

Herramientas de la cultura organizacional para el apoyo a la competitividad

Diana Carolina Carrillo Parra

Lucero Cadena Pérez

Asesora

Katty Elisabeth Villamizar Carvajal

Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD

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

Especialización en alta Gerencia

2024

Resumen

Esta monografía tuvo como finalidad esencial evaluar la efectividad de las herramientas de cultura organizacional como apoyo para lograr la competitividad empresarial esperada por los directivos de una organización, dicha investigación surge de la necesidad de identificar de qué manera las herramientas mencionadas sirven de garante a los cambios estructurales que sufren las organizaciones como consecuencia del proceso de globalización, tomando en consideración que es necesario, que las empresas busquen alcanzar elevados niveles de competitividad para poder crecer en el mercado y lograr la sostenibilidad empresarial deseada por los accionistas. Es importante destacar que, en las últimas décadas, las organizaciones empresariales se han visto en necesidad de adaptarse a los distintos cambios que exige el entorno, esto con el objetivo de satisfacer las expectativas de sus clientes y seguir siendo competitivos con respecto al entorno. Dentro de las diferentes estrategias metodológicas se asumirá el enfoque cualitativo, basado en un diseño de tipo descriptivo, documental. Con los resultados se espera identificar de qué manera esas herramientas juegan un rol relevante para la competitividad empresarial y el éxito de las organizaciones, para ello se presentarán tablas, gráficos donde se muestran los datos obtenidos en el estudio.

Palabras Clave: Cultura Organizacional, Competitividad Empresarial, Sostenibilidad Empresarial, Herramientas de la Cultura Organizacional.

Abstract

The main objective of this monograph will be to evaluate the effectiveness of organizational culture tools as support to achieve the business competitiveness expected by managers. This research arises from the need to identify how the tools mentioned above serve as a guarantor for structural changes. that organizations suffer as a consequence of the globalization process, taking into consideration that it is necessary for companies to seek to achieve high levels of competitiveness in order to grow in the market and achieve the business sustainability desired by shareholders. It is important to highlight that in recent years companies have found it necessary to incorporate the different changes that the environment demands, in order to satisfy the expectations of their clients and remain competitive with respect to the environment. Within the different methodological strategies, the qualitative approach will be assumed, based on a descriptive, documentary type design. With the results, it is expected to identify how these tools play a relevant role for business competitiveness and the success of organizations. To do this, tables and graphs will be presented showing the data obtained in the study.

Keywords: Organizational Culture, Business Competitiveness, Business Sustainability, Tools of Organizational Culture.

Tabla de Contenido

Resumen	2
Abstract	3
Introducción	8
Justificación.....	10
Objetivos	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos	12
Planteamiento del Problema.....	13
Marco Teórico	15
Antecedentes.....	15
Internacionales	15
Nacionales.....	18
Regionales.....	20
Tipos de herramientas empresariales existentes para mejorar la competitividad empresarial	24
Competitividad.....	27
Análisis Interno	27
Fortalezas	28
Debilidades	29
Análisis Externo.....	30

Oportunidades	30
Amenazas	30
Cultura Organizacional	31
Creencias organizacionales	32
Hábitos empresariales	33
Relevancia de la Inteligencia artificial en el contexto empresarial.....	34
Marco Conceptual	37
Aspectos Metodológicos	42
Enfoque.....	42
Tipo de Investigación	42
Población y Muestra	43
Técnicas de Investigación.....	44
Instrumentos de Recolección de Información	44
Resultados	46
Identificar las ventajas de la competitividad empresarial para el desarrollo de las organizaciones	46
Evaluar las herramientas de cultura organizacional existentes	53
Plantear estrategias basadas en las herramientas de cultura organizacional para lograr que las empresas puedan alcanzar los niveles de competitividad esperados	59
Conclusiones	65

Referencias Bibliográficas68

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Definición de las ventajas competitivas empresariales</i>	47
Tabla 2 <i>Identificación de las ventajas competitivas empresariales para el desarrollo de las organizaciones</i>	49
Tabla 3 <i>Herramientas de cultura organizacional</i>	54
Tabla 4 <i>Herramientas y técnicas para promover la cultura organizacional</i>	56
Tabla 5. <i>Herramientas de capacitación y desarrollo sobre cultura organizacional</i>	60
Tabla 6. <i>Estrategias para fomentar una cultura innovadora</i>	61
Tabla 7. <i>Promover la agilidad y la adaptabilidad organizacional</i>	62
Tabla 8. <i>Fortalecer el compromiso a la motivación de los colaboradores</i>	63
Tabla 9. <i>Promover la colaboración y el trabajo en equipo en la organización</i>	64

Introducción

En el amplio y dinámico mundo empresarial actual en donde existen corrientes frecuentes y recurrentes de cambio y altos niveles de competencia, los cuales desestabilizan hasta las organizaciones más fuertes deben mantener estrategias y técnicas lo suficientemente robustas que logren conducir a las empresas hacia el desarrollo de los objetivos que sean previstos a corto, mediano y largo plazo, en tal sentido se cuenta con la cultura organizacional como una fuerza intangible para poder lograr aumentar significativamente el porcentaje de orientar el comportamiento, las decisiones, las acciones de los colaboradores que son motor fundamental, impulsando efectivamente la competitividad de las organizaciones, por lo tanto se recomienda el uso de las herramientas de la cultura organizacional entendidas como el conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos mediante los cuales se realizan las actividades e interactúan todos los miembros de la empresa buscándose el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Las herramientas de la cultura organizacional, se han convertido en un elemento esencial para potenciar la competitividad de las empresas, las cuales incluyen prácticas de gestión de recursos humanos, sistemas de comunicación y liderazgo que tienen el potencial de alinear los comportamientos y las actitudes de los empleados con los objetivos estratégicos de la organización, serán abordadas las herramientas de la cultura organizacional, explorando su potencial para transformar a las empresas como desde su aplicación son mecanismos que permiten enfrentar los desafíos y aprovechar al máximo las oportunidades que presenta el entorno empresarial, conduciendo a las organizaciones hacia un futuro exitoso y sostenible.

Las diferentes empresas tienen en su poder las herramientas que ofrecen y permiten contar con un sin fin de recursos los cuales le permite a las empresas poder enfrentar y adaptarse a los diferentes cambios que generalmente y continuamente se presentan en un mundo empresarial

cada vez más competitivos, para lograr conseguir los objetivos de una manera más eficaz y aumentar la competitividad de las organizaciones, se cuenta con las siguientes herramientas: La comunicación efectiva, el liderazgo inspirador, la gestión de talento, el trabajo en equipo colaborativo, la toma de decisiones basada en datos precisos y reales, atraer y retener al talento humano potencial, la presente monografía tiene como objetivo analizar cómo las herramientas de la cultura organizacional pueden contribuir a la mejora de la competitividad de las organización, para lo cual se revisará el impacto positivo de la aplicación de las herramientas de la cultura organizacional como apoyo al aumento de la competitividad.

En el desarrollo de la presente monografía se lograra la identificación de las ventajas de la competitividad empresariales para la estabilización de las organizaciones, como a través de las acciones, actividades y técnicas que son aplicadas en cada uno de los procesos y áreas productivas de las empresas se logra conseguir ventajas aceptables frente a los competidores de igual manera serán evaluadas y estudiadas las herramientas de cultura organizacional que existen en la actualidad y cuál sería la mejor manera de ser aplicadas para lograr impactar positivamente la competitividad de las organizaciones y finalmente serán planteadas las estrategias que mejor se adapten a las realidades de las organizaciones, basadas y centradas en las herramientas de la cultura organizacional.

Justificación

En la actualidad la competitividad empresarial es uno de los factores de mayor relevancia en el mercado, ya que brinda a las organizaciones, la posibilidad de crecer y lograr alcanzar el desarrollo de los diferentes objetivos que las empresas programen y fijen a corto, mediano y largo plazo, mediante esta se logra el establecimiento de diferentes componentes que facilitan el accionar de las organizaciones en el mercado en donde se realizan las diferentes actividades a las cuales se dedican, alcanzando habilidades para el logro de la eficiencia, estrategias, métodos y técnicas para mejorar sus procesos operativos, logrando el establecimiento de caminos estratégicos hacia la perspectiva y las acciones de innovación necesaria para conseguir la capacidad que se requiere en cuanto al poder de adaptación a los cambios que generalmente se presentan en el mercado.

Cabe destacar que para lograr ser competitivos en el contexto empresarial es necesario que las empresas inviertan en investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios. que satisfagan lo mejor posible la demanda y las necesidades de los consumidores, sin dejar el análisis interno en donde se analice la cultura organizacional ya que permite mejorar la eficiencia operativa de cada uno de los procesos productivos de la organización.

En un mundo cada vez más globalizado las herramientas de cultura organizacional que sean aplicadas para el mejoramiento de la gestión de una organización juegan un rol de suma importancia para conseguir ser mejores y alcanzar cada uno de los objetivos establecidos, es de resaltar que las organizaciones en Colombia en ocasiones dejan a un lado la aplicación y seguimiento de un liderazgo efectivo, pensamientos y metas de innovación, desarrollo de nuevos productos y apertura al cambio que son las herramientas de cultura organizacional que comúnmente adoptan las empresas que alcanzan el éxito, lo cual trae consigo una serie de

factores adversos que traen consigo una baja competitividad empresarial dejándoles en desventaja con los competidores más cercanos, las empresas de Norte de Santander y en especial las de Cúcuta, no se escapan a este fenómeno y presentan en ocasiones dificultades en el posicionamiento del mercado o en lograr alcanzar las diferentes cuotas del mercado a las cuales deberían acceder por la baja aplicación de herramientas de cultura organizacional al igual un mayor grado de conocimiento de las acciones que realizan en el mercado.

Por lo tanto, es necesario que las empresas en Cúcuta (Norte de Santander) tomen conciencia y comiencen la aplicación de las diferentes herramientas relacionadas sobre la cultura organizacional en las empresas, ya que están logrando brindarles, la posibilidad de adaptarse a los diferentes cambios, mejorar la eficiencia, fomentar la innovación, garantizar la sostenibilidad, buscando la competitividad empresarial para lo cual se recomienda la adopción de una buena cultura organizacional para ofrecerle a los nortesantandereanos, la posibilidad de mejores productos y servicios ya que estas herramientas, aumentan la capacidad la formación profesional y las capacidades del personal al igual que el mejoramiento de los métodos y procedimientos a través de los cuales se realiza el servicio o producto mejorándose entonces la calidad de los productos o servicios.

Objetivos

Objetivo General

Analizar las herramientas de la cultura organizacional que contribuyen al fortalecimiento de la competitividad empresarial.

Objetivos Específicos

Identificar las ventajas de la competitividad empresarial para el desarrollo de las organizaciones.

Evaluar las herramientas existentes de cultura organizacional

Plantear estrategias basadas en las herramientas de cultura organizacional, para lograr que las empresas puedan alcanzar los niveles de competitividad esperados.

Planteamiento del Problema

En los últimos años se ha evidenciado que las empresas han tenido la necesidad de adaptarse a los cambios generados, debido a que la competitividad empresarial es un asunto importante porque brinda a las empresas la posibilidad de participar en el mercado, ofertando sus productos o servicios y lograr un porcentaje significativo de participación, para lo cual juega un rol preponderante la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación, así como el proceso de globalización que aborda los diferentes sectores del contexto en el que se encuentra inmerso. En tal sentido, es necesario mencionar que el entorno empresarial es comprendido, como el grupo de factores que se relacionan con la organización, bien sea de manera directa o indirecta, así como con el desarrollo de sus actividades económicas, al respecto, Mendoza et al (2023, p. 8) señala que un entorno competitivo adecuado se caracteriza por la provisión de infraestructura básica, buena formación de recursos humanos, instituciones sólidas y procesos de innovación eficaces.

Durante la última década, junto con la innovación de los mercados, el concepto de globalización económica y social ha ido creciendo, cabe destacar que, en la actualidad, el estado otorga prominencia y liderazgo a las corporaciones porque la globalización se caracteriza por una competencia de mercado intensificada, lo que hace que la competencia entre las empresas sea más intensa, en tal razón esto ha conllevado a ajustar las organizaciones que compiten con los entornos productivos e institucionales de los que forman parte (Tobón et al, 2022, p. 34).

En este caso, los procesos que se desarrollan dentro de las empresas están influenciados por un conjunto de factores claves que trabajan sinérgicamente, tales como: Innovación, conocimiento empresarial, adopción de formas flexibles de estructuras organizacionales, comunicación y desarrollo organizacional, siendo necesarios para mantener una adecuada cultura

organizacional en las empresas, así mismo, se consideran componentes importantes de la transformación para asegurar el fomento de la capacidad de identificar y explicar el tipo de cambio que cada organización realmente necesita y la profundidad del cambio que es necesario abordar, al respecto Ramírez y Ampudia (2018, p. 18) señalan que debido a estos surge la necesidad de dar respuesta a los desafíos que plantea la competitividad influyendo en las acciones de la organización, destacando además que existen una serie de factores que determinan el proceso de rentabilidad de la empresa buscando siempre un camino que les permita seguir creciendo y desarrollando ventajas competitivas.

