégicos. Se resalta la idea de que esta cultura tiene el potencial de proporcionar una ventaja competitiva en el mercado. La muestra estuvo representada por la inclusión de tres casos de empresas en Colombia (Servientrega, Grupo Bolívar y Grand Hyatt Bogotá) estos ejemplos muestran la aplicabilidad de la cultura empresarial como un factor diferenciador en la competencia del mercado en contextos empresariales reales.

La definición de la cultura empresarial que se plantea se refiere a los valores, creencias y conocimientos que son compartidos por los individuos que forman parte de una organización sólida. Lo cual proporciona una explicación sólida para evaluar cómo los valores, creencias y entendimientos compartidos pueden influir en el rendimiento y la competitividad de una empresa. Además, esta comprensión profunda de la cultura organizacional permite reconocer aspectos que necesitan mejoras y diseñar estrategias eficaces para alinear la cultura en consonancia con las metas estratégicas de la compañía, lo que finalmente contribuirá a su ventaja competitiva en el mercado.

La identificación de factores clave, como valores organizacionales claros y compartidos, alineación con la estrategia organizacional y la motivación y compromiso de los empleados, es esencial. Estos factores ayudan a desglosar cómo se puede construir una cultura organizacional sólida y cómo estos elementos están relacionados con la ventaja competitiva.

Entre los resultados se encuentra que respaldan la idea de que las empresas con culturas organizacionales fuertes y alineadas con la estrategia obtienen un mejor desempeño en términos

de indicadores clave, como productividad, rentabilidad y retención de talento. Además, los casos de estudio proporcionan ejemplos concretos de resultados positivos en términos de posicionamiento en el mercado, reconocimientos, empleo y ventas.

A manera de conclusión, se enfatiza la relevancia de sincronizar la cultura empresarial con la estrategia de la compañía y se plantea que esto puede ser un elemento esencial para lograr el éxito y una ventaja competitiva. También se hace hincapié en la necesidad de desarrollar una cultura sólida y comunicarla eficazmente a todos los miembros de la organización, lo que proporciona recomendaciones prácticas para las empresas emergentes que desean adoptar esta ventaja competitiva.

Ahora bien, el artículo hecho por (Calderón, Vivares, & Jiménez, 2023) tiene como objetivo comprender la cultura organizacional colombiana desde la perspectiva de los valores en competencia y compararla entre diversos tamaños y tipos de empresa, así como entre sectores económicos. Este objetivo se propone analizar y evaluar la cultura organizacional en el contexto empresarial colombiano, considerando aspectos como la dimensión de la organización, el tipo (familiar o no familiar) y el sector económico al que pertenecen.

La muestra utilizada para llevar a cabo esta investigación consta de 465 empresas colombianas de diversos tamaños, tipos y sectores económicos, ubicadas en 29 departamentos del país. Esto garantiza una representación amplia y diversa de la realidad empresarial en Colombia.

La cultura organizacional se evaluó mediante una adaptación del instrumento OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), basado en el modelo de valores en competencia de Cameron y Quinn. Este instrumento permitió identificar cuatro tipos de cultura: clan,

adhocrática, mercado y jerárquica. La elección de estos tipos de cultura proporciona un marco sólido para la caracterización de la cultura en las empresas estudiadas.

Además, se midieron cuatro factores determinantes en la caracterización de la cultura: formalidad, estabilidad, liderazgo técnico y formulación de metas. Estos factores son relevantes para comprender las particularidades de la cultura organizacional en cada empresa.

Los hallazgos indican que, en el grupo de empresas colombianas analizadas, la cultura jerárquica es predominante. No obstante, al efectuar comparaciones basadas en el tamaño de la empresa, se nota que en las microempresas no se identifica una cultura predominante, mientras que, en las pequeñas, medianas y grandes empresas, la cultura jerárquica prevalece. Asimismo, al analizar por sectores económicos, se encuentra que en la industria y los servicios predomina la cultura jerárquica, mientras que en el sector comercial no se identifica una cultura dominante. En el caso de las empresas familiares, se observa una paridad entre la cultura clan y la cultura jerárquica.

En cuanto a las conclusiones del trabajo, se destaca la consistencia y fiabilidad del instrumento OCAI para medir la cultura organizacional en el contexto colombiano. Además, se confirma que la cultura jerárquica es la dominante en las empresas estudiadas, aunque se evidencia la presencia de otros tipos de cultura. Se resaltan las diferencias significativas al clasificar las empresas por tamaño, sector y tipo, lo que añade un aporte novedoso a la comprensión de la cultura organizacional en Colombia.

Por otro lado, el objetivo principal de este estudio (Pimiento, 2018) es analizar cómo el desarrollo organizacional puede constituir una ventaja competitiva para empresas medianas de consumo masivo en Colombia. Este enfoque se centra en la importancia de la gestión del desarrollo organizacional para mejorar la competitividad en un sector específico.

Para llevar a cabo el análisis, se seleccionó una muestra de 67 empresas distribuidoras y mayoristas de consumo masivo en Colombia. Esta muestra representa el 20% del total de 336 empresas que conforman este sector, lo que garantiza una representación significativa de la realidad del mercado.

La cultura empresarial se describe como el conjunto de comportamientos, convicciones y principios que son compartidos por los integrantes de una organización. Se destaca que esta cultura tiene un impacto directo en la productividad laboral y que su modificación requiere esfuerzos estratégicos a largo plazo. Además, se enfatiza la importancia de que la cultura organizacional esté alineada con la misión y visión de la empresa.

