

**CULTURA EMPRESARIAL, SU INFLUENCIA EN EL SENTIDO DE PERTENENCIA
Y PRODUCTIVIDAD**



ISMAEL EUDORO MURCIA SABOYA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Especialista en Alta Gerencia

Director:

SANTIAGO GARCÍA CARVAJAL

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
ABRIL 2017**

CULTURA EMPRESARIAL, SU INFLUENCIA EN EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y PRODUCTIVIDAD

Resumen

La cultura es la manifestación del comportamiento humano, que se ha mantenido y transmitido a través del tiempo de generación en generación, incluso, algunas de dichas manifestaciones han quedado de manera tangible por medio del arte, la arquitectura, escritura entre otras, de manera intangible en el conocimiento, creencias y en general la forma de hacer las cosas. La organización de los seres humanos para la consecución de objetivos en común ha permitido la creación de empresas, cuya función en la sociedad es de relevancia para sí misma, para quienes la componen y las comunidades en las que influye.

La cultura empresarial con sus diferentes componentes dirige en sus integrantes la forma como se piensa, siente y se hacen las cosas dentro de la organización. La base de la cultura empresarial son las creencias que por medio de la práctica se fortalecen a través de la estrategia, que a su vez debe su éxito a la coherencia y alimentación recíproca con dichas creencias. Es así que la estrategia es el resultado operacional de la cultura empresarial que busca como único fin el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

El comportamiento organizacional con sus variables dependientes como lo son: la productividad, el ausentismo, rotación y la satisfacción del trabajo influye de gran manera en la permanencia o cambio de una cultura empresarial establecida, ya que tiene relación directa con la permanencia en el mundo empresarial como ente social que satisface necesidades por medio de la prestación de bienes y servicios.

El poder entender como la conducta humana es motivada a la realización de actividades tendientes al alcance de la misión de una empresa y el valor adicional que tiene el hacer actividades con un sentido de pertenencia y apropiación en pro del crecimiento empresarial y aumento de la productividad, son comportamientos que deben impulsarse desde la cultura

empresarial para integrarse en un mundo empresarial cada vez más globalizado y en constantes cambios económicos.

Palabras clave: cultura empresarial, valores, sentido de pertenencia, motivación y productividad

Abstract

Culture is the demonstration of human behavior, which has been maintained and transmitted through the time of generation in generation, even some of the manifestations ways they have found in a tangible way through the medium of art, architecture, writing among others way is the knowledge, beliefs and in general the way of doing things. The organization of human beings in order to achieve common goals has the creation of companies that have the role in society of relevance for itself, for the components and communities in which they influence.

The corporate culture with its different components directs to its members the way people think, feel and do things within the organization. The basis of corporate culture are the beliefs wick through practice are strengthened through strategy, which in turn owes their success to the coherence and reciprocal feeding of them. It is thus that the strategy is the operational result of the corporate culture that seeks as only goal the fulfillment of the strategic objectives.

Organizational behavior with its dependent variables such as: productivity, absenteeism and job satisfaction greatly influences the permanence or change of an established business culture, since it is directly related to the permanence in the business world as entity Social service that meets needs through the provision of goods and services.

Being able to understand how human behavior is motivated to carry out activities, it have a tend the mission of the company and the added value of activities with a sense of belonging and ownership in the business growth and the increase of productivity, behaviors that must promote from the corporate culture to integrate in an increasingly globalized business world and in constant economic changes.

Keywords: Corporate culture, values, sense of belonging, motivation and productivity

Introducción

La cultura empresarial es producto de la creación de valores, misión y visión como componentes esenciales que influyen en la forma en que los integrantes de una organización o empresa piensan, sienten y hacen las cosas, dicha cultura se transmite entre sus miembros y se reafirma a medida que contribuye al alcance de objetivos. Es indispensable para los directivos de una empresa conocer cómo influir en sus dirigidos, por medio de la apropiación de la cultura empresarial que se vive en dicho entorno.

Una manera de generar sentido de pertenencia en los empleados de una organización es por medio de la motivación, la cual puede ser promovida desde la cultura empresarial con los valores, misión y visión demostrando que más que la retribución económica por la realización de un trabajo, el reto de completar una actividad y la satisfacción de hacerlo bien es de mayor importancia y relevancia para el ser humano como tal.

Teniendo en cuenta la anterior afirmación el entender cómo el comportamiento humano puede ser influenciado de manera positiva desde la cultura empresarial más que teórica, la práctica y apropiación de la misma, pueden llegar a motivar y crear sentido de pertenencia en quienes laboran en una empresa u organización. Es el cliente interno quien al sentir propio los objetivos estratégicamente planteados trabaja con mayor esmero y convencimiento de su labor.

Al crear las condiciones de motivación y sentido de pertenencia en un ambiente empresarial, el clima laboral es el ideal para estimular a quienes laboran en una determinada empresa a aumentar la productividad desde el nivel directivo hasta el operativo en un ciclo continuo de beneficio mutuo donde todos ganan.

CULTURA HUMANA Y CULTURA EMPRESARIAL

Desde sus inicios en la existencia del ser humano en la tierra, ha sido evidenciada por comportamientos, creencias, ideas y simbolismos plasmados de diferentes maneras por medio de jeroglíficos, reliquias, edificaciones, rituales y en general la forma de hacer ciertas cosas transmitidas de generación en generación, dichas actividades toman el nombre de manera general como cultura, que también es la herencia social y tradición, ideales, valores y reglas, que a su vez, cambia según va evolucionando el ser humano, su entorno y su forma de hacer las cosas.