La pregunta problema a la cual se le busca dar solución es ¿Qué herramientas ofrece la cultura organizacional para apoyar el desarrollo de las organizaciones y fortalecer la competitividad?

Marco Teórico

Antecedentes

Internacionales

En este ámbito fue revisada la investigación desarrollada por Mondragón (2019) la cual fue desarrollada en el Infotec Centro de Investigación e innovación en tecnologías de la Información y Comunicación, la cual fue denominada “Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la DGTIC de la SEDESOL”. La cual presenta como objetivo principal el establecimiento de una propuesta de trabajo que contenga puntos específicos a desarrollar los cuales permitirán mejorar la cultura organizacional de trabajo DGTIC, desarrollado bajo una metodología descriptiva y con un enfoque cualitativo, en los resultados se logra evidenciar como la aplicación de diversas estrategias las cuales son elementos importantes para lograr el éxito de la organización, en las conclusiones se logra conocer que las diferentes herramientas de la cultura organizacional, buscan hacer comprender a los diferentes colaboradores que la mejor manera de trabajar, es trabajar en grupo ya que el trabajo en equipo siempre es conductor hacia al éxito de las empresas.

La investigación anteriormente descrita, brinda aportes sobre la importancia de reconocer las herramientas de la cultura organizacional como sistemas entrelazados que conllevan dentro de su mismo funcionamiento la prioridad del trabajo en equipo debido que los diferentes procesos y procedimientos de los softwares siempre traen consigo trabajos entrelazados, también muestra una metodología de interés ya que puede ser implementada en el desarrollo de la presente monografía, al igual que los diferentes constructos teóricos que fungen como bases académicas y científica que validen la intervención desarrollada.

De igual manera, se obtuvo la investigación Martínez et al (2022) realizaron un artículo de investigación titulado “Cultura organizacional y competitividad de las empresas restauranteras y hoteleras de Sonora, México”. El propósito fundamental del estudio se basó en conocer la relación que puede existir en las diferentes clases de cultura organización, así como los niveles de competitividad que se presentan en las empresas de servicios de tipo turísticas que existen en la región, para ello metodológicamente se enfocó en un paradigma cuantitativo, bajo un diseño no experimental, de tipo transeccional y de correlación, utilizando como instrumento de recolección de información el modelo de Cameron y Quinn, así como el mapa de competitividad, abordando como población las 136 empresas del sector turismo de los municipios de Guaymas, Novojoa y Cajeme.

Dentro de los resultados se logró evidenciar que existe una relación directa entre los niveles de competitividad y las clases de cultura organizacional, destacándose principalmente que la cultura de clan ha sido la única clase en la cual se demostró la influencia significativa con los niveles de competitividad existente en las empresas, manifestándose la necesidad de realizar un análisis de las variables en grupo y no de manera separada. Concluyendo de esta manera las empresas de este sector en general están inmersas en un entorno globalizado y competitivo, por lo que es necesario que se planteen acciones o estrategias para afrontar los niveles de competitividad frente a los rivales, buscando con esto poder obtener un adecuado posicionamiento en el sector.

La investigación presentada es relevante para el desarrollo de este estudio, debido al abordaje metodológico utilizado, así como los instrumentos utilizados para poder realizar la recopilación de la información, además de la orientación sobre las herramientas de competitividad empresas que existen, siendo un aporte relevante para este trabajo.

En este mismo contexto fue revisada la investigación presentada por Castelo (2021) en la Universidad Superior de Chimborazo en Ecuador, la cual ha sido denominada “Cultura organizacional una ventaja competitiva de PYMES del cantón Santo Domingo”. Esta investigación presenta como objetivo primordial analizar la cultura organizacional como una ventaja competitiva de PYMES del Cantón Santo Domingo, siendo desarrollada por una metodología de orden documental y descriptiva sobre una revisión exhaustiva en cada una de las bases de datos de alto nivel de reconocimiento, en los resultados se logra evidenciar que en la actualidad las organizaciones empresariales requieren sin lugar a dudas la aplicación de herramientas de la cultura organizacional para lograr fomentar el aumento de la competitividad, en las conclusiones se muestra como las herramientas empresariales se traducen en ventajas competitivas debido que mediante la aplicación de estas se automatiza y se agiliza cada uno de los procesos presentes en la empresa.

La investigación anteriormente descrita, muestra aportes de alto interés para el desarrollo de la presente monografía debido que presentan definiciones y conceptos que sirven como fundamento teórico, académico y científico, igualmente muestra una metodología que puede servir para la búsqueda de la información teórica relacionada con cada una de las variables objeto de estudios, al igual muestra la importancia y relevancia que tiene la aplicación de herramientas empresariales para mejorar la competitividad de las organizaciones y lograr el nivel mediante el cual puede hacer frente a los más cercanos competidores.

Así mismo, Tenés (2023) realizó en España un trabajo de grado titulado “Impacto de la inteligencia artificial en las empresas”. El objetivo esencial de este estudio se enfocó en proporcionar una visión global de los aportes que puede tener la inteligencia artificial en el entorno empresarial, destacando la importancia de adaptarse a estas nuevas herramientas innovadoras con la finalidad de alcanzar elevados niveles de competitividad, metodológicamente

se abordó el estudio bajo un paradigma cualitativo, basado en una revisión documental de tipo descriptivo, por medio del cual se analizaron, identificaron y analizaron las investigaciones relacionadas con el tema que coincidían con los constructos seleccionados para este estudio.

Con respecto a los resultado se obtuvo que la inteligencia artificial ha generado un impacto relevante para los contextos empresarial a nivel global, por medio de la cual se reconoce que la IA redefine las estrategias y operaciones empresariales, donde se pueden identificar las limitaciones y desafíos que serán adaptados para mejorar la resistencia al cambio y fortalecer los conocimientos técnicos, En tal razón el potencial primordial de la inteligencia artificial se aplica con el objetivo de mejorar la eficiencia y la personalización de los diferentes servicios que ofrecen las empresas, destacándose principalmente las estrategias efectivas y de formación académica.

Nacionales

En este ámbito fue revisada la investigación desarrollada por Quintero (2024) la cual fue desarrollada en la Universidad Católica Luis Amigo, denominada “Innovación y competitividad en las organizaciones”. La cual ha presentado como objetivo primordial el explicar la relación que existe entre la cultura organizacional, la innovación y sus efectos en la competitividad de las MiPymes, el desarrollo se llevó a cabo mediante un enfoque cualitativo, con un diseño descriptivo de tipo inductivo no experimental, en cuanto a los resultados se evidencia la importancia de establecer la cultura organizacional favorable vinculando de forma integral la innovación y la apropiación de los colaboradores, para lograr los resultados de los objetivos que se han planteado, en las conclusiones se evidencia que medir su satisfacción con la empresa, en donde se logra evaluar la innovación para trabajar de forma coordinar el estudio de indicadores

de competitividad que midan el estado de la organización con respecto a los resultados que son esperados y la mejora continua.

La anterior investigación brinda una serie de aportes al desarrollo de la presente monografía, ya que muestra tanto constructos teóricos, definiciones y conceptos relacionados con las diferentes variables de estudio, muestra también una metodología interesante que puede ser aplicada y observada para complementar el desarrollo de cada uno de los objetivos que se han previstos, se logra evidenciar que en los resultados se delimitan que las herramientas de la cultura organizacional para el apoyo competitividad, viendo que se logra delimitar como desde la aplicación de estas estrategias, se aumenta la productividad de las organizaciones.

Por su parte, Cavelier (2022) desarrolló un trabajo de grado denominado “La relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de empresas en Colombia”. Cuyo objetivo se basó en identificar cual es la relación que existe entre la productividad y la cultura organizacional en la empresa objeto de estudio, dentro de las estrategias metodológicas aplicadas de aplicó el enfoque mixto, es decir donde hace uso de elementos cualitativos y cuantitativos, utilizando como instrumento de recolección de información las entrevistas estructuradas.

Como resultado del estudio se obtuvo que existe una relación elemental entre la cultura organizacional y la productividad de las empresas, siendo esencial para poder alcanzar la efectividad y éxito empresarial, demostrándose una mejora notable y continua de la cultura organizacional en la empresa objeto de estudio. Concluyendo con el desarrollo de este estudio que la cultura organizacional debe ser asumido como un elemento esencial y primordial para las diferentes empresas en la actualidad, ya que se considera como la factora que son utilizadas organizacionalmente con la finalidad de mejorar la productividad, efectividad y competitividad empresarial.

En este ámbito fue revisada la investigación desarrollada por Restrepo (2019) en la Universidad CES de la Ciudad de Medellín Colombia, la cual fue denominada “La cultura organizacional y su influencia en la implementación de los sistemas de información en instituciones de salud: Revisión de la literatura”. El objetivo principal de la investigación es identificar los elementos de la cultura organizacional y su influencia positiva o negativa (facilitadores o barreras) durante el proceso de implementación de sistemas de información en el sector salud. La metodología mediante la cual se le dio desarrollo a la investigación ha sido una metodología cualitativa, alcanzando resultados entre los que se destaca que se ha logrado determinar desde cuándo se ha comenzado a indagar y a explorar sobre el tema, igualmente se ha logrado observar que las instituciones de salud han aumentado la utilización de bases de datos y sistematización para aumentar la efectividad de las instituciones, en las conclusiones se revela la importancia de la utilización de motores de búsqueda bastante potentes y reconocido al igual que filtrar la información recopilada o hallada.

La investigación anteriormente mencionada realiza aportes de gran importancia para el desarrollo de la investigación que se pretende realizar, debido que muestra bases teóricas y teorías que sustentan las variables y los aspectos que deben ser intervenidos, igualmente presenta técnicas de búsqueda de información, que son de suma importancia y relevancia para el desarrollo del objetivo que se persigue.

Regionales

En este contexto se ha logrado revisar la investigación desarrollada por García (2018) en la Universidad Libre Seccional Cúcuta, la cual fue denominada “Plan de acción para mejorar el clima organizacional en el Hospital Universitario Erasmo Meoz de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander”. La cual presentó como objetivo principal elaborar un plan de acción para mejorar el

clima organizacional en el Hospital Universitario Erasmo Meoz, la investigación fue desarrollada bajo una metodología cualitativa logrando alcanzar resultados tales como una cultura organizacional bien estructurada y correctamente bien aplicada, conlleva al mejoramiento de la intervenciones realizadas en el hospital objeto estudio, se logra concluir que todos los esfuerzos que buscan mejorar o aplicar la cultura organizacional en las entidades prestadoras de servicios repercute positivamente en la asistencia que se le presta a los diferentes pacientes que buscan recuperar su salud en esta entidad.

La investigación anteriormente descrita muestra y demuestra que una de las mejores maneras para mejorar las prestaciones de servicios en entidades de salud es la adopción de creencias, hábitos y prácticas de conductas de culturas organizacionales adecuadas para este tipo de instituciones todo se ve reflejado en una mejor atención y manejo de la patología que presenta el afectado, igualmente se encuentran bases teóricas fundamentales para la sustentación y soporte académico que debe presentar el desarrollo de la presente investigación, por lo tanto brinda aportes de alto valor para la misma.

Así mismo, se encontró la investigación de Pérez (2019) realizar en Cúcuta, Norte de Santander, titulada “Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: por la competitividad regional”. Cuyo objetivo se basó en plantear una herramienta por medio de la cual se pueda medir la capacidad innovadora de las empresas en Norte de Santander. Metodológicamente se aplicó un enfoque cualitativo, de revisión bibliográfica, utilizando como instrumento de recolección de información la encuesta, la cual fue aplicada a 50 empresas seleccionadas para la muestra.

Dentro de los resultados se obtuvo que las variables de éxito por lo general son medibles y permiten realizar una adecuada evaluación de la capacidad de innovación empresarial,

enfocándose principalmente en la propuesta planteada por el manual de Oslo, relacionada con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la cual se enfoca principalmente en tres perspectivas, la administrativa, técnica y organizativa siendo estas elementos esenciales para alcanzar la competitividad empresarial. En conclusión, el autor señala que es necesario que se tome en consideración la capacidad de innovación empresarial, debido a que esta se relaciona directamente con la administración efectiva de todos y cada uno de los elementos claves del contexto empresarial.

Este trabajo es importante, debido a que muestra las principales dimensiones que deben ser tomadas en consideración para poder establecer un plan estratégico relacionado con la competitividad empresarial, así como la necesidad que todas las empresas del sector de servicios y comercial se enfoquen en la innovación empresarial para mejorar su productividad y cubrir las necesidades de sus clientes potenciales.