El análisis de las empresas estudiadas revela algunos factores clave:

1. La falta de formalización en los procesos de gestión de recursos humanos en un 50% de las empresas analizadas.
2. La necesidad de una transformación estratégica para adaptarse a las nuevas demandas del mercado, lo que sugiere que las empresas deben evolucionar para mantener su competitividad.
3. Se destaca la importancia de la psicología como una ciencia fundamental para liderar el cambio organizacional, lo que sugiere que la gestión del cambio requiere una comprensión profunda de los aspectos humanos y psicológicos involucrados.

El estudio muestra que la mitad de las empresas analizadas no cuentan con un área formal de recursos humanos. En respuesta a esta situación, se propone la formalización e implementación de procesos de recursos humanos como un primer paso esencial para mejorar la gestión de las personas en las organizaciones.

En cuanto a las conclusiones se destaca que el desarrollo organizacional puede generar una ventaja competitiva en empresas tradicionales, lo que subraya la importancia de la gestión

del desarrollo organizacional para la competitividad. Asimismo, la psicología se reconoce como un elemento fundamental para liderar procesos de cambio organizacional, lo que sugiere que comprender y abordar los aspectos psicológicos de la cultura y la gestión del cambio es esencial. Por último, se enfatiza la necesidad de contar con un talento humano competente para innovar y mantenerse competitivo en el mercado, lo que subraya la importancia de la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades en el personal como factores clave para el éxito en el sector de consumo masivo en Colombia.

Es claro que las organizaciones dependen de la calidad del talento humano, en ellos se refleja que las compañías logren o no el cumplimiento de los objetivos misionales; el esfuerzo que cada integrante de la organización aplique en el cumplimiento de sus funciones, empodera a un equipo de trabajo para que mancomunadamente logren que una compañía se poseione comercialmente en un exigente mercado global y de exigente competitividad. Los directivos, jefes, administradores o propietarios de las compañías y sus colaboradores son pieza fundamental para el crecimiento exponencial, por lo que la cultura organizacional influye positivamente en todos los integrantes del equipo de trabajo. Según lo indicado por (Ostrowiak, 2005): El análisis enfatiza el esfuerzo de los miembros de una empresa o una institución de otro tipo por crear desde un principio una cultura fuerte que pueda ser clara y al mismo tiempo, ser flexible y firme en lo que se requiere para cumplir la misión y los objetivos y metas que se derivan de la misma de forma creativa y productiva (p. 74). De igual forma el autor (Ostrowiak, 2005) afirma que “los líderes son figuras fundamentales y de gran peso en el proceso cultural de una organización. El desempeño de estos líderes que se identificará con el nombre de Estilo Gerencial” (p. 74).

La clave del éxito está en la perseverancia y en no permitir que las problemáticas o los obstáculos que surjan aplaquen el entusiasmo para que la compañía germine día a día. La actitud positiva es el impulso para resolver las dificultades que se presenten; no se puede descartar que los riesgos y amenazas son latentes para las compañías, por lo cual la adaptación y el afrontar los desafíos que surgen debido a los cambios comerciales, económicos y de políticas públicas, debe ser una fortaleza para alcanzar el éxito de las compañías; la aceptación de que en el contexto en que se desenvuelve una compañía siempre estará expuesto a riesgo y dificultades, es la forma de concientizarse para lograr los objetivos misionales; esta apreciación (Tringali, 2014) la indica de la siguiente manera:

Al ser consciente de esa realidad, es factible que ese grupo se marque metas, y tiene que ser metas comunes para todos. La actitud de nuestra empresa, o creo que la actitud que debe tener una empresa sobre todo en circunstancias difíciles es siempre entender la realidad, que el grupo la entienda y marcarse objetivos dentro de esa realidad (p. 21).

La cultura organizacional como ventaja competitiva en las empresas emergentes, es sin duda uno de los principales factores para el alcance del éxito y como tal se convierte en referentes para que otras organizaciones adopten sus posturas. Las actividades organizacionales que realicen las empresas y surtan efectos positivos en corto y mediano plazo, son acciones que deben ser acogidas e imitadas por otras organizaciones para corregir las problemáticas existentes o para evitar que futuramente se presenten.

Marco Teórico

Cultura organizacional

La cultura organizacional puede definirse como el conjunto de valores, creencias, entendimientos y formas de pensar compartidas que se manifiestan en los comportamientos y acciones de los miembros de una organización (Schein, 2010). Representa la personalidad de una empresa y es un factor determinante en su éxito.

Según Hofstede (2011), la cultura organizacional se compone de cuatro dimensiones:

- Valores organizacionales: principios que guían el comportamiento deseado en la empresa.
- Prácticas: políticas y procesos que refuerzan los valores centrales.
- Creencias: ideas preconcebidas sobre la organización.
- Comportamientos: acciones observables de los empleados.

Una fuerte cultura organizacional promueve la identidad, la lealtad y el compromiso entre los empleados. Además, alinea el comportamiento con los objetivos estratégicos (Daft, 2011).

Cultura organizacional como ventaja competitiva

La cultura organizacional puede ser una fuente de ventaja competitiva si está alineada con la estrategia de la empresa y promueve comportamientos que impulsan el desempeño (Barney, 1986). Una cultura sólida genera cohesión interna y moviliza a los empleados hacia metas comunes.