Para Lévi-Strauss, Claude “La cultura puede considerarse como un conjunto de sistemas simbólicos que tienen situados en primer término el lenguaje, las reglas matrimoniales, las relaciones económicas, el arte, la ciencia y la religión. Estos sistemas tienen como finalidad expresar determinados aspectos de la realidad física y de la realidad social, e incluso las relaciones de estos dos tipos de realidad entre sí, y las que estos sistemas simbólicos guardan los unos frente a los otros”.

Según manifiesta Edward Tylor: “La cultura o civilización, en sentido etnográfico amplio, es aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad” (Zapata, 2007). Este concepto de cultura incluye un término de complejidad debido a que la cultura a pesar de sus diferentes componentes forma un todo dentro de un sistema que permite establecer la tendencia de quienes la comparten en su pensar, sentir y hacer lo que a su vez permite una cierta seguridad en predecir cómo actúa una persona según su cultura.

Por otra parte Linton define cultura como: “la suma de conocimientos, de actitudes y de modelos habituales de comportamientos que tienen en común y que transmiten los miembros de una sociedad en particular. (Zapata, 2007). El sentido de herencia cultural se refleja en este concepto al decir que los conocimientos, actitudes, modelos habituales de comportamiento en común se transmiten entre los miembros de una sociedad.

Uno de los efectos directos de hacer parte de una cultura es el sentido de pertenencia que Max Weber deja en evidencia en su definición de cultura así: “el hombre gasta sin medirse” sólo cuando tiene el sentimiento de estar en relación de “apropiación” con relación a la situación en la que actúa. Esta apropiación debe ser, al mismo tiempo, concreta, material y simbólica. Este es el fundamento de las creencias profundas, de los sistemas de representación y de las “culturas” (Zapata, 2007). Sin embargo, el mismo concepto de cultura ha tenido una evolución para ser aplicado en diferentes ámbitos donde el ser humano desarrolla sus actividades desde el histórico, pasando por el funcional, estructural, mental, simbólico, comportamental hasta llegar al organizacional o empresarial uno de los autores que se va dando luces a lo que es ésta última es Clifford Geertz que acerca de la cultura afirma: “La cultura no es una entidad, algo a lo que puedan atribuirse de manera causal acontecimientos sociales, modos de conducta, instituciones o procesos sociales; la cultura es un contexto dentro del cual pueden describirse todos esos fenómenos de manera inteligible, es decir, densa. Comprender la cultura de un pueblo supone captar su carácter normal sin reducir su particularidad. Las descripciones de la cultura deben realizarse atendiendo a los valores que imaginamos los diferentes pueblos asignan a las cosas, atendiendo a las fórmulas que ellos usan para definir lo que les sucede. (Geertz, 1973).

Los anteriores conceptos de cultura fueron emitidos por antropólogos en su enfoque fue como tal, ahora vamos abordando el contexto empresarial es así que cultura empresarial puede definirse como: "la forma en que hacemos las cosas aquí" (Deal, 1982) es el concepto que utilizaron los pioneros de Terrence E. Deal y Allan A. Kennedy para implantar el concepto de cultura en las organizaciones.

Así como en la cultura humana los componentes del lenguaje, rituales, forma de hacer las cosas o costumbres están presentes la cultura empresarial que no escapa a los mismos requisitos que son esenciales del término cultura, sea el ámbito en el que se traten; como lo manifiesta Edgar Henry Schein. Considerado el fundador del término cultura corporativa, hoy en día cultura empresarial en la siguiente concepto: “Se asocia a comportamientos observados en forma regular en la relación entre individuos, como son el lenguaje y los rituales, las normas que se desarrollan en los grupos de trabajo, los valores dominantes y las reglas de juego aceptados por

una organización, el ambiente o clima que se establece en la distribución física de sus miembros y la forma en que éstos se relacionan con terceros” (Schein, 1985)

“la cultura es un inevitable movimiento dialéctico entre actividad económica, vida social y simbólica, donde la infraestructura (los fundamentos) sostiene e impregna a las superestructuras (ideas, ideologías, conocimientos, creencias)” (Aktouf, 1997).

Por otro lado Allaire y Firsirotu manifiestan lo siguiente: “La cultura es un sistema que reúne los aspectos expresivos y afectivos de la organización en un sistema colectivo de significados simbólicos: los mitos, las ideologías y los valores” (Allaire, 1992). En este sentido divide la cultura empresarial en dos aspectos fundamentales, los expresivos manifestados por medio de símbolos como por ejemplo el logo corporativo, el himno de la empresa, el lema, escudos, banderas e ideología plasmadas en la misión, visión y valores corporativos que de alguna manera son tangibles y representan todo lo que conforma la cultura empresarial con todos sus componentes. Los aspectos afectivos se expresan a través del sentido de pertenencia y apropiación con lo que representa la empresa, es la concordancia de lo que se hace con lo que se quiere, es el deseo de pertenecer y permanecer dentro de esa cultura, además de defenderla ante todo aquello que va en contra de sus orígenes, principios y objetivos.