De igual manera, Guevara et al (2020) desarrollaron un artículo de investigación en Cúcuta Norte de Santander denominada “Competitividad e innovación en Norte de Santander”. Cuyo objetivo se enfocó en identificar como es el estado de la innovación y competitividad en la región analizada comparándola con a nivel nacional e internacional, para ello metodológicamente se abordó el estudio bajo una revisión bibliográfica de tipo documental, bajo un enfoque cualitativo que permitió realizar la búsqueda y selección de los estudios relacionados con el tema abordado, además se aplicaron instrumentos de recolección de información para recabar los datos necesarios que permitieran desarrollar y plantear estrategias.

En los resultados se evidenció la importancia de analizar las variables de estudio con respecto al contexto internacional, nacional y regional, buscando con esto realizar un adecuado contraste de las diferentes condiciones de vida que tienen los países que se encuentran

actualmente en la vanguardia por la incorporación de programas novedosos, al ser comparados por aquellos que se encuentra en vía de desarrollo y que aún tienen carencias en este sentido. Concluyendo que, para poder alcanzar un adecuado nivel competitivo, es importante que las empresas se encuentran actualizados e implementando los programas y modelos de innovación que se incorporan al mercado, con la finalidad de poder estar en consonancia con todo el sector y satisfacer las necesidades de los clientes.

Esta investigación es importante debido a que muestra la manera en que las empresas que se encuentran ubicadas en Norte de Santander pueden mejorar su competitividad a través de la implementación de estrategias de innovación, así mismo muestra un marco teórico que se relaciona directamente con los constructos seleccionados para el desarrollo de la presente monografía de grado.

En este mismo contexto fue ubicada y revisada la investigación desarrollada por Nieto y Orozco (2020) en la Universidad Antonio Nariño de La ciudad de Cúcuta Norte de Santander, la cual fue denominada “Análisis del clima organizacional y motivacional en la Clínica Santa Ana de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander”. La cual presentó como objetivo primordial: Estudio del clima organizacional y motivacional en la Clínica Santa Ana de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander, la metodología utilizada ha sido de tipo cuantitativa, los resultados determinados corresponden a la efectividad de las estrategias de cultura organizacional planteadas en esta institución de asistencia médica privada observándose que las mismas son de gran importancia para lograr la efectividad que se requiere en cada uno de sus servicios, dentro de las conclusiones se evidencia que los hábitos, técnicas y estrategias utilizadas desde la cultura organizacional han brindado los resultados esperados en la entidad objeto de estudio.

La investigación anteriormente descrita muestra los diferentes aspectos que deben ser tomados en cuenta para lograr alcanzar la efectividad esperada luego de aplicada la cultura organizacional en la entidades prestadoras de servicios de salud, delimitando los indicadores a los cuales se le debe hacer un mayor seguimiento con la finalidad de conocer y reconocer la efectividad de la metodología de cultura organizacional aplicada, igualmente muestra los pasos y técnicas relevantes para la aplicación de la cultura organizacional consiguiendo los resultados esperados dentro las instituciones de salud.

Tipos de herramientas empresariales existentes para mejorar la competitividad empresarial

La implementación de herramientas de gestión empresarial eficaces es uno de los aspectos fundamentales en la transformación digital en las organizaciones, en la búsqueda de gestionar las estrategias que favorece las decisiones, el análisis de todos los aspectos importantes de los diferentes procesos que se llevan a cabo en las empresas para lograr poseer las habilidades de adaptabilidad, entre los diferentes recursos que las empresas pueden aplicar para consolidar su posicionamiento frente a la competencia, impulsar la consecución de objetivos estratégicos y aumentar la productividad según lo que describe Dobaño (2023) son los siguientes.

- La comunicación efectiva, brindar canales claros y transparentes para el intercambio de información, fomentando el diálogo abierto y la escucha activa entre colaboradores y líderes, la fluidez comunicativa permite alinear objetivos, resolver conflictos de manera constructiva y generar un ambiente de confianza propicio para la innovación y la toma de decisiones acertadas.
- El liderazgo inspirador, Cultivar líderes que motiven, empoderen e inspiren a sus equipos, creando un ambiente donde la creatividad, la iniciativa y el trabajo en equipo florezcan, un liderazgo inspirador contagia entusiasmo, promueve el desarrollo profesional y genera un fuerte sentido de pertenencia entre los colaboradores, impulsando su compromiso y lealtad hacia la

organización.

- La gestión del talento, implementar estrategias que identifiquen, atraigan, desarrollen y retengan a los mejores talentos, implicando el lograr ofrecer oportunidades de crecimiento y aprendizaje continuo, reconocer y recompensar el desempeño excepcional y fomentar una cultura de aprendizaje organizacional que permita a los colaboradores adaptarse a las demandas cambiantes del mercado.

- El trabajo en equipo colaborativo, fomentar un entorno donde la colaboración, la cooperación y el apoyo mutuo sean valores primordiales. El trabajo en equipo efectivo permite aprovechar las fortalezas individuales, potenciar la sinergia y alcanzar objetivos ambiciosos que serían imposibles de lograr de forma individual.

- La toma de decisiones basada en datos, utilizar la información objetiva y el análisis de datos para sustentar las decisiones estratégicas y operativas, la cultura basada en datos permite optimizar procesos, reducir riesgos y tomar decisiones más acertadas que conduzcan al éxito organizacional.

- Software de gestión de proyectos: Este se trata una herramienta informática que permite a los equipos de colaboradores poder planificar, administrar y asignar las tareas, monitorizar el flujo de actividades y hacer un debido seguimiento eficiente de todas las partes de un proyecto, al igual que conseguir los objetivos planificados a corto, mediano y largo plazo, este tipo de herramienta se integra con bastante facilidad y objetividad a los diferentes procesos que se lleven a cabo dentro de la organización

- Software de gestión de recursos humanos: Los software de este tipo son un aliado bastante eficiente ,para lograr una gestión efectiva del personal, mediante este se puede llevar a cabo diferentes acciones que deben ser ejecutadas con respecto al personal como control de

horarios tanto de manera presencial como de forma remota manteniendo una supervisión constante sobre el cumplimiento del horario establecido de la jornada laboral, manejar todos los aspectos relacionados con respecto a la contratación, administración, control y gestión de la nómina, desarrollo de diferentes informes de desempeño, mantener monitoreo constante y continuo sobre el estatus del trabajador.

- Firmas electrónicas: son una estrategia o táctica que es aplicada con la finalidad de acelerar el tiempo de cada uno de los procesos de las organizaciones, mediante sistemas de autenticación de manera digital sustituyendo procesos tradicionales que generalmente consumen comúnmente bastante tiempo. También es una manera de manejar más directamente y sin necesidad de intermediarios, los distintos procesos que son llevados a cabo, sin embargo, se debe tener presente que este tipo de acciones dentro de las empresas deben generar y desarrollarse los diferentes controles de seguridad y detención de cualquier amenaza tanto interna como externa.

- Software de facturación y administración: Uno de los procesos que más tiempo y esfuerzo consume en las organizaciones es la facturación y los procesos administrativos siendo estos procesos claves para el crecimiento y estabilidad de cualquier tipo de empresa, por lo cual se hace imprescindible la implementación de herramientas de gestión que aligeren y reduzcan la carga de trabajo de estas áreas aumentando la eficiencia y reduciendo la posibilidad de errores, los software han evolucionado a medida que se han conocido las diferentes necesidades conformando diferentes funcionalidades tales como la generación de facturas de manera automática ajustadas y conforme las diferentes normas tributarias vigentes en el país en donde son aplicados, emiten también presupuestos personalizados y el registro de costos, automatización tareas administrativas, desarrollo de balances y estados financieros de las empresas, detallando minuciosamente ingresos y gastos, muestran diferentes alertas contables sobre acciones pendientes, permiten el acceso remoto a usuarios autorizados.

Competitividad

La competitividad puede concebirse como el desarrollo de capacidades en diferentes situaciones. En el campo de los negocios, se refiere a la habilidad para mantenerlos en el mercado, con el fin de que lleguen a obtener resultados altos. En general, hace referencia a un conjunto de herramientas que, combinadas entre sí, facilitan liderar el mercado y vencer a los competidores del medio. Según Rubio y Baz (citado por Diaz et al, 2021), “la competitividad de cada empresa depende de sus propias estructuras internas, es decir, de su organización y capacidad de producir de una manera tal que pueda elevar sus ventas y ganarles a sus competidores en distintos ámbitos” (p.1)

Según lo citado, la competitividad es la facultad que tienen las empresas y/u organizaciones de generar, mejorar o mantener su crecimiento y desarrollo dentro del entorno socioeconómico donde se desenvuelven., conservando una ventaja competitiva y destacada. Es de ahí, que es una de las condiciones más valoradas y perseguidas por los directivos organizacionales, preocupados y conscientes de la creciente demanda y expectativas de su clientela, cada vez más exigente y compleja. Pare ello, siempre están a la expectativa de mostrar sus fortalezas para ocupar una posición privilegiada en el mercado y asegurar su permanencia a mediano y largo plazo.

Análisis Interno

Es necesario que cada empresa se enfoque en revisar cada uno de los recursos con los que cuenta, la capacidad disponible y las aptitudes de la organización. Básicamente, se debe detectar y establecer cuáles son las diversas fortalezas y debilidades de la empresa. Este estudio y evaluación de competencias, es conocido como análisis interno de la empresa. Según Burin (2018) indica que el análisis interno representa que se realice una revisión a lo interno de las

empresas con el objetivos de poder conocer los recursos que poseen, de igual manera las diferentes capacidad que se convierten en fortalezas, así como las debilidades existentes. De allí se pueden identificar que cuales son los puntos con mayor fortalezas, ya que estos son rubros en los cuales las empresas tiene una alta ventaja con respecto a los competidores, por tal razón los aspectos débiles se caracterizan por ser aquellos a los que la empresa se encuentra vulnerables con respecto a la competencia.

Según lo citado, cualquier empresa y/u organización está obligada a identificar de manera clara sus factores internos, para que de esta manera pueda usar las capacidades y recursos que posee, a fin de establecer estrategias que permitan afrontar sus debilidades y aprovechar sus fortalezas. Sin embargo, para que el análisis interno sea eficaz y dé lugar a la toma de decisiones oportunas en la empresa, se requiere de la capacidad de autocrítica y la autoevaluación.

Fortalezas

Las fortalezas pueden considerarse cualidades positivas de una organización, es decir, son aquellas que la hacen destacar y forman parte de una propuesta de valor. En otras palabras, son los conocimientos, activos, tecnología, capital financiero y humano, procesos, experiencia, sensibilidades y actitudes que le brindan diferencias favorables a una compañía con respecto a sus competidores. Al respecto, se puede decir que una fortaleza de la organización se encuentra caracteriza por los aspectos que realizan en la empresa de forma adecuada, destacando las habilidades y destrezas que tienen los trabajadores destacando principalmente una serie de atributos psicológicos, evidenciando el nivel de competencias que han adquirido (Oña & Vega, 2019, p.18).

Según lo citado, las fortalezas pueden asumir diversas formas como: Recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, entre otros. Es decir, las fortalezas se alcanzan, se mantienen y acrecientan desde el interior de la empresa.

Debilidades

Las debilidades se caracterizan por ser aspectos negativos de una empresa y que deben ser identificados, analizados y mejorados en el tiempo. También pueden considerarse deficiencias inherentes a una Organización que pueden existir desde la creación misma del modelo de negocio o surgidas en las diferentes etapas del desarrollo empresarial, que en algún momento la pueden llevar a una crisis o la debilitan ante sus competidores. Las debilidades son los “factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos carecen, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. los obstáculos y limitaciones que coartan el desarrollo de la organización, y que es necesario eliminar” (Oña y Vega, 2019, p. 419).

Lo citado permite inferir, que las debilidades, son un factor que hace vulnerable a cualquier organización y por ende la ubica en una situación no ideal. Es decir, son todas las áreas en una empresa donde presenta fallas o deficiencias, que impiden o retrasan el alcance de las metas fijadas. Es de ahí que una revisión interna permite localizarlas, con el propósito de buscar soluciones para mejorar la actividad, aplicando las estrategias correctas.

Análisis Externo

El análisis externo es “Aquel que ayuda a una empresa a identificar y evaluar todos los factores externos como acontecimientos, situaciones y tendencias que afectan a su desempeño, y que no puede controlar” (Ramírez, 2022, p.1). Entendiéndose estos factores como las oportunidades presentes que se deben aprovechar al máximo a fin de disminuir el impacto de las amenazas. Así mismo, el ambiente externo actual y futuro se evalúa se centra en factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos. Así como estar atentos a los potenciales avances importantes, situaciones competitivas y las proyecciones de los posibles resultados de utilidades futuras que pase en un escenario exterior.

Oportunidades

Las oportunidades son factores externos que benefician a una empresa y que facilitan el cumplimiento de los objetivos, en este sentido las oportunidades son definidas como las “fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. Significa entonces que es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones” (Arrieta, 2021, p. 18). Es decir, se tratan de factores positivos y con opción de ser explotados por parte de la compañía.