Para generar una ventaja competitiva sostenible, la cultura debe ser valiosa, única y difícil de imitar por los competidores (Barney, 1991). Las empresas que logran esta cultura

distintiva obtienen beneficios como mayor productividad, innovación, calidad y satisfacción del cliente (Flamholtz y Randle, 2012).

Sin embargo, cambiar una cultura puede tomar años. Los directivos deben comunicar y reforzar consistentemente los nuevos valores, recompensar comportamientos deseados y atraer personal que encaje con la cultura buscada (Schneider, Ehrhart y Macey, 2013).

La cultura en las empresas emergentes

Las empresas emergentes se caracterizan por su juventud, alto potencial de crecimiento y limitados recursos (CAF, 2014). Están en una etapa crucial para definir su cultura organizacional.

Adoptar valores claros y un propósito inspirador desde el inicio ayuda a las empresas a atraer el talento adecuado, generar compromiso y aumentar las probabilidades de éxito (O'Reilly y Tushman, 2004).

Deben identificar los comportamientos que desean fomentar para cumplir su estrategia competitiva y diseñar una cultura alineada. Comunicar esta cultura e integrarla en los procesos de gestión de personas sentará las bases de un crecimiento sostenido.

Marco Legal

Para la siguiente labor la corporación y empresa SUMMA SCI mediante el reglamento interno del trabajo como indica el código sustantivo de trabajo en el artículo 104.

En el que indica la normatividad, condiciones y reglamentos en la que se debe sostener el empleador y trabajador en su prestación de servicios por su régimen contratado.

Siendo un compromiso de la empresa establecer, redactar y consolidar normas que lleven a la convivencia basada en valores, respeto y relaciones interpersonales que nos lleven a la cooperación y a una buena conducta de trabajo.

Es una herramienta que nos permite que prolongue el regimiento personal y grupal que buscan conocimientos y establecer una armonía a bases de lineamientos.

El Reglamento Interno de Trabajo brinda una serie de normas y lineamientos que permite atender situaciones ordinarias y extraordinarias, define una ruta de comportamiento personal y profesional buscando la armonía en el trabajo.

Beneficios

- Son derechos y deberes de los trabajadores.
- Claridad en la toma de decisiones.
- Transparencia y equidad en el proceder de la empresa.
- Asumir con plena conciencia y convicción es el compromiso activo con las normas de la organización.
- Fortalece la convivencia y buen ambiente de trabajo.

Las máximas prioridades son: Crear valor para la comunidad; satisfacer las necesidades diarias del cliente, consumidores y trabajadores y ser líderes autónomos, asegurando la calidad de los servicios y producto y la constante innovación, asegurando así la competitividad.

Igualmente, la visión, misión y valores que la distingue y son principios esenciales de la empresa

SUMMA SCI, reflejo de la cultura organizacional y base fundamental del actuar de los trabajadores, para asegurar el fortalecimiento y consolidación empresarial.

En el Decreto 2663 y 3743 de 1950, adoptados por la Ley 141 de 1961: el cual evidenciamos entre patronos y empleadores durante mediaciones coordinativas que buscan predominar mediante el prestador de servicios que busca equilibrar una balanza económica política social en el Derecho individual de carácter particular y las de Derecho colectivo del trabajo, oficiales y de particularidad, en el cual efectúa un contrato de trabajo que no discrimina y se pone en marcha en el territorio sin importar la nacionalidad.

En la empresa SUMMA SCI se pueden aplicar los diferentes tipos de contrato al trabajador, que están establecidos y regulados por el Código Sustantivo de Trabajo de Colombia los cuales son

Artículo 46, Contrato a término fijo: Es un contrato laboral que tiene un límite temporal especificado de manera clara en el contrato, puede ser prorrogado indefinidamente.

Los contratos a término fijo se pueden clasificar en dos modalidades de contratación: contratos.

Con un vencimiento igual o superior a un año y los contratos con un vencimiento menor a un año

Artículo 47. Término indefinido: Es un contrato laboral cuya duración no esté determinada por la de la obra, o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido.

Artículo 6. trabajo ocasional: Trabajo ocasional, accidental o transitorio, es el de corta duración y no mayor de un mes, que se refiere a labores distintas de las actividades normales del empleador.

Contrato de aprendizaje (Art. 30 de la Ley 789 de 2002)

Este tipo de contrato es una forma especial de vinculación a una empresa y está enfocada a la formación de practicantes, donde este recibe herramientas académicas y teóricas en una entidad autorizada por una universidad o instituto, con el auspicio de una empresa patrocinadora que suministra los medios para que el practicante adquiera formación profesional metódica en el oficio.

A causa de los antes mencionados existen leyes y normatividades que regulan la seguridad e integridad de los trabajadores, ya que todo esto hace parte dentro de una estructura de la cultura organizacional.

Ley 100 de 1993ARTICULO 1o. Sistema de Seguridad Social Integral. El Sistema de Seguridad Social Integral tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten.

El Sistema comprende las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios, materia de esta Ley, u otras que se incorporen normativamente en el futuro.

C105 - Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso, 1957 (núm. 105): Este fue el convenio dictaminado por la OIT en el cual se acordó la abolición en su totalidad del trabajo forzoso.

C111 - Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (núm. 111): Este convenio fue realizado por la OIT en el cual se acordó la abolición de la discriminación en empleo y ocupación por parte de sus empleadores a empleados.