“conjunto de creencias inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo determinado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa y de integración interna que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas” (Schein, 1988). Este concepto ya incorpora elementos que nos hacen entender de qué trata la cultura empresarial y sus componentes lo que nos permitirá entender a fondo cómo es que la cultura empresarial influye en quienes la practican en una empresa u organización, este concepto nos indica que la cultura está compuesta por creencias inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo, pues bien, dichas creencias son inventadas porque según la intención y propósito de los dirigentes o líderes tienen que guiar a los dirigidos basándose en tales creencias, son descubiertas porque en la aplicación de una cultura empresarial se van descubriendo comportamientos ordenados por creencias, que en algunas

ocasiones benefician o no a la organización y creencias desarrolladas por la implementación de un direccionamiento estratégico en procura de mejorar los resultados por medio del perfeccionamiento de los componentes de la cultura empresarial; todo con el fin de enseñar cómo se deben hacer las cosas y solucionar problemas. Sin embargo, aún con este concepto más desarrollado hace falta algún elemento que compone la cultura empresarial como lo son los valores.

“la filosofía de una empresa se expresa mediante valores, y estos son la guía de la conducta cada día. Los valores significan todo aquello que es apreciado y estimado o digno de ser tenido como algo bueno” (Porret, 2010).

Los valores son la base de la cultura empresarial por la influencia que tiene en quienes la practican, como ya se ha dicho en el anterior concepto, son lo que es apreciado y estimado por cuanto es lo que le da sentido a lo que se hace. Son los valores, los que no deben faltar y se deben evidenciar en cada acto, pero para ello deben ser interiorizados para evitar desviaciones a lo que la cultura empresarial busca, así mismo, hay otros componentes de la cultura empresarial como lo son: los símbolos, como una manera de reproducir la cultura con la información que representan, el lenguaje a través del cual la organización o empresa se comunica con sus integrantes.

La cultura empresarial se basa en las creencias que el grupo directivo ha plasmado a través de los elementos que la componen, los cuales deben ser reales y operativos, es decir, que las creencias que se han impregnado en la cultura empresarial, deben coincidir con las creencias que se viven diariamente cuando la organización o empresa desarrolla su objeto social. La coherencia entre ambas creencias fortalece en los empleados la vivencia de las mismas y hace posible el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

“Las creencias guías, en consecuencia, se refieren al modo en que las cosas deben ser hechas y las creencias diarias acerca del modo en que las cosas son hechas” (Davis, 1993).

El modo que las creencias guías o de la cultura empresarial se articulan con las creencias diarias es por medio de la estrategia, es la forma tangible de ir hacia donde se desea, según la cultura empresarial. La estrategia se origina en la cultura empresarial y se retroalimenta recíprocamente una con la otra. El éxito de la estrategia depende de cómo las creencias guías, las creencias diarias y la estrategia se complementan entre sí de manera coherente.

“El vínculo entre estrategia, organización y creencias se define de esta forma: la estrategia procede de las creencias guías. Ellas son las raíces desde las cuales crece la estrategia. Si la estrategia es una declaración de lo que quiere lograr una compañía, y la organización es el modo como la compañía lo logrará, las creencias guías son la declaración de por qué la compañía quiere lograr la estrategia. Y el éxito o el fracaso de la estrategia depende de su adecuación o inadecuación a las creencias diarias” (Davis, 1993).

El desarrollo de la administración ha permitido identificar que para el logro de objetivos de una empresa u organización es necesario la implementación de lo que se ha denominado la planeación estratégica, de la cual hay autores contemporáneos que han contribuido en generar elementos claves que permiten la generación de políticas empresariales con el fin de usar los recursos de manera eficiente para el logro de objetivos. Dentro de dicha planeación encontramos dos elementos adicionales a los valores que se tratan a continuación:

La misión según Peter Drucker “es la declaración duradera de objetivos que identifica una organización de otra similar” por otro parte James Stoner “la misión es la meta general de la organización, basada en las premisas de la planeación que justifica la existencia de una organización” teniendo en cuenta los anteriores postulados y la actualidad con que las empresas y organizaciones establecen su misión, podemos decir de ésta, que es esta la razón de ser de dichas instituciones, lo que justifica su existencia y define lo que se hace y cómo se hace, se debe establecer claramente para evitar desviaciones y conflictos, permite organizar la empresa para la asignación de recursos, es la base para la planeación estratégica creando políticas, y objetivos, administrar los recursos tanto humanos como financieros. Las anteriores acciones se desarrollan con el objetivo principal de darle vida a dicha misión y justificar.

La cultura empresarial cumple su objetivo cuando logra influir de manera importante sobre los integrantes de una organización; sin embargo puede ocurrir que los componentes de una cultura empresarial se vuelvan obsoletos a través del tiempo por los cambios del medio en que se desenvuelve. La estrategia de cambiar la cultura empresarial se debe usar cuando:

“Existe un bajo alineamiento o disfuncionalidades entre la cultura actual y la estrategia competitiva. Se hayan producido cambios significativos en los marcos de referencia culturales (políticos, legales, económicos, tecnológicos o sociales). Se haya ingresado en nuevos negocios con nuevos valores laborales. Existan conflictos significativos y baja armonía entre las subculturas internas. Se haya formalizado alianzas estratégicas con otras organizaciones que tengan cultura diferente. Se deba enfrentar crisis que amenazan la supervivencia y que requieren transformaciones importantes en estructuras y procesos” (Rodríguez, 2009). Sin embargo, el hacer el cambio de estrategia en una cultura existente genera unos riesgos los cuales se analizan en la siguiente figura de funcionalidad de cultura organizacional:



Fuente: Adaptado de Davis (1993)