Amenazas

Las amenazas son descritas como “representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales” (Arrieta, 2021, p.18). Es decir, representan obstáculos externos a una empresa que perjudican la ejecución de la estrategia empleada y el cumplimiento de los objetivos. Muchas de

las amenazas son situaciones originadas por el surgimiento de nuevos competidores o a consecuencia del contexto sociopolítico.

Cultura Organizacional

De la teoría de la administración, sociología y antropología, es definida la cultura organizacional como una conciencia colectiva expresada en el significado del sistema compartido por los miembros de la empresa, dicho sistema se reconoce y distingue para institucionalizar y estandarizar el comportamiento social. En tal sentido, se debe destacar que el significado de este se encuentra determinado por los líderes de la organización para las personas, las estructuras, los sistemas culturales y su clima, así como los conceptos de relaciones e influencia mutuas entre ellos, es por ello, que se puede decir que la cultura organizacional es un conjunto de creencias y valores compartidos por personas que pertenecen a un grupo (Rodríguez y Sierra, 2020, p. 30).

En este contexto, Carrada (2021, p. 42) define la cultura organizacional como el conjunto de costumbres, pensamientos y valores, que aplican los trabajadores dentro de sus contextos laborales, las cuales son explicadas por medio de las propias experiencias y sentimientos de las personas y tener un conocimiento del comportamiento, así mismo representa el sentido de pertenencia e identidad, basado en valores y creencias que tienen las propias personas, sobre todo las que están interesadas en aprender cultura organizacional. En este sentido, el aprendizaje se logra formando una socialización personal y con la organización, en donde la comunicación juega un papel de gran relevancia, así como la formalización de acciones por partes de los gerentes de alto nivel.

De acuerdo a lo anterior, se puede decir que la cultura organizacional, se refiere a la relación de las conductas, suposiciones, manera de expresión, relatos, saberes, creencias, metáforas, entre otros, que comparten las personas que hacen vida dentro de la empresa, dentro

de las cuales se pueden mencionar las actitudes, lenguaje interno, bien sea técnico o científico, normas, terminología acorde con el sector donde labora, así como las normas y valores que se implementan dentro del contexto organizacional (Burga, 2019, p. 15).

La cultura organizacional representa un esfuerzo planificado y consciente que es elaborado por los gerentes de las organizaciones, con la finalidad de aumentar a largo plazo los diferentes procesos aprendizaje, innovación creativa, motivación, con una mayor contribución grupal, enfocados siempre en el clima o cultura organizacional, incrementar la competitividad, así como la capacidad resolutoria de los profesionales que laboran dentro de las organizaciones, mediante la administración efectiva de los directivos y gerentes dirigidas en la cultura organizacional (Chiavenato, 2009).

Al respecto Melian (2017, p. 6) señalan que la cultura organizacional se encuentra condicionada generalmente por las modificaciones externas de la sociedad, en donde por lo general los líderes o empresarios se niegan a realizar diferentes modificaciones en lo relacionado con el ambiente laboral, valores e incluso filosofía, debido a que han impuesto su percepción en la organización. Esto puede afectar la imagen pública que las audiencias tienen de una marca, la cultura organizacional siempre se hace transparente a los consumidores, por lo que las empresas deben tener mucho cuidado a la hora de diseñar sus mensajes y ser coherentes con el discurso que está detrás de sus productos, servicios o labores.

Creencias organizacionales

Las creencias organizacionales hacen referencia a las diferentes suposiciones que se tiene sobre el cómo es y cómo debería ser la empresa, la cual se encuentra directamente relacionada con los valores que tienen los empleados y su manera de actuar dentro del contexto organizacional, es decir la relevancia que tienen las creencias se basa en que si los trabajadores

entienden y se enfocan en los objetivos y metas que tiene la empresa y la dirijan sus actividades para el cumplimiento de los mismos (Mena, 2019, p. 4).

En este contexto, Sánchez (2021, p. 28) señala que las creencias organizacionales representan una atribución eficaz para la vida organizacional, de acuerdo a esto se evidencia en que si una persona cree firmemente que puede realizar algo en específico, lo puedo lograr, ahora bien, si cree que algo es imposible no podrá alcanzar lo planteado, en tal razón se establece que las creencias organizacionales presentan un marco de referencia con mayor amplitud, para el comportamiento dentro de la empresa, no obstante, la creencias organizacionales son una adecuadas estructuras de pensamientos, que se elaboran y arraigan por medio del aprendizaje, los cuales sirven para poder expresar la realidad del contexto, precediendo a la disposición de los valores; es necesario destacar que se debe tener en cuenta que los sistemas de creencias y valores dan un valor de gran relevancia, que se relacionar directamente con el modelo de organización y dirección de las empresas.

Hábitos empresariales

Los hábitos organizacionales se refieren a los diferentes actos diario que realizan se realizan dentro de una empresa, los cuales pueden ser observados y medidos en determinado momento, los cuales se realizan de manera constante en la vida laboral de cada trabajador, siendo importantes debido a que pueden mostrar los diferentes comportamientos usuales que se realizan dentro de las empresas. Al respecto, Jiménez (2022, p. 89) señala que los hábitos organizacionales son considerados como un patrón de conducta aprendido, el cual es presentado de forma mecánica al presentar situaciones concretas representadas primordialmente por diferentes tipos de rutinas, en las cuales los empleados no piensan, ni deciden la manera en la que actúan.

De igual manera, es necesario destacar que cuando se forman un grupo de personas, en una organización que realiza acción y comportamiento se debe tener una coordinación previa para designar el propósito y objetivo planteado por los gerentes o accionistas de la empresa, en donde cada uno cuenta con hábitos empresariales diferentes, los cuales juegan varios roles o funciones en el interior de cada coordinación, unidad o departamento donde laboran, es necesario destacar que cada uno de estos conceptos se encuentra relacionados con el comportamiento organizacional, siendo esta una característica de los grupos de personas, o personas individuales que tiene hábitos para trabajar dentro de una empresa. Por lo tanto, hay una organización que debe tener objetivos colectivos que busque la satisfacción de los empleados, del mismo modo, la conversación colectiva, análisis, evaluación, adopción, decisión, planificar su desempeño, administrar recursos, determinan el rendimiento de cada miembro de la empresa para que permita lograr su propósito (Romero et al, 2020, p. 41).

Relevancia de la Inteligencia artificial en el contexto empresarial

La inteligencia artificial (IA) es un campo de la informática que busca crear máquinas capaces de realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana. Estas tareas pueden ser muy variadas, desde reconocer patrones en grandes cantidades de datos hasta tomar decisiones complejas en tiempo real. La IA se basa en algoritmos y modelos matemáticos que permiten a las computadoras aprender de los datos, razonar y tomar decisiones de manera autónoma.

Uno de los conceptos clave de la IA es el aprendizaje automático, que permite a las máquinas mejorar su desempeño con la experiencia sin ser programadas explícitamente para cada tarea. El aprendizaje profundo, una subdisciplina del aprendizaje automático, utiliza redes

neuronales artificiales para modelar sistemas complejos y ha logrado avances significativos en áreas como el reconocimiento de imágenes y el procesamiento del lenguaje natural.

La IA tiene un amplio rango de aplicaciones en diversas industrias. En el sector de la salud, se utiliza para el diagnóstico de enfermedades, el desarrollo de nuevos medicamentos y la personalización de tratamientos. En el ámbito financiero, se emplea para la detección de fraudes, la gestión de riesgos y la creación de sistemas de recomendación. La industria automotriz está desarrollando coches autónomos que utilizan la IA para tomar decisiones en la carretera. Y en el sector del entretenimiento, la IA se utiliza para crear contenido personalizado y mejorar la experiencia del usuario.

Sin embargo, la IA también plantea desafíos importantes. Uno de los principales es el impacto en el mercado laboral, ya que la automatización de tareas puede llevar a la pérdida de empleos. Además, existen preocupaciones sobre la privacidad de los datos y el desarrollo de armas autónomas. En tal sentido, la inteligencia artificial es una tecnología en constante evolución que tiene el potencial de transformar nuestra sociedad de manera profunda. Si bien plantea desafíos importantes, también ofrece grandes oportunidades para mejorar nuestra calidad de vida.

En el contexto empresarial, la inteligencia artificial (IA) está transformando radicalmente la manera en que las empresas operan y compiten en el mercado actual, ya que aplicaciones son vastas y sus beneficios, múltiples, permitiendo que al automatizar tareas repetitivas y analizar grandes volúmenes de datos, la IA permite a las organizaciones tomar decisiones más informadas y eficientes, trayendo como ventaja una mejora en la productividad, la reducción de costos y la optimización de procesos. En este orden de ideas, se debe destacar que una de las principales

ventajas de la IA es su capacidad para personalizar la experiencia del cliente, en donde al analizar los datos de comportamiento de los usuarios, las empresas pueden ofrecer productos y servicios altamente personalizados, lo que aumenta la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca.

Además, la IA puede predecir las tendencias del mercado, lo que permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios y anticiparse a las necesidades de los consumidores. En el ámbito empresarial, la IA se utiliza en una amplia variedad de aplicaciones, como la atención al cliente, la gestión de la cadena de suministro, el mantenimiento predictivo y el desarrollo de nuevos productos. Los chatbots y asistentes virtuales impulsados por IA pueden responder a las preguntas de los clientes de manera rápida y eficiente, mientras que los algoritmos de aprendizaje automático pueden identificar patrones en los datos para optimizar los procesos de producción.

Sin embargo, la implementación de la IA en una organización requiere una planificación cuidadosa y una inversión significativa en tecnología y talento humano, siendo fundamental contar con una estrategia clara y definir los objetivos que se desean alcanzar con la IA. Además, es necesario garantizar la calidad y seguridad de los datos, así como establecer políticas éticas para el uso de esta tecnología. Es por ello que la inteligencia artificial ofrece a las organizaciones una oportunidad única para mejorar su desempeño y obtener una ventaja competitiva, es por ello al aprovechar el potencial de la IA, las empresas pueden innovar, crecer y adaptarse a un entorno empresarial cada vez más dinámico y complejo.

Marco Conceptual

Competitividad empresarial

Esta se refiere a la capacidad que puede tener una empresa para mantener o aumentar la cuota de mercado en el contexto o entorno competitivo al cual pertenece, son distintos los factores elemento o acciones que las diferentes empresas deben adoptar para lograr poseer un buen nivel de competitividad empresarial para ello es necesario que cuide la innovación, la eficiencia, la calidad del servicio o producto final que ofrece a sus diferentes clientes. Se conoce como las cualidades que posee una organización para operar de tal manera que se distinga frente a sus competidores por que ofrece mejores productos o soluciones a sus clientes (Cerde, 2022, p. 24).

Teoría de la ventaja competitividad de Michael Porter

Este se refiere a un marco para analizar la competitividad de una empresa o industria, la cual se encuentra conformada con la perspectiva de que las empresas puedan obtener una ventaja competitiva sobre sus rivales más cercanos mediante la aplicación de técnicas o herramientas que mejoren el servicio o producto que le entrega a sus clientes, esta ventaja se enfoca bien sea en una ventaja en los costos la cual es alcanzada en el momento en que la empresa puede producir bienes y servicios a un costo mejor que el de sus competidores, la ventaja de la diferenciación la cual se encuentra constituida al momento que la empresa puede crear productos o servicios que son percibidos por las personas como únicos y valiosos por los clientes, la ventaja del enfoque la cual se constituye en que la empresa se centra en un segmento de mercado específico y desarrolla una profunda comprensión de las necesidades de ese segmento. Entonces la ventaja competitividad de Michael Porter hace referencia a la serie de características únicas que logren ser sostenibles en el transcurso del tiempo y que estas no las presenten ninguna otra organización de la competencia

(Izquierdo et al, 2022, p. 8).

Teoría de los recursos y capacidades de Jay Barney

La teoría de los recursos y las capacidades se encuentra constituida en un marco teórico el cual explica como las empresas obtienen una ventaja competitiva sostenible a través de los recursos y capacidades que logran desarrollar de manera única, en esta su autor argumenta el cómo los recursos y capacidades con las que cuenta la empresa son el eje y la base fundamental en donde se forja cual ventaja competitiva delimitando que estos recursos deben de ser valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (VRIN) para lo la empresa debe innovar, capacitar y mejorar en cada momento para lograr mantenerse al frente de la producción de los mejores productos o la generación de los servicios que las personas requieran para satisfacer sus necesidades, este describe que los recursos con los que cuenta la empresa pudiesen ser tanto tangibles como plantas y equipos o igualmente intangibles como lo es la capacidad que tiene cada colaborador, la reputación o nombre que allá logrado forjarse (Suárez & Ibarra, 2020, p. 35).