Metodología de la investigación

Diseño de la investigación

Se lleva a cabo un tipo de investigación descriptiva, la cual puntualiza en aquellas características de la población que está en estudio, en donde a través del planteamiento de preguntas y análisis de datos en relación con la cultura organizacional, ambiente laboral y reconocimiento del liderazgo impartido en todas las áreas.

Se plantea este método de investigación ya que es conocido porque ninguna de las variables puede verse influenciada. Carlos Sabino define a la investigación descriptiva en su obra El proceso de investigación (1992) como “el tipo de investigación que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes” (Martínez, 2018).

La encuesta será una técnica aplicada en la investigación que consiste en obtener información de cierto grupo de personas, de manera oral o escrita y así obtener resultados medibles. Esta técnica uniformiza la técnica de la observación, también permite aislar ciertos problemas que nos interesan (Tecla 1974).

Enfoque de la investigación

La investigación se caracterizará por tener un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, ya que aplicar la técnica cualitativa permite profundizar en las humanidades y ciencias sociales con el fin de determinar cómo piensan y se sienten las personas, además está orientada al proceso. Mientras que aplicar la técnica cuantitativa permitirá un razonamiento inductivo recogiendo datos mensurables según la muestra seleccionada, examinando la relación Causa y

Efecto entre las variables. Como indica Aravena et al.: “[...] lo cualitativo cobra especial relevancia en estudios de carácter heterogéneo en donde no interesa dimensionar magnitudes, sino más bien explorar naturaleza” (2006, p. 28).

Población y tamaño de la muestra

Durante la presente investigación la población que estará en estudio se constituirá por 120 empleados de las diferentes áreas que componen a la empresa SUMMA-SCI. Esto con el fin de obtener mayor veracidad y confianza en los resultados que pueda arrojar la investigación.

Con la ejecución de este tipo de investigación descriptiva se busca conocer cuan adaptados se sienten los empleados de la organización con la cultura organizacional existente, y como esta influye en su comodidad y seguridad en la compañía.

Tipo de muestreo

Con el fin de obtener datos estadísticos de la muestra, se tomará un segmento o subconjunto de la población de empleados de SUMMA-SCI, para conocer su apreciación frente a las encuestas realizadas. El objeto es estudiar y analizar los datos obtenidos es para que aporten información útil para la investigación, tal y como lo indica (Moguel, 2005) “procedimiento de selección de individuos, procedentes de una población objetivo, que asegure, a todo individuo componente de dicha población, una probabilidad conocida, de ser seleccionado; esto es, de formar parte de la muestra que será sometida a estudio” (p. 82).

El muestreo está definido con la selección de una parte de la población para que represente al conjunto. En este proceso no siempre se obtiene una certeza absoluta ya que dentro del proceso investigativo se debe tener en cuenta el margen de error que en lo posible debe ser el menor posible.

Para la presente investigación se utilizará el muestreo no probabilístico, ya que se solicitará a los empleados de la empresa SUMMA-SCI que formen parte del estudio, a través de encuestas siendo el más adecuado por ser un estudio exploratorio; es de aclarar que no se trata de que los empleados estén obligados, ya que debe ser voluntario su participación. El autor (Nogales, 2004) lo explica de la siguiente manera, “Los miembros de la población no tienen una probabilidad conocida de pertenecer a la muestra la elección de la muestra se realiza a través de un proceso no aleatorio que normalmente es el criterio del investigador o del entrevistador” (p.153); es decir, depende de la experiencia del investigador.

Técnicas de recolección de datos

Es imprescindible la utilización de herramientas para la recolección y análisis de los datos el cual debe ser de forma ágil y eficaz, con el fin de brindar credibilidad a la información obtenida y preservar la integridad de la investigación. El autor (Gómez, 2006) afirma que las técnicas de recolección de información “es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (p.122).

En la presente investigación se utilizará la técnica de recolección de datos por encuesta, ya que se obtendrá información de las opiniones de los encuestados frente a la percepción del clima organizacional de SUMMA-SCI y su incidencia en la calidad del servicio; siendo definido la encuesta por (Gutiérrez, s.f.) como “el usuario se convierte en un sujeto informante sobre las necesidades de información que son indagadas por los responsables de la aplicación de la técnica” (p.129).

Instrumentos de Recolección de Datos

El instrumento de recolección de datos a utilizar para la presente investigación es de suma importancia, ya que permitirá llegar a conclusiones íntegras y certeras sobre las variables

de interés. Este proceso se puede desarrollar de forma física y/o digital y debe estar alineado a la necesidad de obtención de información que refleje las muestras apropiadas al problema de investigación propuesto, esto es afianzado por (Urbano, 2006) quien indica que “las técnicas de recolección de información confrontan al investigador a un proceso de toma de decisiones para optar por aquellas técnicas que sean más apropiadas a los fines de la investigación” (p. 27).

Por lo anterior el instrumento utilizado para la presente investigación es el cuestionario con preguntas cerradas, utilizando la escala de medición de Likert, el cual trata de conocer la opinión, actitudes o conformidad en un nivel brindando respuestas de “acuerdo” o “desacuerdo”. (Mediano, 2014) indica que Likert “tiene como finalidad esencial el escalamiento u ordenación de los sujetos a lo largo de un continuo. Así, las variaciones sistemáticas encontradas en las respuestas dadas por los sujetos son atribuibles a las diferencias individuales entre ellos (p. 195). Así las cosas, para evaluar el clima organizacional de la empresa SUMMA-SCI se elaborará un cuestionario el cual contendrá aspectos como ambiente físico, normas organizaciones, comunicación, métodos de mando, velocidad de respuesta, prestación de servicio, empatía, entre otros aspectos.