“El riesgo cultural con las distintas maniobras estratégicas depende de su ubicación en la siguiente gráfica; se presentan los distintos niveles de compatibilización y las formas de pensar

en la estrategia que combina: en el eje vertical, la importancia de la maniobra para el éxito de la estrategia; en el eje horizontal, el grado de compatibilización y fortaleza de las pautas culturales; en el segmento inferior izquierdo, están las acciones y maniobras que combinan pautas culturales fuertes y de alta compatibilidad con la estrategia, pero en aspectos de baja importancia y relevancia para el éxito. El riesgo de incompatibilidad es poco preocupante precisamente porque se refiere a acciones poco significativas para la estrategia organizacional. En la zona central, los grados de compatibilidad y alineamiento, con relación a la importancia de las acciones, son aceptables; en el segmento medio, en la zona superior izquierda, el alineamiento es alto respecto a las pautas culturales importantes para la estrategia. La compatibilización disminuye para aspectos relevantes. Estas combinaciones permiten calificar el riesgo de estas acciones o maniobras como manejable. En el segmento superior derecho se incluyen las maniobras que son críticas para la estrategia pero que tienen un grado bajo de compatibilidad con pautas culturales. Si, además, estas pautas culturales son fuertes, existirá un riesgo elevado y debe analizarse la manera de evitar el peligro potencial.” (Rodríguez, 2009).

El tener presente la importancia de la misión como uno de los elementos que componen la cultura empresarial, es esencial, para promover en quienes componen la empresa u organización, su apropiación, entendimiento y desarrollo en cada una de las actividades, tanto en nivel directivo como operacional. Es la meta inicial donde todos los miembros de la empresa deben enfocar sus esfuerzos; la importancia del cumplimiento de la misión, permite la permanencia de la organización en la sociedad, la justifica como componente activo de la misma en cuanto a su labor misma y labor social que conlleva la generación de empleo, responsabilidad social y ente promotor de bienestar.

Eugenio Yañez González define: “la misión como el primer paso del modelo que diseñó y sitúa la visión después de realizada la segmentación estratégica, el análisis de las relaciones internas y externas y de los escenarios” bajo este postulado podemos entender que la visión dentro de la cultura empresarial, es formulada después de la misión y esto es lógico si tenemos en cuenta que la misión es lo que la organización o empresa hace, es su objeto social actual, el cual no debe cambiar en la emisión de la visión, pero sí debe incorporar cambios que le permitan que dicha visión sea viable, real y con proyección futurista teniendo en cuenta los

cambios que surgen en el entorno y necesidades a quienes se les prestan los servicios y productos que desarrolla la empresa. La visión es la visualización del futuro de la empresa u organización, es donde se quiere llegar y genera la permanencia en el tiempo y mercado en continuación mejorada del objeto social que a su vez sugiere un crecimiento económico y reconocimiento entre los competidores y en la sociedad en general.

Tanto la misión como la visión como elementos que componen la cultura empresarial deben desarrollar teniendo como base los valores, son los valores los que revisten la mayor importancia en el momento de hablar de cultura empresarial, la misión y visión de cualquier empresa u organización deben llevar inherentemente los valores, cualquier acción que no es coherente con los valores de la empresa repercute de manera negativa en la cultura de la empresa, un antivalor sino es detectado y corregido a tiempo, puede causar pensamientos, comportamientos y acciones que al ser copiadas por otros miembros se tornan en costumbres que no permiten la implantación de la cultura empresarial deseada.

“La cultura de la empresa varía según las características personales del factor directivo y de la misión, visión y políticas internas que recogen sus fines. Una cultura organizacional coherente con la perspectiva moderna y la filosofía anteriormente aludida debe tener una marcada orientación hacia el recurso humano. Tal orientación hacia las personas, se traduce en una función educativa a través de la comunicación de valores, del ejemplo como medio formativo y del espíritu de servicio hacia la comunidad empresarial. La confianza entre sus miembros se torna decisiva y el estilo participativo en las decisiones y el ejercicio del liderazgo se hacen evidentes, generando una sensación familiar y un sentido de pertenencia que se ve fortalecido en la cotidianidad de la vida laboral” (Ruiz & Sallandt, 2012).

MOTIVACIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA

La motivación es el impulso personal e individual de las personas para la satisfacción de necesidades, Según Idalberto Chiavenato, el comportamiento humano se puede explicar bajo tres premisas de las cuales una de ellas es: El comportamiento humano es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias son los motivos del comportamiento. Lo anterior

argumenta que la motivación es individual, sin embargo otra de las premisas que Chiavenato sustenta es: El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo. Según la anterior premisa se puede deducir que la conducta humana está orientada hacia objetivos y que lo por lo tanto, hay algo que lo motiva para encausar sus fuerzas hacia el objetivo. En este punto el liderazgo es el que permite que un grupo de personas busque el logro de objetivos comunes, aunque algunas veces con diferentes motivaciones personales, se convierten en una misma motivación cuando el resultado del esfuerzo grupal lleva al mismo logro. El reto que asumen los líderes en las organizaciones es la de crear una motivación organizacional. Cuando los seguidores asumen como propios los retos que se presentan en el desarrollo de su trabajo para el cumplimiento de la estrategia organizacional inevitablemente los resultados son más que satisfactorios.

El sentido de pertenencia y la motivación son dos conceptos que tienen una relación directa y recíproca debido a que sin motivación no hay sentido de pertenencia y el sentido de pertenencia es motivado. La motivación busca dirigir la conducta para la realización de acciones según la voluntad e intención de quien la tiene.

“Una teoría de la motivación resulta útil en la medida en que permite explicar qué es lo que le da energía y motivación a la conducta. Lo que motiva a una persona es un motivo como lo es también lo que le da dirección y propósitos a sus acciones. Por lo tanto, el estudio de la motivación es una búsqueda de las condiciones que anteceden al comportamiento energizado y dirigido” (Marshall, 1994).