Teoría de la ventaja competitiva de Joseph Schumpeter

El autor expresa que la alta variabilidad en los mercados a nivel mundial lleva a la conformación que las acciones que se ejecutan en los procesos productivos en las empresas son ciclos repetitivos y semejante en la mayoría de las organizaciones que se dedican a un mismo contexto productivo, lo cual trae consigo la necesidad del establecimiento de una serie de innovaciones que traigan consigo la destrucción de la monotonía y hacer que los productos salgan de su zona de confort y conozcan a ciencia cierta la capacidad que poseen, sostiene en su teoría que el crecimiento económico a largo plazo se deriva como resultado de la innovación tecnológica y el espíritu empresarial, sosteniendo que la fuerza que impulsa la estabilidad y crecimiento en las

empresas en la innovación, generalmente esta teoría se sustenta en el espíritu emprendedor que poseen muchas personas que siempre quieren hacer avanzar sus empresas hacia el aumento de sus beneficios bajo el desarrollo de mejores productos con un grado mayor de calidad y prestancia para el cliente, esto incluye mejora y adecuación de los procesos y modelos de producción para satisfacer las necesidades de los clientes (Martínez, 2023, p. 12).

Cultura organizacional

Esta se refiere a los valores, creencias, normas y comportamientos compartidos por los colaboradores de una empresa, Reyes & Moros (2018, p. 23) define a la cultura organizacional es el modo de comportamiento mediante el cual se ejecutan los diferentes procesos que se llevan a cabo en una organización, tiene su origen en las diferentes visiones y valores bajo los cuales la empresa funciona, lo cual guía el comportamiento de los diferentes trabajadores bajo alguna situación o acción en específico, para Rojas et al (2020, p. 7) conceptualiza a la cultura organizacional como el modo como los colaboradores interactúan en las empresas donde laboran, los diferentes actos que de manera coordinada predominan en la organización, las expectativas que mantienen, los canales de comunicación y nivel de motivación y pertenencia que poseen hacia la empresa.

Desarrollo organizacional

Este se logra definir como el proceso mediante el cual la organización establece técnicas, métodos o estrategias que permitan acceder al diagnóstico y evaluación de las conductas, los valores, las creencias y las actitudes que cada uno de los colaboradores en una empresa presentan, al igual que las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio, para lograr incidir de manera positiva en la cultura organizacional, Viteri & Franco (2022, p. 18) define al desarrollo

organizacional como un proceso planificado de cambio en una organización que busca mejorar su efectividad y eficiencia, el cual se encuentra constituido bajo la concepción de que las organizaciones son sistemas complejos que están en constante cambio y que para mantenerse competitivas necesitan adaptarse a estos cambios. Ortega (2021, p. 11) se denomina el conjunto de métodos y procesos puestos en ejecución para maximizar el potencial de los recursos humanos de la organización, siempre enfocados en la capacitación y formación de los trabajadores de una manera planificada y organizada para lograr hacer avanzar a la organización hacia el objetivo que se haya establecido.

Gestión del cambio

Esta se considera como el análisis de la importancia de la gestión del cambio en las organizaciones, como afecta a la cultura organizacional y cómo puede ser utilizada para mejorar la competitividad, Duarte (2020, p. 13) hace referencia a la gestión del cambio como la conjugación elementos como la planificación, implementación y seguimiento de procesos destinados a gestionar las transformaciones en una empresa, bien expresa también que es un proceso que es conformado para lograr la mitigación de los efectos negativos y potenciar los aspectos positivos de una empresa, para lograr la construcción de un futuro favorable para la organización y sus miembros, todos aspectos se concatenan para facilitar y conseguir la adopción exitosa de los procesos de transformación que sea requerida por la organización, Chiavenato (2011, p. 48) define a la gestión de cambio como la modificación y transformación de la manera de como las empresas logra establecer mecanismos, elementos y estrategias para lograr sobrevivir y adaptarse a los diferentes cambios que se presentan en el medio al cual pertenece, Flores (2021, p. 26) señala que la importancia de la gestión del cambio es importante en las empresas ya que es un proceso sistemático y estructurado que se utiliza para implementar cambios en una

organización, lo cual constituye el identificar, comprender y gestionar los factores que pueden afectar el éxito de un cambio, como la resistencia al cambio, la cultura organizacional y los sistemas y procesos existentes.

Aspectos Metodológicos

Enfoque

El enfoque de investigación que se ha elegido para escribir este documento se basa en características cualitativas porque permiten estructurar de forma metódica un proceso para identificar las herramientas de cultura organizacional que pueden ser utilizadas en las empresas, estableciendo un proceso reflexivo que busca mejorar los perfiles profesional y personal.

Por lo tanto, es importante mencionar la definición de Hernández et al. (2014), quienes a lo largo de su investigación han logrado establecer que el enfoque cualitativo tiene ventajas transformadoras que cambian contextos, conceptos y nociones mediante la integración directa de los participantes. Por lo tanto, reconocer la flexibilidad del enfoque cualitativo permite identificar las acciones y estrategias de cultura organizacional que las empresas pueden aplicar para lograr el éxito. Es importante destacar que estará basado en el paradigma crítico de inferencia de datos y análisis de información, ya que este método permite conectar todas estas dinámicas sociales a un factor de estudio donde se pueden aplicar propuestas de renovación y mejoramiento, siempre con el objetivo de mejorar las empresas.

Tipo de Investigación

El tipo de investigación utilizado para elaborar esta monografía es documental, este tipo de investigación es definido por Tamayo y Tamayo (2012), afirman que a este tipo de investigación se le llama proceso mediante el cual se puede decir la descripción, búsqueda e investigación descriptiva. Ser la selección, análisis e interpretación de los resultados teniendo en cuenta la naturaleza a investigar y los elementos que integran el fenómeno objeto de estudio. Su ventaja es que la mayoría de ellos son escritos y estudios sobre la sociedad y no necesitan

profundizar más, ya que su objetivo básico se basa en la descripción de fenómenos o situaciones precisas, destacando principalmente sus rasgos más destacados o diferenciadores.

Asimismo, es necesario mencionar que este estudio se basa en que las diferentes características que distinguen al fenómeno estudiado son mensurables y, por lo tanto, nace de la base teórica existente ampliamente aceptada para demostrar la relación de variables (Bernal Torres, 2010). Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir que con este enfoque la base es tener en cuenta las teorías, intentar analizarlas, tabularlas y extraer la información necesaria para sacar conclusiones que puedan responder a la pregunta. Las preguntas de la encuesta, por este mismo motivo, no se consideran subjetivas, sino que se basan en investigaciones previas. El diseño de investigación de esta monografía es documental y exploratorio.

En este sentido, Arias (2012) señaló que la investigación documental es un tipo de investigación basada en el método de recuperación, restauración, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios. La información recopilada por otros investigadores se encuentra en una variedad de bases de datos, como fuentes documentales impresas, audiovisuales y electrónicas. Según los objetivos del estudio, se utiliza un diseño de revisión bibliográfica para revisar artículos de investigación relacionados con el tema de estudio y analizar información relacionada obtenida de materiales impresos y electrónicos. Según Hernández et al. (2014), este es un tipo de investigación exploratoria en la que al investigador no se le permite manipular las variables, sino que solo obtiene información.

Población y Muestra

El conjunto completo de documentos publicados sobre las variables y los temas relacionados con el objetivo de estudio que se desea abordar, investigar, estudiar o evaluar las herramientas de cultura organizacional se encuentra en la población de esta monografía. Según

Arias (2012), los elementos teóricos deben compartir la mayor cantidad de características posibles de la población objeto de estudio en esta investigación, en tal sentido, los artículos de investigación relacionados con las variables establecidas deben brindar algún aporte significativa para el estudio que se está realizando.

En este orden de ideas, se puede mencionar que los parámetros de inclusión y exclusión se utilizan para elegir artículos que tengan una mayor relación con el objeto de estudio, lo que significa que la muestra de la monografía actual incluye todos los artículos relacionados. Al respecto, Arias (2012) define la muestra como cualquier subconjunto de la población en el que se reúna el mayor número de características, y es un número finito y conocido, por lo que el desarrollo de la muestra se debe a esto.

Técnicas de Investigación

En este estudio, se utilizaron las técnicas de revisión documental RAE y la tabla de categorización, en este orden de ideas Valencia (2020) define la técnica de revisión documental como el proceso de revisión y corrección de documentos escritos de acuerdo con las normas y reglas establecidas por la Real Academia Española, de igual manera se presentó la tabla de categorización, por otro lado, se define como una herramienta utilizada en la investigación para clasificar y categorizar varios estudios, así como artículos según su tema en particular, evaluar la metodología y otros factores relevantes para ser categorizados y conocer mediante la revisión de los aspectos importantes del tema objeto de estudio.

Instrumentos de Recolección de Información

Una vez que se definen la población y la muestra, es necesario elegir los instrumentos para la recolección de datos utilizando métodos que se enfocan en la observación, el análisis y

la interpretación de la información relevante para la selección de datos. Para ello, se utilizan fuentes primarias y secundarias:

Fuentes primarias: La investigación es documental, y los métodos o herramientas utilizados para recopilar datos son la observación y el registro. Los métodos de recopilación de datos cualitativos incluyen elegir entre las investigaciones más relevantes.

Fuentes secundarias: Se recopilará información bibliográfica con el fin de investigar investigaciones anteriores, tomando en cuenta proyectos universitarios como tesis y ensayos. Además de verificar información dentro de la institución educativa.

Resultados

Identificar las ventajas de la competitividad empresarial para el desarrollo de las organizaciones

Para dar comienzo al análisis y desarrollo de cada uno de los objetivos se comienza con la identificación de las ventajas de la competitividad empresarial para el desarrollo de las organizaciones, para lo cual se ha tenido en cuenta los diferentes resultados obtenidos desde la revisión de diferentes ventajas competitivas empresariales observadas mediante la revisión de la información recabada para lograr identificar de manera efectiva las ventajas competitivas más importantes que permitan lograr el posicionamiento que se requiere en el mercado, ya que una empresa con bajo nivel de ventajas competitivas se enfrenta a serios desafíos en el mercado, se afirma que con la ausencia de herramientas efectivas de cultura organizacional las empresas tiende a tener colaboradores desmotivados, procesos ineficientes y una incapacidad para adaptarse a los cambios del entorno dando como resultado baja productividad, presentación de productos y servicios de baja calidad, manteniendo una lucha constante sobre los niveles de competitividad.

La identificación efectiva de las ventajas competitivas es fundamental para el desarrollo y el éxito a largo plazo de las organizaciones es crucial para su progreso y posicionamiento en el mercado, cuando una organización conoce claramente sus fortalezas pueden aprovecharlas de manera estratégica para diferenciarse de la competencia ofreciendo un valor superior a sus clientes, le permite ganar participación de mercado, mejorar su rentabilidad y asegurar su sostenibilidad a largo plazo brindando altos niveles de competitividad, el análisis de las ventajas competitivas ayuda a las empresas a alinear sus recursos, capacidades y procesos con las necesidades y preferencias de los consumidores, facilita la toma de decisiones informadas sobre

inversiones, innovación y desarrollo de productos o servicios, lo que a su vez fortalece la posición de la organización en el mercado. A continuación, se presenta la selección de las ventajas competitivas más importante para las empresas.

Tabla 1.

Definición de las ventajas competitivas empresariales

Variables	Autores	Concepto
Ventajas de la competitividad empresarial	Romero et al (2020) Clavijo (2021)	<p>Se refieren a los factores que permiten a una organización destacar y diferenciarse de sus competidores en el mercado, las ventajas pueden provenir de diversos aspectos, como la calidad superior de los productos o servicios, la eficiencia de los procesos, la capacidad de innovación, la fortaleza de la marca, los recursos humanos altamente calificados, la ubicación estratégica y otros aspectos que son de gran importancia para la competitividad de las organizaciones.</p> <p>En el momento que una empresa logra identificar y aprovechar adecuadamente sus ventajas competitivas, puede ofrecer un valor único a sus clientes, mejorar su posicionamiento, incrementar su participación de mercado y rentabilidad, y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. En resumen, las ventajas de la competitividad empresarial son los elementos clave que permiten a una organización destacar y mantener una posición de liderazgo en su industria.</p>

Teniendo en consideración lo establecido en la tabla 1 se conoce que las ventajas de la competitividad empresarial, mediante la revisión documental establecida en lo expuesto por varios autores de los cuales se extrajo las ideas coincidencia más relevantes donde se logra la

identificación como autores Romero et al (2020) y Clavijo (2021) definen a las ventajas competitivas como a la aplicación de diferentes elementos estratégicos mediante los cuales se puede crear diferenciación marcada sobre cada uno de los competidores más cercanos, conociéndose que las ventajas competitivas empresariales para el desarrollo de las organizaciones se encuentra la presentación de servicios y productos con un alto nivel de calidad, aumento de la eficiencia de los diferentes procesos y actividades que son desarrolladas en las diferentes áreas productivas de la organización.

Tabla 2.