En Likert, se tiene varias opciones de respuesta según el criterio de la persona que adelanta la encuesta, pudiendo contestar: totalmente en desacuerdo; en desacuerdo; ni de acuerdo ni en desacuerdo; de acuerdo; totalmente de acuerdo; con valoración en puntuación de 1 a 5, siendo 5 totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo.

Técnicas de Procesamiento de datos.

El procesamiento de datos a obtener sirve para que dentro del trabajo investigativo se logren tomar decisiones procesables y determinar si la información utilizable es útil o no para lo que requiere el investigador y con ello encontrar el éxito o no. Este procesamiento de datos

permite establecer que las teorías planteadas sean posibles u objetadas y que los productos y/o servicio que ofrecen las empresas se le puedan modificar o mejorar sus procesos. Mar Orozco (Orozco, 2020) determina que “una vez que se termina la recolección de datos, el investigador tendrá en sus manos cierta cantidad de información y a partir de los datos podrá obtener conclusiones generales que ayuden a resolver el problema formulado en los inicios de la investigación” (p. 198).

Para el procesamiento de datos, se utilizará el método de estadística descriptiva ya que se puede obtener análisis, resumen y presentación de los resultados obtenidos por medios de tablas, gráficos y/o medidas de resumen. (Fernández, 2002), relata que “los registros u observaciones efectuados proporcionan una serie de datos que necesariamente deben ser ordenados y presentados de una manera inteligible. La estadística descriptiva desarrolla un conjunto de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados” (p. 17).

Herramientas para el Procesamiento de Datos.

Interpretar y analizar los datos, permite las mejores tomas de decisiones, por lo cual se debe tomar métodos y herramientas eficientes para medir la información. La tabulación de los datos obtenidos por el cuestionario que se realizara a los empleados de SUMMA-SCI, serán analizados mediante programas de Microsoft office Excel y otros softwares.

Resultados

Los resultados que a continuación se exponen, parten del análisis la información obtenida durante la fase de investigación, con relación al clima laboral que se pudo evidenciar en la encuesta realizada a los empleados de la empresa SUMMA SCI reflejando como la cultura organizacional influye en el comportamiento y manifestaciones de sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la compañía.

Esta información ha sido analizada de manera que cumpla con los lineamientos que conduzcan al cumplimiento de los objetivos planteados al inicio del presente documento.

Resultados de la encuesta

Información demográfica

Tabla 1. Rango de edad

Edad	Fi	Fr	%
18 - 28	38	0,32	32%
29 - 39	46	0,38	38%
40 - 50	36	0,30	30%
	120	1	100%

Tabla 2. Género

Género	Fi	Fr	%
Masculino	74	0,62	62%
Femenino	46	0,38	38%
	120	1	100%

Porcentajes de respuesta

Los colaboradores conocen y están de acuerdo con la cultura organizacional de SUMMA

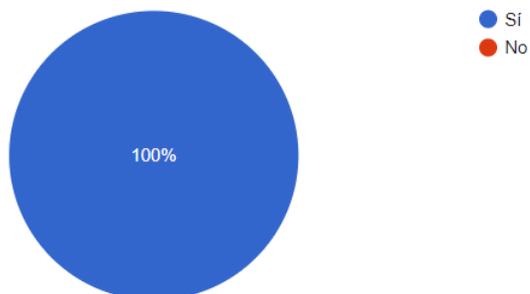


Gráfico 1. Personal que conoce y está de acuerdo con la cultura organizacional

Percepción de un buen ambiente laboral en la compañía

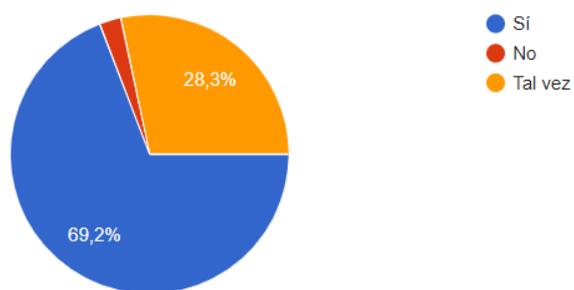


Gráfico 2. Porcentaje, percepción del ambiente laboral

Los empleados consideran que la cultura organizacional de la empresa influye en el clima laboral

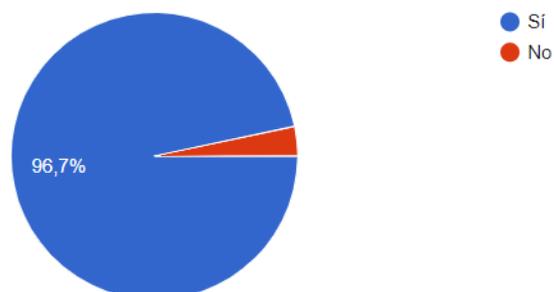


Gráfico 3. Influencia de la cultura organizacional sobre el clima laboral

Identificación de los empleados con la cultura organizacional de SUMMA – SCI

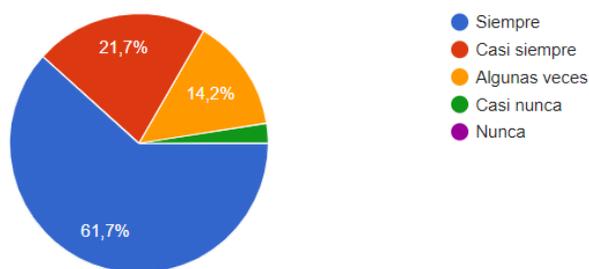


Gráfico 4. Empleados que se identifican con la cultura organizacional

Nivel de recomendación de las personas para trabajar en SUMMA-SCI por su clima laboral