En el mundo empresarial el recurso humano es el más importante, al ser quien dinamiza todos los procesos, procedimientos y actividades que se desarrollan dentro de la empresa u organización, es el cliente interno y por lo tanto quien puede dar valor al producto o servicio que tiene a cargo todo con el fin de cumplir la misión y los objetivos estratégicos generados desde la planeación, la motivación involucra a los empleados de la organización a realizar sus labores con empeño y dedicación para lograr finalizar las tareas encomendadas y que contribuyen al crecimiento empresarial y a su vez el reconocimiento del trabajo realizado.

“El hombre de empresa no realiza su actividad económica simplemente por el afán de lograr resultados monetarios, hay un componente motivacional mucho más fuerte que es el deseo de logro, de hacer un buen trabajo. La utilidad es simplemente una medida de lo bien que el trabajo se está haciendo y no el fin en sí mismo” (McClelland, 1991).

La motivación en el recurso humano en una empresa debe ser más que la remuneración que percibe por la prestación de servicio, como lo menciona McClelland, David, es el deseo del logro, éste deseo de logro conlleva de manera intrínseca el trascender y ser reconocido por su esfuerzo combinado con un sentido de pertenencia hacia lo que se hace y a la empresa a la que pertenece, puede crear un clima laboral con las condiciones necesarias para promover en el empleado el deseo de dar lo mejor de sí en cuanto a sus habilidades humanas y técnicas en beneficio propio y de la organización.

Una empresa u organización además de cumplir con una labor social o económica debe tener un componente moral que la identifique, dicho componente moral es expresado por medio de la cultura organizacional de manera más concreta en los valores empresariales o corporativos que en idealmente deben ser practicados en cada una de las actividades que se realizan en la empresa son el punto de partida para determinar qué se debe hacer y cómo se debe hacer a tal punto que cuando exista duda de alguna actuación se debe remitir a estos valores para poner el filtro de la moral lo que es correcto.

“Las organizaciones no pueden dejar de tener una finalidad moral. La sociedad misma encuentra su configuración, su estructura y proceso a través de las organizaciones.” (Barnard, 1937).

El hecho que un empleado realice una labor convencido de que va de la mano de unos valores y que además se identifica con dichos valores le motiva a trabajar con ahínco y decisión, suceso contrario que ocurre cuando un empleado realiza una labor con la duda de que la labor es inmoral, deshonesto o que no corresponde a los valores corporativos y personales, puede

ocasionar debates éticos y morales que van en detrimento de la productividad y buen desempeño laboral.

“El actual escenario de la globalización acerca mercados, atrae consumo, entrega mayores posibilidades de inversión en otras naciones y origina nuevas oportunidades de transferir bienes y servicios a las empresas. Sin embargo, esto implica al mismo tiempo tener que invertir en innovación, mantener una alta dosis de creatividad y poseer una cultura corporativa dinámica a partir de un clima laboral positivo. Desde este punto de vista, un “hábitat” que promueve el desarrollo de las personas, el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, será siempre un valor agregado para las empresas.” (Valda, 2012).

El anterior postulado nos enmarca el mundo empresarial en un escenario globalizado donde es imperativo el sentido de pertenencia promovido desde la cultura empresarial dinámica que con el clima laboral positivo produce un ambiente propicio para generar un sentido de pertenencia y compromiso, es una forma de retribuir el desarrollo personal que siente quien labora en una empresa que da estas condiciones, pero es preocupación del nivel directivo crear esa cultura empresarial con los componentes esenciales para estimular en sus dirigidos ese sentido de pertenencia lo que a la larga trae beneficios para ambas partes.

El sentido de pertenencia produce efectos positivos en todas las actividades que realiza una persona, teniendo la plena convicción de lo que hace. Cuando una organización o empresa incorpora en su cultura empresarial elementos que promuevan la apropiación de valores, misión y visión, que buscan estructurar de manera unificada la manera de pensar, sentir y hacer las cosas, se enfocan los esfuerzos en el cumplimiento de los mismos objetivos, además de generar una voluntad colectiva que contagia a todos los involucrados en todos los niveles. Es por ese motivo que las empresas deben encontrar manera de articular la creación o modificación de una cultura empresarial desde sus elementos básicos con el propiciar la motivación y sentido de pertenencia para el logro de los objetivos estratégicos planteados por la empresa.

“Incluye todas aquellas expresiones psicosociales y culturales que dan cuenta de los grados de vinculación e identificación ciudadana con respecto, tanto a la sociedad mayor como a los grupos

que la integran, elementos que constituyen el adhesivo básico que permite a la sociedad permanecer junta y que, al mismo tiempo, inciden en las reacciones de los actores frente a las modalidades específicas en que actúan los diferentes mecanismos de inclusión- exclusión” (Unidad de estadísticas sociales de la división de estadística y proyecciones económicas de la CEPAL, 2007).

El crear el sentido de pertenencia en los empleados de una empresa se basa en la idea de hacer sentir a quienes la componen parte de ella, como un bien propio y cuyos frutos son para todos. “Esto se logra principalmente difundiendo los elementos corporativos, direccionando a las personas hacia la identificación con la organización” (Castillo, 2010).

PRODUCTIVIDAD

Las empresas y organizaciones son creadas en la sociedad por la reunión de quienes tienen objetivos comunes y desean producir bienes y servicios para satisfacer necesidades y recibir una contraprestación monetaria, social y de reconocimiento por quienes son satisfechos. Sin embargo, lo que justifica finalmente la continuidad de una empresa es su productividad, entendida esta como el alcance de objetivos con los recursos a disposición y generando el menor costo posible.