Identificación de las ventajas competitivas empresariales para el desarrollo de las organizaciones

Ventajas competitivas empresariales	Incidencia
1. Liderazgo costos	<p>por La ventaja en costos significa que la empresa puede operar con los costos más bajos del sector. Esto se debe a la capacidad de administrar todas sus actividades de manera que los costos de producir y vender cada unidad de producto sean más bajos que los de cualquier competidor. El precio será el principal factor de decisión para los clientes, aunque el producto o servicio en cuestión no sea el mejor o tenga características únicas. Para obtener este tipo de beneficios, es necesario enfocar todos sus recursos y capacidades en la reducción de costos, mientras se mantiene una calidad mínima del producto o servicio.</p>
2. Ventaja diferenciación	<p>por La empresa tiene una ventaja de diferenciación porque tiene una propiedad que las demás no tienen y le permite poner un precio de venta superior al de otras empresas. Se trata de agregar una característica específica a los productos o servicios de la empresa para establecer un monopolio parcial, exclusivo de esa característica.</p>
3. Ventaja enfoque	<p>por Se basa en una estrategia enfocada principalmente a un segmento específico de clientes; el criterio de segmentación puede ser muy diverso.</p>
4. Ventajas competitivas basadas en cambios externos	<p>Las empresas pueden obtener ventajas competitivas de los cambios externos si pueden sacar partido de ellos. Para obtener mayores rendimientos, las empresas deben cumplir con una serie de condiciones antes de convertir los cambios externos en fuentes</p>
5. Ventajas competitivas basadas en cambios internos	<p>Desde el interior de la propia organización, se pueden crear e impulsar cambios, alterando la estructura de la competencia y creando un nuevo escenario mucho más ventajoso para sí misma.</p>

Las ventajas competitivas suelen surgir de cambios en los productos, en los procesos, en el marketing, en la distribución y en nuevos conceptos del ámbito, en tal sentido una empresa tiene una ventaja competitiva cuando tiene algunas características distintivas de otras, en tal razón las estrategias competitivas hacen referencia a una serie de acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un área competitiva de la empresa que puede generar ROI o retorno sobre la inversión.

En la tabla 5 se logra observar cómo existen diferentes ventajas competitivas la primera es sería el liderazgo de costos, esta estrategia consiste en ofrecer productos o servicios a un precio más bajo que la competencia, manteniendo niveles de calidad y satisfacción del cliente aceptables, para lograr el liderazgo de costos, las organizaciones deben implementar una serie de medidas que les permitan reducir sus costos operativos de manera sostenible, las empresas pueden ofrecer precios más competitivos en el mercado, lo que les permite captar una mayor participación de clientes sensibles al precio, a su vez, les brinda un mayor volumen de ventas y una mejor posición para negociar con proveedores y distribuidores, estas ventajas fortalecen la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la organización.

Las ventajas competitivas empresarial de diferenciación es una de las principales ventajas competitivas que pueden desarrollar las organizaciones, la estrategia consiste en ofrecer productos o servicios que se perciben como únicos en el mercado, lo que les permite establecer precios más altos y ganar la lealtad de los clientes, entonces bien las organizaciones deben enfocarse en crear valor agregado a través de características diferenciadoras que sean valoradas por los consumidores, lo cual puede incluir atributos del producto o servicio, como calidad superior, diseño innovador, funcionalidades avanzadas, o servicios de postventa excepcionales,

la construcción de una marca fuerte y reconocida también es fundamental para lograr la diferenciación.

En la misma tabla 5 también se logra evidenciar la ventaja competitiva por enfoque, es una estrategia que consiste en concentrarse en un segmento específico del mercado, en lugar de intentar abarcar todo el mercado de manera generalizada, la estrategia permite a las empresas especializarse y atender de manera más efectiva las necesidades y preferencias de un grupo de clientes en particular, las organizaciones deben identificar y seleccionar cuidadosamente un nicho de mercado que ofrezca oportunidades de crecimiento y rentabilidad, lo cual implica centrarse en un segmento geográfico, un grupo demográfico, un tipo de cliente o una línea de productos específica, una vez identificado el enfoque que se desea, la empresa debe desarrollar capacidades y recursos únicos que le permitan satisfacer de manera superior las necesidades de ese segmento.

Se logra determinar que las ventajas competitivas basadas en cambios externos son aquellas que surgen de las transformaciones y tendencias que se producen en el entorno de la empresa, las ventajas permiten a las organizaciones anticiparse y adaptarse de manera efectiva a las nuevas oportunidades y desafíos que plantean los cambios del mercado, la capacidad de innovar y desarrollar productos o servicios que se adelanten a las necesidades emergentes de los clientes, la habilidad para aprovechar los avances tecnológicos para mejorar los procesos y la eficiencia operativa, y la flexibilidad para ajustar rápidamente la estrategia y la oferta en respuesta a las fluctuaciones de la demanda o las acciones de la competencia.

Se logra observar en la tabla que las ventajas competitivas basadas en cambios internos son aquellas que surgen de las transformaciones y mejoras que una empresa realiza dentro de su propia organización, estas ventajas, permiten a las organizaciones fortalecer sus capacidades, optimizar sus procesos y diferenciarse de la competencia, La implementación de sistemas de

gestión y tecnología de vanguardia, que mejoran la eficiencia operativa y la toma de decisiones; el desarrollo de habilidades y conocimientos especializados en el personal, que aportan valor único a los productos o servicios; y la adaptación de la estructura organizacional y la cultura empresarial para fomentar la innovación, la agilidad y la orientación al cliente.

Por lo tanto, a continuación, se presentan las diferentes ventajas de competitividad empresarial que se lograron identificar luego de realizar la revisión y análisis de cada uno de los resultados obtenidos y mostrados anteriormente.

- Adquirir software de última generación mediante los cuales se logre la automatización de los procesos más rutinarios brindando un mayor espectro de acción análisis e intervención a cada uno de los colaboradores de cada una de las áreas productivas de la organización
- Desarrollar y planificar minuciosamente planes de capacitación y adiestramiento de cada uno de sus trabajadores según las necesidades que presentan cada una de las áreas en donde desarrolle sus actividades.
- Asignación de partidas de investigación y desarrollo, las organizaciones deben invertir en investigación y desarrollo para mantener sus ventajas competitivas en innovación.
- Implementar el desarrollo de una cultura organizacional fuerte regida y estructurada mediante las herramientas de la cultura organizacional efectivas que apoyen y determinen el desarrollo de las ventajas competitivas necesarias
- Implementar adecuadamente canales y formas de comunicación efectiva dentro de sus áreas de procesos productivos para fortalecer cada una de las acciones y crear el compromiso y la pertenencia necesaria para proyectar la imagen de la empresa aprovechando esto como ventaja organizacional.

- Establecer estrategias de gestión de la calidad bajo principios claros tanto de diseño, como operativos y de presentación de los productos que coloque a disposición de todos sus clientes.

Evaluar las herramientas de cultura organizacional existentes

Con el desarrollo del segundo objetivo planteado para esta investigación se buscó evaluar las diferentes herramientas de cultura organizacional que existen, tomando en consideración las opiniones de los distintos autores consultados, los cuales fueron obtenidos de los diferentes motores de búsqueda existentes, cabe destacar que estas herramientas son de gran importancia para las empresas debido a que por medio de ellas se puede realizar la medición de la satisfacción de los trabajadores, además suministrando información acerca de la percepción de la cultura organizacional por parte del recurso humano que representa una de las partes esenciales dentro de las organizaciones.

Cabe destacar que son diversas las metodologías y herramientas que se encuentran establecidas para principalmente para lograr la medición y análisis de la cultura organizacional, el cual es un aspecto de gran relevancia de evaluar en las empresas debido a que es necesario para la toma de decisiones relacionadas con el éxito y construcción de las organizaciones. Al respecto Saavedra et al (2021) señala que las herramientas de cultura organizacional tienen como finalidad apoyar en la identificación de las creencias, valores y comportamientos que tienen los trabajadores de las organizaciones, de igual manera se puede señalar que algunas métricas pueden incluir el compromiso que tienen los trabajadores, así como la alineación de la gestión de riesgos, metas y objetivos planteados. A continuación, se presenta un concepto de herramientas de cultura organizacional según diferentes autores:

Tabla 3.*Herramientas de cultura organizacional*

Variables	Autores	Concepto
Definición Herramientas de cultura organizacional	Saavedra et al (2021) Mena (2019) Llanos (2016) Carrillo (2016) Vásquez et al (2023)	Los autores coinciden al señalar que las herramientas son consideradas como recursos que generan valor a las organizacional, debido a los aportes que les brinda, ya que apoyan a las empresas en la comprensión, evaluación y fortalecimiento de la cultura organizacional, siendo utilizadas por cualquier de los miembros de las organizaciones bien sean trabajadores, gerentes y líderes. Para ello es necesario señalar que la cultura organizacional es analizada como un proceso crítico por medio del cual se puede evaluar y analizar lo que los empleados piensan y sienten sobre la cultura de la empresa, ayudando de identificar los comportamiento, creencias y valores que pueden definir la identidad de la empresa, facilitando además la identificación de las oportunidades y fortalezas que pueden ser mejorados.

Tomando en consideración lo descrito por los autores, se puede señalar que las herramientas son utilizadas generalmente por los gerentes líderes y empleados con la finalidad de poder lograr la identificación de los valor y las normas relacionadas con la cultura, tal como lo señalan Carrillo (2016) y Vásquez et al (2023) quienes destacan la importancia de utilizar estas herramientas, las cuales permiten obtener la información relacionadas con la percepción que tienen los trabajadores acerca de la cultura organizacional. De igual manera, es necesario destacar que por medio de estas herramientas se puede realizar la evaluación que tiene el impacto de la cultura organizacional en el rendimiento de sus empleados, siendo para ello necesario el uso de los diferentes métodos estadísticos, de acuerdo a lo mencionado Saavedra et al (2021) y Llanos

(2016) los cuales señalan que dichos métodos tiene una gran relevancia para la determinación de la posible correlación que existe entre la cultura organizacional y los principales resultados de las empresas, dentro de los cuales se pueden mencionar la productividad, retención y satisfacción de los trabajadores e incluso de la rentabilidad.

De igual manera, Mena (2019) y Carrillo (2016) destacan la necesidad que tienen las empresas de realizar un adecuado diagnóstico de los problemas culturales por medio de los cuales se pueden conocer de manera adecuadas las diferentes áreas concretas donde se debe mejorar la cultura, así mismo, deben desarrollarse e implementarse algunas iniciativas que permitan alcanzar el cambio cultural, por medio de las cuales se pueden establecer planificaciones y acciones a través de las que se pueda cambiar la cultura organizacional, además de la medición del progreso para lo que será necesario evaluar el impacto de las iniciativas que permitan el cambio cultural. Por otra parte, es necesario mencionar que existe una serie de herramientas y técnicas por medio de las cuales se puede desarrollar una adecuada cultura organizacional que permita promover el éxito en las organizaciones, dichas herramientas se mencionan a continuación:

Tabla 4.*Herramientas de cultura organizacional*

Variables	Autores	Concepto
Herramientas y técnicas para promover el éxito en las organizaciones	Gutiérrez (2020) Quiñonez et al (2020) Yopan et al (2020) Rivadeneira (2022) Rojo et al (2019) Paloma (2021)	Son diversas las herramientas y técnicas que se pueden aplicar en las empresas para promover el éxito, tomando en consideración que la cultura organizacional forma parte relevante del microambiente organizacional, identificándose como las personas que se encuentran en la parte productiva de las empresas, las cuales se relacionan directamente con las diferentes estrategias y acciones que van surgiendo de manera espontánea en la relación existente con los trabajadores. Cabe destacar que de acuerdo con los autores mencionados las principales herramientas y técnicas que permiten el adecuado desarrollo de la cultura organizacional para promover el éxito en las empresas son el liderazgo efectivo, innovación y desarrollo, apertura al cambio, personal y su cultura, ética de la empresa.

De acuerdo a lo observado en la tabla anterior se puede señalar que las técnicas y herramientas que se utilizan en el contexto empresarial, juegan un rol importante en el éxito de la organizaciones ya que estas se encuentran principalmente enfocadas en obtener los mejores beneficios y la mayor productividad en los empleados, en este sentido Gutiérrez (2020) y Yopal et al (2020) coinciden al señalar que dichas herramientas son el liderazgo efectivo, innovación y desarrollo, apertura al cambio, personal y su cultura, ética de la empresa, siendo elementos que son aportados directamente a través del talento humano, es por ello que las empresas deben capacitar y empoderar al talento humano, con el objetivo que estos tengan la capacidad de poder dar respuesta o brindar aportes que mejoren sus procesos productivos.

En este orden de ideas, es necesario mencionar que el liderazgo efectivo de acuerdo a lo descrito por Quiñonez et al (2020) se considera como una herramienta esencial para el éxito de las organizaciones, a través del cual se busca diseñar y desarrollar proyectos enfocados principalmente en el crecimiento de las empresas, este tipo de liderazgo no impone su propio criterio, sino por el contrario se busca fomentar la creatividad, participación y desarrollo de todo su equipo de trabajo. En tal sentido, Rivadeneira (2022) señala que la efectividad de este tipo de liderazgo depende principalmente del líder el cual debe contar con importantes cualidades como la capacidad para alcanzar los resultados superiores a las expectativas en pro de los intereses de todos los miembros de la empresa, teniendo además una notable influencia en el equipo de trabajo, motivándolos constantemente de manera asertiva, resaltando sus fortalezas y logros.