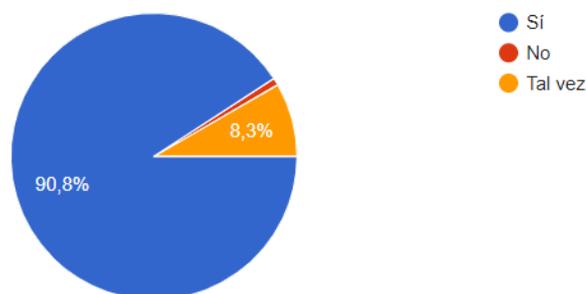


Gráfico 5. Empleados que recomiendan trabajar en la empresa

Los anteriores resultados reflejan una tendencia positiva y de aceptación por parte de los empleados de la empresa, lo cual, muestra que la compañía cuenta con un personal que en su mayoría se identifica con el propósito de la compañía y manera de actuar en el mundo corporativo, adicionalmente, compone un factor clave para reconocer el nivel de sentido de pertenencia que desarrolla cada empleado al ingresar a SUMMA – SCI y como esta permanece o se transforma en el tiempo.

Uno de los resultados más interesantes que se pudo observar es el porcentaje de empleados que recomendarían trabajar en SUMMA – SCI por su clima organizacional, teniendo

en cuenta que este es uno de los retos mediáticos más comunes en las organizaciones de la última década, es posible concluir que esta compañía ha aportado gran valor a todas las personas que impacta a través de su generación de empleo. A continuación, se presenta una tabla comparativa entre cultura y clima organizacional.

Tabla 3. Comparación entre clima organizacional y cultura organizacional

Clima organizacional	Cultura organizacional
Enfoque en las relaciones entre el personal	Orienta el rumbo de la empresa a través de sus valores y creencias
Hace parte del entorno y ambiente laboral en el interfieren directamente los colaboradores	Es un elemento de interacción más amplio propio de las organizaciones
Influye en la satisfacción de los empleados	Es un punto de referencia compartido para todo el que se une a la empresa
Refleja las motivaciones y emociones de los colaboradores	Establece los valores, creencias y costumbres que forman en esencia a la compañía
Informal y fluido	Formal y estructurado
Impacta de manera positiva o negativa el desempeño del personal	Propone una guía de los comportamientos y actitudes entre el cliente interno y externo
Interviene en la percepción general de la empresa	Pretende cultivar sentido de pertenencia
Involucra directamente al empleado y su relación con su entorno laboral y situaciones	Se crea con base a los valores organizaciones, misión y visión
Cambia constantemente	Es estable

Fuente: elaboración propia a partir de información de AMS Pérez, AJG Milian, (2016).

Elementos que conforman la cultura organizacional de SUMMA - SCI.

Indagar en los la cultura organizacional de la empresa SUMMA-SCI fue muy enriquecedor, SUMMA es “Friendly People” y el lema de la cultura organizacional de la empresa es “Desde la diversidad del ser posibilitamos crecimiento y transformación” su estrategia actual de cultura organizacional recibe el nombre de “CULTURA 4.0” en donde "todos somos igual de diferentes" sus pilares son:

Tabla 4. Detalle de los elementos que componen el programa CULTURA 4.0

Elementos de la CULTURA 4.0	Descripción
Diversidad, Equidad, Inclusión y Pertenencia	“Desde el respeto por todas las personas y en todo, todos podemos ser, y así como generadores de oportunidades de desarrollo para todas las personas, con orgullo de pertenecer y generar ambientes de trabajo confiables”.
Seres humanos en permanente transformación	“Sabemos que somos una versión en construcción, por lo que somos adaptables y cooperativos, aprendices y siempre curiosos, reconocemos desde nuestra humanidad y como ciudadanos integrales”.
Vivir bien	“De estar bien a vivir bien, tú y tu familia como foco del vivir bien”
Flexibilidad en el trabajo	“Modalidades de trabajo distintas y diversas. Pensamiento y actuación ágil, eficientes en la operación y a la vez innovadores”.
Centrados en la experiencia de servir	“Evolucionamos y generamos experiencias totales con conexión entre el ser y el hacer. Transformación de servicios, adaptándonos a la realidad de quienes servimos, con productos y servicios confiables y oportunos, porque servir nos mueve”
Comprometidos con el resultado	“Creamos soluciones de valor, con resultados que aseguran la perdurabilidad de SUMMA, cuidamos el camino, valoramos el resultado y

reconocemos los avances. El error como fuente aprendizaje individual y colectiva. Entiendo y me comprometo con mi resultado y su impacto colectivo”.