La productividad hace parte de las variables dependientes de una organización, sin embargo las demás variables influyen directamente en la productividad. Estas variables dependientes son importantes debido a que son gestionadas por el recurso humano de la organización. A continuación se hace un análisis de cada una de dichas variables:

Productividad: Se puede considerar una organización como productiva en la medida que logre sus metas y si lo hace transfiriendo los insumos a la producción al menor costo posible. Por lo tanto la productividad implica entendimiento tanto de la eficacia como de la eficiencia. El primer término se refiere a cumplir con las metas trazadas en la organización. La eficiencia es la relación existente entre el resultado eficaz y el insumo que se requiere para obtenerlo. Una compañía es eficaz cuando logra sus metas de ventas o la participación de mercado, pero su

productividad también depende de lograr las metas de manera eficiente. (Amoros, 2007). Esta variable involucra el recurso humano, en cuanto desarrolla la habilidad de administrar los recursos físicos de manera que disminuya el coste de producción y se cumpla con los objetivos propuestos.

Ausentismo: Se refiere a la inasistencia de empleados al trabajo. Es innegable afirmar que es de suma importancia para la organización mantener bajos niveles de ausentismo, ya que sería imposible para ella lograr sus objetivos si los empleados no asisten a laborar, esto sobre todo en el caso de las organizaciones que dependen de una línea de producción, aquí el ausentismo puede provocar el paro general de la instalación. (Amoros, 2007). La variable del ausentismo influye directamente en la productividad, ya que la ausencia de los trabajadores disminuye la eficacia y la eficiencia a tal punto que pueda que no lleguen a existir.

Rotación: Se refiere al retiro constante ya sea voluntario o voluntario de los trabajadores en la organización. Una alta tasa de rotación puede entorpecer el funcionamiento eficiente de la organización, esto en los casos en que el personal que se va, posee conocimientos y experiencias que se requieren en la organización, y además se debe encontrar un reemplazo al que debe prepararse para que asuma este puesto, es decir se está incurriendo en costos de reclutamiento, selección y entrenamiento. (Amoros, 2007). La rotación generalmente ocasiona trastornos en los procesos administrativos del recurso humano como lo son: la selección, incorporación y capacitación del personal retrasa la producción y disminuye en algunas ocasiones el rendimiento y consigo la productividad.

Satisfacción en el trabajo: Es una actitud hacia el trabajo de uno; la diferencia entre la cantidad de recompensas que los empleados reciben y la cantidad que ellos consideran deben recibir. (Amoros, 2007). Esta variable que mas adelante se trata en este trabajo como componente de la dimesión psicologica es trascendental un empelado satisfecho en su trabajo se encuentra motivado y al ser motivado disminuye notablemente el ausentismo y la rotación contibuyendo de manera importante el la productividad de la organización.

“Las organizaciones son entes sociales únicos e irrepetibles, conformadas por individuos, creadas intencionalmente para la obtención de determinados objetivos o metas, mediante el

trabajo humano y del usufructo de los recursos materiales” (Díez de castro, Redondo, Barriero, & López, 2002).

Dentro de los recursos con los que debe contar una empresa para el logro de sus objetivos y desarrollo de su razón social es el recurso humano, reconocido como el más importante dentro de todos los procesos y procedimientos que permiten entregar a un cliente externo un producto o servicio para satisfacer ciertas necesidades. El recurso humano es el más complejo de administrar por la misma naturaleza del ser humano, que abarca varias dimensiones que influyen en su forma de pensar, sentir y actuar. La complejidad de dichas dimensiones es a lo que se denomina factor humano, dicho factor influye directamente en el proceso y resultado final de un producto o servicio, es el que le da o quita valor a quien tiene una expectativa ante lo que desea recibir para satisfacer una necesidad.

“Los recursos son administrados por las personas, quienes ponen todos sus esfuerzos para producir bienes y servicios en forma eficiente, mejorando dicha producción cada vez más, por lo que toda intervención para mejorar la productividad en la organización tiene su génesis en las personas” (Singh, 2008).

La cultura empresarial es el medio por el cual una empresa u organización puede influir en las personas en todo cuanto se piensan, se sienten y se hacen en el desarrollo de la actividad productiva por la que han sido incorporados y contratados por la organización, de ahí la importancia de que cada uno de los componentes de la cultura empresarial estén dirigidos hacia el mismo fin: “La cultura organizacional es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización. Es el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. Una cultura puede existir en toda la organización, o en una división, filial, planta o departamento de ella. Esta idea de cultura organizacional es algo intangible, puesto que no se puede ver ni tocar, pero siempre está presente, y como el aire de un cuarto, envuelve y afecta todo cuanto ocurre en la empresa. La cultura influye en casi todo lo que sucede en el seno de la organización” (Guizar, 1999).

Teniendo en cuenta lo anterior; la cultura organizacional o empresarial es intangible, pero se hace visible en todo lo que resulta de la actividad realizada por quienes la practican y hacen parte de dicha organización, se hace presente en los servicios y productos ofrecidos por quienes están convencidos de una forma de hacer las cosas, infundida desde los principios institucionales, la misión y visión, que a su vez apunta al desarrollo sostenible, permanencia en el mercado, satisfacción del cliente interno y externo y demás objetivos organizacionales, los cuales no tendrían sentido sino apuntan a la productividad. Es la productividad la que justifica la propia existencia de una empresa u organización como ente social y dinámico necesario en el desarrollo de una comunidad, región e incluso país.