Por otra parte, con respecto a la innovación y desarrollo son esenciales para que las empresas, puedan reinventarse, así como crear nuevos productos y optimicen sus procesos, lo que garantiza su crecimiento y relevancia en el mercado tal como lo señala Rojo et al (2019) quien además señala que es un considerado como un factor clave en el contexto empresarial, así como social y económico, impulsando de esta manera el crecimiento de la organización. No obstante, también es necesario mencionar la apertura al cambio, el cual hace referencia a la capacidad y disposición de los trabajadores para adaptarse y aceptar las ideas novedosas, así como la manera de afrontar las circunstancias y experiencias que tiene cada uno, implicando la necesidad de encontrarse dispuesto a realizar cuestionamientos sobre las creencias arraigadas, saliendo de su zona de confort y enfrentar lo desconocido (Gómez, 2021).

Ahora bien, en los párrafos anteriores se describieron las herramientas y técnicas para promover el éxito en las organizaciones, sin embargo, estas no son todas las que se encuentran dispuestas, ya que también existen una serie de herramientas por medio de las cuales se puede

medir y analizar la cultura organizacional dentro de las organizacional, en tal sentido Carrillo (2016) señala que existen varias herramientas y metodologías que se pueden utilizar para medir y analizar la cultura organizacional, como encuestas, entrevistas, observación y análisis de datos, a través de las cuales se pueden realizar mediciones que pueden combinarse en un dashboard para obtener una imagen integral de la cultura.

Algunas de las herramientas más comunes que se utilizan para evaluar la cultura organizacional son las encuestas de cultura, las cuales son cuestionarios que miden diferentes aspectos de la cultura, como valores, creencias, comportamientos y satisfacción de los empleados. Por otra parte, se tiene las entrevistas con empleados, siendo estas conversaciones individuales o grupales para profundizar en la comprensión de la cultura, de igual manera se tienen los grupos focales siendo discusiones grupales que permiten explorar en detalle las percepciones y experiencias de los empleados.

Así mismo, otra de las herramientas por medio de las cuales se puede realizar la medición de la cultura organizacional es la observación del comportamiento, a través del análisis de las interacciones, lenguaje corporal y rutinas de los empleados en el lugar de trabajo. De igual manera, el análisis de documentos y políticas, por medio de revisiones de manuales, códigos de conducta y otros documentos que reflejen los valores y expectativas de la organización; así mismo la evaluación de liderazgo, es necesario analizar el estilo de liderazgo y su impacto en la cultura; de igual forma es importante que se realice un análisis de las redes sociales, por ello es necesario que se realicen estudio de las conexiones y patrones de comunicación entre los empleados.

Tomando en consideración lo descrito anteriormente, se puede señalar que las principales herramientas de cultura organización para el desarrollo de la competitividad son las encuestas,

entrevistas, observación y análisis de datos, ahora bien, para complementar esta información Méndez (2019) señala que existe otro tipo de herramientas que como la comunicación efectiva, reconocimiento y recompensa, el desarrollo del liderazgo, las evaluaciones del clima organizacional, el coach, así mismo es necesario que se realice la definición clara de valores y misiones, los cuales influyen en todos los aspectos de la empresa, desde la forma en que los empleados interactúan entre sí hasta la forma en que la empresa se relaciona con sus clientes y socios.

Plantear estrategias basadas en las herramientas de cultura organizacional para lograr que las empresas puedan alcanzar los niveles de competitividad esperados

En la actualidad los entornos empresariales y su alto dinamismo deben recurrir a un buen nivel de competitividad ya que es un factor totalmente determinante para alcanzar el éxito y la sostenibilidad de las diferentes organizaciones a nivel global, las entidades que buscan encontrarse permanentemente en la vanguardia sin lugar a dudas deben implementar distintas estrategias sólidas que les permita lograr diferenciarse de manera efectiva en el mercado en el cual se desarrolla, para lograrlo es necesario alcanzar los niveles de competitividad requeridos, es aquí en donde la cultura organizacional emerge y toma el mayor auge, jerarquía e importancia posible ya que es uno de los pilares fundamentales para llegar al desarrollo óptimo de cada uno de los objetivos planteados tanto a corto, mediano como largo plazo. Se debe tener en cuenta siempre que una cultura organizacional sólida y alineada con la estrategia empresarial puede impulsar de manera efectiva la productividad, la innovación, el compromiso de los colaboradores y la competitividad de la organización. En tal sentido se proponen las siguientes estrategias basadas en la adopción de una buena cultura organizacional;

Tabla 5.*Herramientas de capacitación y desarrollo sobre cultura organizacional*

Estrategia	Definir	Acciones
Capacitación sobre las herramientas y desarrollo de la cultura organizacional	La capacitación sobre herramientas y desarrollo de la cultura organizacional es un proceso que busca equipar a los empleados con las habilidades y conocimientos necesarios para mejorar el rendimiento y fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incluir información sobre la cultura, valores y expectativas de la organización para ayudar a los nuevos colaboradores a integrarse y adaptarse rápidamente. ▪ Definir programas pueden ayudar a los colaboradores a comprender la importancia de la cultura, su impacto en el negocio y cómo pueden contribuir a fortalecerla. ▪ Aplicar estrategias como el mentoring y coaching pueden ayudar a los colaboradores a desarrollar las habilidades y comportamientos necesarios para alinearse con la cultura organizacional. ▪ Reconocer y recompensar a los colaboradores que ejemplifican los valores y comportamientos deseados de la cultura organizacional.

En la tabla 5 se logra evidenciar una de las primeras herramientas o estrategias que deben ser tomadas en cuenta en el momento de aplicar tácticas basadas en las herramientas de cultura organizacional, en donde se observa que la capacitación sobre las herramientas y el desarrollo de la cultura organizacional es el primer eslabón de la cadena de aplicación de este tipo herramientas basadas en la cultura organizacional ya que generar habilidades suficientes y conocimientos necesarios en los empleados, aumenta su rendimiento y fomenta directamente la competitividad de la organización, para lo cual se deben tomar acciones tales como incluir la información sobre

la cultura, valores y expectativas de la organización, fomentar asertivamente planes de formación y capacitación que fomente en los trabajadores la visión clara de los objetivos que se planteen en las organizaciones.

Tabla 6.

Estrategias para fomentar una cultura innovadora

Estrategia	Definir	Acciones
Fomentar una Cultura Innovadora	La innovación es un pilar fundamental de la competitividad, una cultura organizacional que promueva la creatividad, el pensamiento crítico y la búsqueda constante de soluciones innovadoras puede ser clave para que una empresa se mantenga a la vanguardia de su sector.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incentivar y recompensar las ideas y propuestas innovadoras de los empleados ▪ Crear adecuadamente los espacios de trabajo que estimulen la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los colaboradores de las diferentes áreas ▪ Implementar procesos ágiles y flexibles que permitan una rápida adaptación a los diferentes cambios que presenta el mercado ▪ Estimular e invertir en programas de capacitación en donde se desarrollen las habilidades y competencias relacionadas con la innovación

En la tabla 6 se logra observar que una de las estrategias de cultura organizacional que debe ser aplicada es fomentar la cultura de la innovación la cual funge como un pilar fundamental de la competitividad ya que promueve la creatividad de cada uno de los colaboradores de una organización procurando siempre la distinción y acción sobre la convergencia más conveniente de las mejores ideas que puedan presentar para mejorar la competitividad que presenta la organización, en tal sentido se visualizan acciones que deben ser tomadas en cuenta entre las cuales resalta la capacitación de cada uno de los colaboradores en cada una de las áreas y en el

trabajo colaborativo para lograr que el esfuerzo de todos conlleve a la maximización de los buenos resultados.

Tabla 7.

Promover la agilidad y la adaptabilidad organizacional

Estrategia	Definir	Acciones
Promoción de la agilidad y adaptabilidad organizacional	La capacidad de adaptación y respuesta rápida a las nuevas exigencias del mercado se ha vuelto crucial para mantener la competitividad, una cultura organizacional que fomente la agilidad, la flexibilidad y la disposición al cambio puede ser determinante para que una empresa logre adaptarse eficazmente a las fluctuaciones del entorno.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer canales de comunicación eficientes que faciliten la transmisión de información y la coordinación entre las distintas áreas. ▪ Fomentar una mentalidad abierta al cambio y a la experimentación entre los colaboradores ▪ Implementar estructuras organizativas más planas y descentralizadas que permitan una toma de decisiones ágil y oportuna ▪ Desarrollar mediante las capacitaciones las habilidades y competencias inherentes a la gestión del cambio y la adaptación

En la tabla 7 se logra observar los resultados obtenidos en cuanto a las herramientas basadas en la cultura organizacional, en donde se destaca que una de esas herramientas es el promover la agilidad y la adaptabilidad organizacional para lo cual, se deben aplicar una serie de estrategias sobre el establecimiento canales de comunicación eficientes que facilitan la transmisión de la información de las distintas áreas para que todos los colaboradores se encuentren informados fehacientemente de todos los aspectos importantes, al igual que fomentar una mentalidad abierta al cambio y a la experimentación entre los diferentes trabajadores, para todo ello es necesaria el establecimiento de estructuras organizacionales lo suficientemente claras

y concisas que todos conozcan y aplican sin ningún tipo de efecto adverso sino por el contrario todos positivos en el crecimiento de la competitividad de la empresa.

Tabla 8.

Fortalecer el compromiso a la motivación de los colaboradores

Estrategia	Definir	Acciones
Fortalecimiento del compromiso a la motivación de los colaboradores	Los colaboradores son el activo más valioso de una organización, y su compromiso y motivación pueden ser determinantes para alcanzar altos niveles de competitividad, una cultura organizacional que fomente el empoderamiento, el reconocimiento y el desarrollo profesional de los colaboradores puede contribuir a generar un entorno laboral más satisfactorio y productivo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseñar y planificar sistemas de reconocimiento y recompensa que valoren y reconozcan el desempeño sobresaliente ▪ Ofrecer diferentes oportunidades profesionales y personales a cada uno de los trabajadores, diseñando planes de capacitación, mentorías y planes específicos de líneas de carrera ▪ Fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones y la resolución de problemas en donde todas las ideas sean parte de la solución final que se delimite ▪ Promover una comunicación abierta y transparente entre los diferentes coordinadores y grupos de apoyo de las diferentes áreas.

En la tabla 8 se logra observar como otra de las estrategias basada en las herramientas de la cultura organizacional evidenciándose que se debe tomar en cuenta el fortalecer el compromiso a la motivación de los colaboradores, mediante el diseño y planificación de sistemas y procedimientos de recompensas que valoren y reconozcan adecuadamente el desempeño más sobresaliente del grupo de trabajadores, al igual ofrecer diferentes planes y oportunidades profesionales y personales a cada uno de los trabajadores diseñando planes de capacitación mentorías y planes específicos de líneas de carrera en donde los trabajadores desde el momento

en el que entren a la organización tengan en claro el camino que deben seguir para lograr alcanzar el mejor posicionamiento posible, esto aumenta la competitividad de las empresas.

Tabla 9.

Promover la colaboración y el trabajo en equipo en la organización

Estrategia	Definir	Acciones
Promover la colaboración y el trabajo en equipo en la organización	La capacidad de una organización para trabajar de manera coordinada y colaborativa puede ser clave para mejorar su competitividad, ya que una cultura organizacional que fomente la cooperación, el intercambio de conocimientos y la integración entre áreas y equipos puede contribuir a la optimización de recursos, la mejora de la eficiencia y la generación de soluciones más innovadoras.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar estructuras organizativas que la interacción y la integración entre diferentes áreas y equipos ▪ Fomentar espacios de trabajo que estimulen la colaboración, como salas de reuniones y zonas de descanso ▪ Diseñar estrategias tecnológicas que faciliten la comunicación y la coordinación entre los equipos ▪ Capacitar a los colaboradores en el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo y liderazgo entre los colaboradores

En la tabla 9 se observa que otra de las estrategias que se debe aplicar para alcanzar los niveles de competitividad esperados se encuentra la promoción de la colaboración y el trabajo en equipo en la organización, para lo cual se debe implementar estructuras organizativas que la interacción y la integración entre diferentes áreas y equipos, fomentar espacios de interacción entre los diferentes colaboradores en donde todos se encuentren cómodos y motivados a realizar su mayor esfuerzo para lograr los objetivos planeados a corto, mediano y largo plazo de una manera colaborativa, contar con la aplicación de tecnología que facilite la comunicación y las iniciativas de trabajo en equipo, brindar a cada uno de los colaboradores capacitaciones sobre el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo y liderazgo participativo.