Fuente: elaboración propia a partir de información proporcionada por el departamento de Cultura y Cambio SUMMA-SCI

Visibilidad del caso de SUMMA-SCI como ejemplo para las empresas emergentes

Según el departamento de cultura y cambio de la empresa, la implementación de su cultura organizacional se ha realizado a través de campañas al interior de la compañía, que promueven y dan a conocer a los empleados de que se trata la cultura organizacional de SUMMA-SCI, cuáles son sus componentes y cuál es su propósito, dichas campañas han sido exitosas, y han tenido una buena aceptación por parte de los colaboradores, esta estrategia se enfoca en el envío periódico de correos electrónicos creativos, con los colores corporativos que son llamativos para los empleados en medio de sus diversas ocupaciones, que les recuerden que la empresa cuenta con cada colaborador y que cada uno de ellos día a día hace parte de la construcción de la cultura SUMMA-SCI, también realizan campañas de integridad e intentan resaltar siempre los valores corporativos, adicionalmente crean canales de difusión que permiten que los empleados se sientan cercanos a la empresa.

Con base a lo anterior, se considera que una buena estrategia para hacer visible a SUMMA-SCI como caso de éxito a partir de la adecuada implementación de una cultura organizacional, consiste en compartir públicamente las estrategias plasmadas en el párrafo anterior, ya que este puede ser un método viable para que las microempresas, pequeñas y medianas empresas puedan adoptar este tipo de metodologías al interior de cada una de ellas.

Para hacer efectiva esta estrategia de difusión, sería necesario resaltar lo que SUMMA-SCI ha hecho con su cultura organizacional a través de la publicación de artículos, y el uso de redes sociales, como LinkedIn, esta será una manera de propiciar el acercamiento necesario a varias empresas emergentes, para que a través de la creatividad puedan transmitir a sus colaboradores de manera positiva su propia cultura organizacional y así ir creando consciencia sobre la importancia de este enfoque. Esta estrategia planteada no solo ayudará a que dichas organizaciones tengan un modelo a seguir en este ámbito, sino que también significará un reto para SUMMA-SCI para generar valor a través de la promoción buenas prácticas organizacionales.

Recomendaciones

1. Realizar un seguimiento a mediano y largo plazo del impacto de las estrategias de cultura organizacional implementadas por SUMMA SCI, midiendo evolución de indicadores como productividad, rotación de personal, ausentismo, y compromiso. Esto permitiría validar la efectividad sostenida de su modelo.
2. Extender el estudio de la cultura organizacional de SUMMA SCI a proveedores y clientes, para analizar si se mantiene la consistencia en estos grupos de interés y su percepción acerca de la empresa.
3. Proponer a la gerencia de SUMMA SCI la creación de espacios para socializar su modelo de cultura organizacional exitoso con otras empresas emergentes de la región, como conferencias, mesas de trabajo o programas de mentoría.
4. Desarrollar una línea base de indicadores de gestión humana en SUMMA SCI previo a la implementación de su cultura organizacional, para cuantificar mejor el impacto específico que esta estrategia tuvo en resultados.
5. Explorar integraciones entre el modelo de cultura organizacional de SUMMA SCI y nuevas tendencias como trabajo remoto, equipos autogestionados y metodologías ágiles. Esto para mantener un enfoque innovador.

Conclusion

En las diferentes décadas hemos dado una dirección a una evolución con métodos convencionales que ha desarrollado la sociedad para aprender, analizar, integrar, examinar y proponer diferentes pautas que nos han dado mucho de qué hablar, vemos con evidencias de soporte que el verdadero cambio político, económico, industrial, social, y de salud en la sociedad como en la cultura organizacional un ejemplo de esto; es una empresa emergente **SUMMA SCI** la cultura organizacional ha sido un soporte valido y vital para entonar las diferencias éticas y morales que el ser humano como el distinto mundo empresarial puede correlacionar a profundidad con la estancia de contribuir conocimientos y expandirlos como sea suficiente para tener hechos y acciones sobresalientes que nos lleven a la cúspide empresarial se distingue por su compromiso la excelencia, la innovación y la responsabilidad corporativa.

En el cual la empresa fomenta un ambiente donde la diversidad es valorada y la colaboración es fundamental. La dedicación a la sostenibilidad y a generar un impacto positivo en las comunidades refleja el compromiso social. Que se caracteriza por valores sólidos, liderazgo comprometido y una visión que va más allá de los resultados financieros, abrazando la sostenibilidad y la contribución positiva a la sociedad.

Referencias Bibliográficas

- Barney, J. B. (1986). Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage? *Academy of management review*, 11(3), 656-665.
<https://www.jstor.org/stable/258317?seq=2>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
<http://diglib.globalcollege.edu.et:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/704/00483.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CAF (2014). *Empresas Emergentes en América Latina. Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva. No. 13/2014*, Caracas: Corporación Andina de Fomento.
<https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/723/Informe%20Anual%20CAF%202014.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Calderón, G., Vivares, J. A., & Jiménez, J. M. (24 de Febrero de 2023).
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/12190/11460>.
- Cultura organizacional: qué es y cómo definirla correctamente. (2019, febrero 20). Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual; Bizneo HR.
<https://www.bizneo.com/blog/cultura-organizacional/>
- Daft, R. L. (2011). *The leadership experience*. South-Western Cengage learning. Flamholtz, E. G., & Randle, Y. (2012). Corporate culture, business models, competitive advantage, strategic assets and the bottom line: Theoretical and measurement issues. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 16(2), 76-94.
https://www.researchgate.net/publication/263605418_Corporate_culture_business_model

s_competitive_advantage_strategic_assets_and_the_bottom_line_Theoretical_and_measurement_issues

Delgado, I. (2016, noviembre 8). Planteamiento del problema. Significados.