El éxito de una empresa u organización en el manejo del factor humano como componente vital del desarrollo de su razón social consiste en saber atender las necesidades del cliente interno, es decir del recurso humano para que éste a su vez de lo mejor de sí mismo en cuanto a sus habilidades humanas y técnicas en el ejercicio de la tarea o labor encomendada, junto con la motivación y los intereses de desarrollo personal, reconocimiento y mejora continua como ser productivo hará del recurso humano la mejor ventaja competitiva que pueda tener una empresa y una de las formas en que puede influir directamente en el deseo de dar lo mejor de sí es por medio de la cultura empresarial, ya se ha mencionado que el sentido de pertenencia y motivación pueden originarse en un clima laboral propiciado por los valores, misión y visión con los cuales se identifican las personas que trabajan en una determinada empresa, pues bien, la productividad es el resultado de todo lo anterior, con un recurso humano que conoce la cultura empresarial de su empresa y que se identifica con ella desde su ámbito personal, que está convencida que lo que hace, que piensa, siente y actúa como una conducta colectiva que busca unos mismo objetivos, además de ser consciente de que su labor tiene un impacto trascendental y de superación personal su desempeño en todo lo que haga será el mejor incrementando de manera significativa la productividad de la empresa a la que pertenece.

Una forma más elaborada de poder entender cómo influir en los pensamientos, sentimientos y acciones de quienes conforman una empresa u organización y poderlos orientar hacia el logro de objetivos comunes, es analizar las diferentes dimensiones en las que se desenvuelve el recurso

humano durante su jornada laboral y cómo afectan sus actitudes en el desarrollo de su trabajo, dichas dimensiones son:

Dimensión psicológica: según Romero Buj, se refiere a la persona con necesidades individuales que satisfacer, con un propósito, que involucra todos los procesos psicológicos que se dan en la interioridad del individuo, producto de su historia, sus necesidades y expectativas. Los procesos individuales tienen inherencia en el bienestar, la satisfacción, la motivación para el trabajo y la vinculación a la organización y en su actitud hacia el aprendizaje y el cambio.

“Entre los aspectos psicológicos los más significativos e importantes en el comportamiento de las personas en la organización se encuentran: autoeficacia, percepción de equidad, claridad del rol, conflicto del rol, sobrecarga de trabajo, instrumentalidad, conciencia de resultados, conciencia de responsabilidad sobre los resultados, conciencia de significación del trabajo, percepción de apoyo social” (Quijano, 2006).

Esta dimensión psicológica comprende los factores individuales que intervienen en el quehacer de la persona y se dividen en:

Motivación: que es la energía y esfuerzo que se emplean para el logro de objetivos que satisfacen necesidades y según describe Ugah, A. tiene cuatro características comunes: es un fenómeno individual, intencional, multifacético y las teorías predicen el comportamiento.

Satisfacción laboral: de acuerdo con Robbins, Judge y Locke: la satisfacción laboral es un estado afectivo y emocional positivo, producto de la percepción subjetiva, que es el resultado del trabajo que se realiza o de las experiencias que vivimos al realizarlo.

Competencias: Las competencias son los conocimientos y las habilidades técnicas y humanas que tiene cada individuo.

Identificación y compromiso: la identificación es la forma como el individuo considera importante y relevante su labor en la empresa y como dicho trabajo contribuye a la creación de

su identidad. El compromiso se refiere al nivel en que el individuo se involucra con la organización dependiendo de los vínculos afectivos y la lealtad.

Dimensión psicosocial se refiere a las actuaciones del individuo al interactuar con otros por conformar parte de un grupo para satisfacer necesidades comunes.

“Estos procesos tienen que ver con los fenómenos intragrupal que se producen dentro de los grupos de trabajo, así como los intergrupales, que se producen entre grupos. Ambos fenómenos afectan negativa o positivamente a la organización y por ende su desempeño” (Quijano, 2006).

Los factores que conforman la dimensión psicosocial son grupales y organizacionales.

Factores grupales:

Cohesión: “es un constructo multidimensional y dinámico, entendido como el conjunto de fuerzas que llevan a los individuos a permanecer en grupo y es importante porque se ha descubierto que está relacionado con la productividad de los grupos y equipos de trabajo. Además, es un vehículo excelente para el proceso de toma de decisiones” (Robbins & Judge, 2009).

Participación: es la manera como el individuo interviene en la toma de decisiones y su comportamiento referente a las mismas. Es el grado de intervención dentro de la organización.

Conflicto: “El conflicto es visto como un proceso que se manifiesta cuando un individuo o un grupo perciben diferencias o divergencias entre su o sus intereses individuales o grupales y los intereses de otros individuos o grupos, relacionadas con las tareas o con las relaciones socio-afectivas” (Robbins & Judge, 2009).

Factores organizacionales:

Cultura organizacional: En la primera parte de este trabajo hemos tratado varios conceptos sobre lo que refiere a la cultura organizacional, para este caso tomaremos la definición más sencilla: "la forma en que hacemos las cosas aquí" (Deal, 1982).

Liderazgo: "El liderazgo en la organización es responsable de formular el futuro deseado y establecer las guías para lograrlo, definiendo el marco estratégico del cual se deriva la planificación, considerando las características del entorno, la actuación pasada de la organización y sus propósitos a futuro, inspirando e influyendo en los individuos y en los grupos, para alcanzar el éxito" (Robbins & Judge, 2009).