Conclusiones

En el dinámico entorno empresarial actual, la competitividad se ha convertido en la piedra angular del éxito y la supervivencia de las organizaciones, para construir una fortaleza inexpugnable en este campo de alta y desmida competencia, las empresas deben recurrir a herramientas poderosas y estratégicas que le brinden la fortaleza que es necesaria entre todas estas se destaca la cultura organizacional la cual destaca y se alza como un pilar fundamental, capaz de impulsar a las empresas a conseguir cada uno de los objetivos que sean planificados para lograr el nivel competitivo que requieren, por lo cual a lo largo de la presente monografía, se ha explorado cómo las herramientas de la cultura organizacional pueden ser fundamentales para que las empresas logren alcanzar y mantener altos niveles de competitividad en el entorno empresarial actual, cada vez más dinámico y exigente.

El análisis realizado ha puesto de manifiesto que una cultura organizacional sólida y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, trae consigo una serie de ventajas competitivas que permiten alcanzar el desarrollo organización, destacándose principalmente que representan un eficaz elemento para impulsar la innovación, la adaptabilidad, el compromiso de los empleados y la colaboración, factores clave para la competitividad, evidenciándose que una cultura que fomente la innovación y la mejora continua es fundamental para que las empresas se mantengan a la vanguardia de su sector, al incentivar la creatividad, el pensamiento crítico y la implementación de procesos ágiles, las organizaciones pueden desarrollar soluciones innovadoras que les permitan diferenciarse de la competencia y anticiparse a las necesidades cambiantes del mercado.

Otra ventaja es que, se ha demostrado que una cultura organizacional que promueva la agilidad y la adaptabilidad es determinante para que las empresas logren responder eficazmente a

las fluctuaciones del entorno, a través de estructuras organizativas más flexibles, el desarrollo de habilidades relacionadas con la gestión del cambio y una mentalidad abierta a la experimentación, las organizaciones pueden aumentar su capacidad de adaptación y, por ende, su competitividad, ya que en un mundo empresarial cada vez más globalizado e interconectado, donde la diferenciación se torna crucial, la cultura organizacional se posiciona como un activo estratégico de inestimable valor, una cultura sólida y positiva puede convertirse en el motor que impulse a las empresas hacia mayores niveles de competitividad, permitiéndoles un mejor nivel para lograrse posicionarse adecuadamente.

Así mismo, se ha evidenciado que una cultura que fortalezca el compromiso y la motivación de los empleados puede contribuir significativamente a mejorar el desempeño y la competitividad de las empresas, debido que al implementar sistemas de reconocimiento y recompensa, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y promover una comunicación abierta y transparente, las organizaciones pueden generar un entorno laboral más satisfactorio y productivo, lo cual se traduce en una mayor eficiencia y capacidad de respuesta ante los retos del mercado, las personas buscan trabajar en entornos donde se sientan valoradas, respetadas y motivadas, en cuanto a una cultura organizacional positiva genera un ambiente atractivo para los mejores profesionales, quienes aportan su talento, conocimiento y experiencia al crecimiento de la empresa.

No obstante, son diferentes las herramientas que se utilizan para poder alcanzar la competitividad empresarial, por ello se ha demostrado que una cultura organizacional que promueva la colaboración y el trabajo en equipo puede ser clave para optimizar recursos, mejorar la eficiencia y generar soluciones más innovadoras, factores fundamentales para la competitividad empresarial, al implementar estructuras y herramientas que faciliten la interacción y la integración entre áreas y equipos, las organizaciones pueden aprovechar el conocimiento y

las habilidades de sus colaboradores de manera más efectiva, por lo tanto en conclusión, esta monografía argumentativa ha logrado evidenciar de manera clara y contundente que las herramientas de la cultura organizacional pueden ser un elemento estratégico de primer orden para que las empresas alcancen y mantengan altos niveles de competitividad en el mercado actual, ya que al adoptar enfoques que fomenten la innovación, la agilidad, el compromiso de los empleados y la colaboración, las organizaciones pueden fortalecer su posición competitiva y asegurar su éxito a largo plazo.

Por lo tanto, se insta a los líderes y gestores empresariales a prestar especial atención a la cultura organizacional de sus empresas, y a trabajar de manera proactiva en alinearla con sus objetivos estratégicos, con el fin de aprovechar todo el potencial que esta herramienta puede ofrecer para impulsar la competitividad y garantizar la sostenibilidad de sus organizaciones en un entorno cada vez más exigente y cambiante, mediante dos estrategias basadas en las herramientas de cultura organizacional, las cuales serían las tácticas que aumentan la competitividad de las empresas, las cuales serían la capacitación de cada uno de los trabajadores en cuanto a la línea de superación profesional y laboral, al igual que el fomentar de manera activamente el trabajo en equipo y de manera colaborativa para que todos los esfuerzos se dirijan al desarrollo de los objetivos estratégicos planificados.

Referencias Bibliográficas

- Carrillo, (2016). Medición de la cultura organizacional. *Revista de Ciencias Administrativas*, 8.
<https://www.redalyc.org/journal/5116/511653788007/511653788007.pdf>
- Castelo (2021). Cultura organizacional, una ventaja competitiva de las PYMES del Cantón Santo Domingo. Repositorio Institucional. <https://n9.cl/vcrg2l>
- Cavelier, L. (2022). La relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de empresas en Colombia. [Trabajo de grado de Centro de Estudios Superiores en Administración (CESA), repositorio institucional].
https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2518/ADM_1020825371_2020_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Cerda, R. & Huallani, S. (2022). Gestión del conocimiento y cultura organizacional en el archivo general de la nación, 2021. Repositorio institucional Universidad del Pacífico.
<https://goo.su/ziP7N>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. <https://acortar.link/XCaAU>
- Dobaño, R. (2023). Las mejores herramientas de trabajo para autónomos y empresas. *Revista Getquipu*. <https://getquipu.com/blog/herramientas-trabajo-autonomos-y-empresas/>
- Duarte, M. (2020). *Gestión del cambio organizacional*. Repositorio Universitario Universidad Cayetano Heredia. <https://acortar.link/k1836M>
- Flores, M. (2015). Gerencia del conocimiento: Su relación con la generación de capacidades innovativas. *Revista Scielo*, 11 (2).
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182005000200003

- Gómez, P. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *Revista de investigaciones en ciencias sociales y humanidades*, 8 (2), p. 213. <http://scielo.iics.una.py/pdf/academo/v8n2/2414-8938-academo-8-02-109.pdf>
- Grisales, J. y Carmona, Y. (2020). El papel de la cultura organizacional en la competitividad empresarial: el caso de una empresa de plásticos. [Trabajo de grado de la Universidad de Manizales, repositorio institucional]. <https://acortar.link/3bUvRu>
- Gutiérrez, A. (2020). Herramientas y técnicas para desarrollar una cultura organizacional que promueva el éxito considerando al factor humano como clave. <https://acortar.link/5o43TS>
- Izquierdo, J. Jiménez, R. Castro, G. Ramos, E. (2022). Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en los años 2020-2022: Una revisión sistemática. *Revista Avances* 8 (10). <http://avances.pinar.cu/index.php/publicaciones/article/view/764>
- Jaimés, S. & Osorio, A. (2019). *La cultura organizacional y la gestión del conocimiento: Análisis en una muestra de empresas de telecomunicaciones ubicadas en la ciudad de Bogotá*. Repositorio Universitario Pontificia Universidad Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9142/tesis218.pdf?sequence=3>
- Jiménez, Y. (2022). Activación de hábitos empresariales en 3 micronegocios del municipio de Mosquera, Cundinamarca. Corporación Universitaria Minuto de Dios. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14647/7/UVDT.A_JimenezBlancoYeniCarolina_2022.pdf
- Llanos, M. (2016). La cultura organizacional: eje de acción de la gestión humana. Universidad Ecotec. <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- Martínez, J. (2021). Teorías de la innovación. *Revista Econosublime* 4 (12). <https://www.econosublime.com/2023/08/52-teorias-de-la-innovacion.html>

- Martínez, C., Arellano, A. y Lagarda, E. (2022). Cultura organizacional y competitividad de las empresas restauranteras y hoteleras de Sonora, México. *Revista de Ciencias Administrativas*, 19, p. 1 – 15. <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/11334/11756>
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Revista de Pensamiento & Gestión*, 46. <https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/64664303002.pdf>
- Mendoza, A., Rodríguez, J. y Vigo, D. (2023). Las principales herramientas de la gestión del cambio organizacional en empresas: una revisión de literatura. *Revista Científica de FAREM* – *Estelí*, 12 (47). <https://rcientificaesteli.unan.edu.ni/index.php/RCientifica/article/view/1648/1777>
- Mondragón, A. (2019). Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la DGTIC de la SEDESOL. Repositorio Institucional. <https://n9.cl/8woq7>
- Otavo, J., Quintero, A., Villalobos, D. y Villegas, L. (2014). Cultura empresarial como estrategias de productividad de una organización en Colombia. [Universidad Sergio Arboleda, repositorio institucional]. <https://acortar.link/I6PWxR>
- Pérez, A. (2019). Cultura organizacional: Algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. *Revista Scielo* 14 (46). Cultura Organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. *Revista Scielo* 14 (46). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000200003
- Pérez, C. (2019). Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: por la competitividad regional. *Revista Económicas CUC*, 40 (1), 91-104. <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/1946/2148>
- Quintero, L (2024). Innovación y competitividad en las organizaciones.

<https://www.researchgate.net/publication/378568485> Innovacion y competitividad en las organizaciones

Quiñónez, O., Castillo, S., Bruno, C. & Oyarvide, R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador/ Management and marketing: Small and medium service companies in Ecuador. *Revista De Ciencias Sociales*, 26(3), 194-206.
<https://doi.org/10.31876/rsc.v26i3.33242>

Ramírez, R. y Ampudia, D. (2018). Factores de competitividad empresarial en el sector comercial. *Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, 4 (1). <https://core.ac.uk/reader/187495650>

Reyes, J. & Moros H. (2018). La cultura organizacional: Principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Redalyc* 7 (1).
<https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016011/html/>

Rivadeneira, J. (2022). La importancia del liderazgo en el logro de metas empresariales. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2 (4).
https://www.researchgate.net/publication/369914132_La_importancia_del_liderazgo_en_el_logro_de_metas_empresariales

Rojas, C. Pacheco, C. Niebles, L. Hernández, H. Niebles, W. (2020). Cultura organizacional y estrategias para el manejo del cambio en Pymes de la costa Caribe Colombiana. *Revista Spacios* 41 (36). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n36/a20v41n36p09.pdf>

Rojo, M., Padilla, A. y Riojas, R. (2019). La innovación y su importancia. *Revista RCUISRAEL*, 6 (1). http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862019000300009

Romero, D., Pertuz, V. y Orozco, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. *Revista de información*

tecnológica, 31 (5). https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000500021

Saavedra, L., Saavedra, J. y Saavedra, J. (2021). Cultura organizacional y herramientas de medición: una aproximación teórica. *Revista Conrado*, 17 (82). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000500171

Salazar, A. (2018). Estudio de la cultura organizacional, según Camerón y Quinn: caso de una empresa del sector asegurador venezolano. [Universidad Católica Andrés Bello, repositorio institucional]. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5070.pdf>

Sánchez, B. y Brow, K. (2022). Cultura organizacional, planes estratégicos y sostenibilidad: un modelo de gestión para el desarrollo de las empresas del sector privado y público de la región caribe colombiana. <https://acortar.link/HM1Qmz>

Sánchez, E. (2021). Definición de Cultura Organizacional. Universidad San Marcos. <https://acortar.link/tpC8Hw>

Suarez, J. & Ibarra, S. (2020). La teoría de los recursos y las capacidades un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Dialnet* 45 (24). <https://www.econosublime.com/2023/08/52-teorias-de-la-innovacion.html>

Tenés, E. (2023). Impacto de la inteligencia artificial en las empresas. [Trabajo de grado de la Universidad Politécnica de Madrid, repositorio institucional]. https://oa.upm.es/75532/1/TFG_EDUARDO_TENES_TRILLO_2.pdf

Tobón, L., Urquía, E. y Cano, E. (2022). ¿Qué factores de gestión interna favorecen la competitividad de la Pymes? Evidencia en Colombia. *Revista Universidad & Empresa*, 24 (42). <https://revistas.urosario.edu.co/xml/1872/187270555010/html/index.html>

- Vásquez, E., Sanmartín, K. y Badillo, M. (2023). Cultura organizacional: herramienta de fortalecimiento empresarial. *Revista multidisciplinaria perspectiva investigativas*, 3 (4). <http://portal.amelica.org/ameli/journal/503/5034555001/5034555001.pdf>
- Velasco, R. (2020). Modelo de cultura organizacional y alineación estratégica para un maquiladora de exportación. <https://www.itson.mx/publicaciones/Documents/tesis-doct/modelodecultura.pdf>
- Viteri, L. & Franco, M. (2022). El desarrollo organizacional a través del talento humano. *Revista Journal OF Business Sciences*. <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-el-desarrollo-organizacional-ivan-loredo-vidal>
- Yopan, J., Palmero, N. & Mejía, J. (2020). Cultura Organizacional. *Revista controversias y concurrencias latinoamericanas*, 11(20), 263-289.