<https://www.significados.com/planteamiento-del-problema/>

Fernández, S. F. (2002). Estadística Descriptiva. Obtenido de

https://www.google.com.co/books/edition/Estad%C3%ADstica_descriptiva/31d5cGxXUNEC?hl=es&gbpv=1&dq=estadistica+descriptiva&printsec=frontcover.

Garay Herrera, G. V., Rodríguez, Y. A., & Verdugo, A. M. (2019). Universidad Sergio

Arboleda. Obtenido de

<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1724/Cultura%20organizacional%20como%20ventaja%20competitiva.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

Gómez, M. M. (2006). Introducción a la metodología Científica. Obtenido de

https://www.google.com.co/books/edition/Introducci%C3%B3n_a_la_metodolog%C3%ADa_de_la_in/9UDXPe4U7aMC?hl=es-

[419&gbpv=1&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+datos&pg=PA121&printsec=frontcover](https://www.google.com.co/books/edition/Introducci%C3%B3n_a_la_metodolog%C3%ADa_de_la_in/9UDXPe4U7aMC?hl=es-419&gbpv=1&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+datos&pg=PA121&printsec=frontcover).

Gutiérrez, E. R. (s.f.). El Usuario de la información. Obtenido de

https://www.google.com.co/books/edition/Usuario_de_la_Informaci%C3%B3n_El/qc0vF5RusWwC?hl=es-

[419&gbpv=1&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+datos&pg=PA128&printsec=frontcover](https://www.google.com.co/books/edition/Usuario_de_la_Informaci%C3%B3n_El/qc0vF5RusWwC?hl=es-419&gbpv=1&dq=tecnicas+de+recoleccion+de+datos&pg=PA128&printsec=frontcover).

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online readings in psychology and culture*, 2(1), 2307-0919.

<https://scholarworks.gvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=orpc>

- Mediano, C. M. (2014). Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos. Obtenido de https://www.google.com.co/books/edition/T%C3%89CNICAS_E_INSTRUMENTOS_D E_RECOGIDA_Y_A/iiTHAwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=instrumentos+de+recoleccion+de+datos&printsec=frontcover.
- Moguel, E. A. (2005). Metodología de la investigación. Obtenido de https://www.google.com.co/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n/r4yrEW9Jhe0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=metodologia+de+la+investigacion&printsec=frontcover.
- Murillo Vargas, G., García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.18-51).
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Nogales, Á. F. (2004). Investigación y técnicas de mercado. Obtenido de https://www.google.com.co/books/edition/Investigaci%C3%B3n_y_tecnicas_de_mercad o/LnVxgMkEhkgC?hl=es-419&gbpv=1&dq=muestreo+no+probabilistico&pg=PA154&printsec=frontcover.
- Nosnik Ostrowiak, A. (2005). Culturas Organizacionales: Origen, Consolidación y Desarrollo. España: Netbiblo.
https://www.google.com.co/books/edition/Culturas_Organizacionales_Origen_Consoli/rp ihhdQoRP4C?hl=es-419&gbpv=1&dq=cultura+organizacional&printsec=frontcover.
- O'Reilly III, C. A., & Tushman, M. L. (2004). The ambidextrous organization. Harvard business review, 82(4), 74-83.

Orozco, M. (2020). Metodología de la Investigación . Obtenido de

https://www.google.com.co/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_M%C3%A9tod/e5otEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=T%C3%A9nicas+de+Procesamiento+de+datos.&printsec=frontcover.

Pérez, A. M. S., Milian, A. J. G., Cabrera, P. L., & Victoria, I. P. (2016). Desarrollo

organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*, (24), 86-99.

Pimiento, H. V. (s/f). El Desarrollo Organizacional Como Ventaja Competitiva En Empresas

Medianas De Consumo Masivo En Colombia. Edu.co. Recuperado de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36349/VasquezHector2020.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

Ramos Ramos, P. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). Editorial ICB.

(pp. 44-55). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44)

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.

[https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=Mnres2PIFLMC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Schein,+E.+H.+\(2010\).+Organizational+culture+and+leadership+\(Vol.+2\).+John+Wiley+%26+Sons.&ots=oqbpGi8wJf&sig=GiArawtYh9hEos3NI4UXN2GgZic#v=onepage&q=Schein%2C%20E.%20H.%20\(2010\).%20Organizational%20culture%20and%20leadership%20\(Vol.%202\).%20John%20Wiley%20%26%20Sons.&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=Mnres2PIFLMC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Schein,+E.+H.+(2010).+Organizational+culture+and+leadership+(Vol.+2).+John+Wiley+%26+Sons.&ots=oqbpGi8wJf&sig=GiArawtYh9hEos3NI4UXN2GgZic#v=onepage&q=Schein%2C%20E.%20H.%20(2010).%20Organizational%20culture%20and%20leadership%20(Vol.%202).%20John%20Wiley%20%26%20Sons.&f=false)

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture.

Annual review of psychology, 64, 361-388.

https://www.researchgate.net/publication/230628709_Organizational_Climate_and_Culture

Tringali, G. (2014). 15 casos de éxito probado. Cómo la actitud de las empresas nos ayuda a superar los momentos de crisis (Edición multimedial). España: Penguin Random House Grupo Editorial España.

https://www.google.com.co/books/edition/15_casos_de_%C3%A9xito_probado_%C3%B3mo_la_actitud_de_los_empresa%C3%9Fos_a_superar_los_momentos_de_crisis/Wf34AwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=empresas+que+son+ejemplo+para+otras&printsec=frontcover.