Clima Organizacional: "La percepción positiva del clima organizacional facilita que se genere el compromiso con algo superior al interés personal, generaría estabilidad en el individuo, compromiso con la organización, lo cual le permitirá sentirse a gusto con su trabajo, ser más productivo, recibir recompensas y reconocimientos por las aportaciones y por el uso del conocimiento organizacional" (Marchant, 2006).

Al analizar de manera sistemática y detallada las anteriores dimensiones con sus respectivos factores podemos generar estrategias eficaces que permitan el incremento considerable de la productividad, teniendo como protagonista el factor humano que toda organización o empresa debe de lograr incorporar, capacitar y motivar constantemente para crear en él una cultura empresarial tan sólida que influya de manera marcada en el pensar, sentir y actuar orientado a la productividad sostenida.

Son muchas las maneras en que se puede contribuir al desarrollo empresarial y mejora de la productividad, sin embargo dentro de las competencias directivas y de liderazgo están las de promover una cultura empresarial que corresponda tanto a las necesidades del cliente interno como las del cliente externo que en conjunto ayudan a generar las estrategias propicias para que todos sean beneficiados y se produzca con esto la permanencia y mejoramiento continuo del mundo empresarial.

“la productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de los objetivos de las organizaciones, de su desempeño económico y para su permanencia en el tiempo, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora” (Marchant, 2006).

La productividad es el resultado inevitable de una empresa cuando ha hecho todo lo posible para maximizar la eficiencia de sus recursos, más aún cuando ha educado a su recurso más importante y trascendental en el proceso y resultado de la prestación de un servicio o producción de bienes, como lo es el humano en una cultura empresarial que ha apropiado por medio de la práctica de valores institucionales, la apropiación y sentido de pertenencia con la misión y visión, junto con la motivación. Sin embargo, es indispensable que la misma empresa entienda y reconozca lo que aquí se ha planteado como uno de los caminos más propicios para alcanzar el logro de objetivos y aumento de la productividad, empezando por la creación de una cultura empresarial que responda a necesidades conjuntas y que contenga componentes que tanto el nivel directivo como operativo tomen como propios y tenga efectos positivos en el deseo de dar lo mejor en el desarrollo del trabajo tanto individual como grupal que lleva al mismo fin empresarial.

CONCLUSIONES

La cultura empresarial es indispensable para crear una identidad para ser reconocida por la sociedad donde influye. Es indispensable que los valores empresariales, misión y visión como componentes de dicha cultura estén alineadas con el fin último de la empresa y que respondan a las necesidades del cliente interno como el cliente externo. La cultura empresarial engloba, la historia, creencias, costumbres y comunicación que motivan la manera de pensar, sentir y actuar manifestada en una voluntad colectiva para el logro de objetivos.

El sentido de pertenencia puede ser desarrollado desde la cultura empresarial con la declaración de los valores empresariales con los que los empleados se sientan identificados y que les permita un desarrollo personal y grupal al estar totalmente convencidos que su labor trae más beneficios personales y de reconocimiento que los mismos beneficios monetarios que pasan a un segundo plano al considerar que la labor realizada es realizada por convicción.

La motivación es esencial para generar el sentido de pertenencia, por lo tanto, es el componente principal para que una persona que labora en determinada empresa pueda dar lo mejor de sus habilidades técnicas y humanas en el desarrollo de su labor. Es el motor que permite su permanencia en la empresa con deseo de superación y entrega laboral.

El conocer e identificar las dimensiones psicológicas y psicosociales, junto con los diferentes factores las componen pueden proporcionar a la organización o empresa herramientas de diagnóstico y de planificación que permitan condicionar los elementos de una cultura organizacional capaz de influir de manera marcada y decisiva en la forma de pensar, sentir y actuar de los individuos que laboran en pro del logro de objetivos organizacionales.

El factor humano influye en el proceso y resultado final de la prestación de un servicio o producción de bienes, el entender su complejidad para poder encaminarlo de manera positiva en la ejecución de tareas agrega valor a la satisfacción de necesidades.

Unas de las estrategias que permite alcanzar altos niveles de productividad en una empresa u organización es la de crear una cultura empresarial que desarrolle sentido de pertenencia, que junto con la motivación hacen del recurso humano el más importante y de mayor relevancia para el alcance de objetivos de manera eficaz.

La productividad es el resultado de la buena administración del recurso humano, de la comprensión de sus dimensiones y de la influencia positiva en cada factor que interviene en la forma que realiza las cosas. La orientación hacia el logro de objetivos y la productividad continua dependen en gran medida de la cultura empresarial que aunque es intangible, es perceptible en el resultado final de la prestación de un servicio o la producción de bienes.

Bibliografía

- Aktouf, O. (1997). *La administración entre tradición y renovación, 3ª ed.* Cali : Gaëtan Morin ed.
- Allaire, Y., & Firsirotu, M. (1992). *Teorías sobre la cultura organizacional.* Bogotá: Legis editores.
- Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas .* Lambayeque: Escuela de Economía USAT.
- Barnard, C. (1937). *Las funciones de los elementos dirigentes.* Madrid: Instituto de estudios políticos.
- Castillo, A. (2010). Diseño de estrategias organizacionales para promover el sentido de pertenencia de los empleados y fortalecer la imagen corporativa de la empresa . *Diseño de estrategias organizacionales para promover el sentido de pertenencia de los empleados y fortalecer la imagen corporativa de la empresa .* Carabobo, Venezuela .
- Davis, S. (1993). *Cultura corporativa y estrategia: dos piezas que deben ir juntas.* Buenos Aires: Organización y Desarrollo Empresarial.
- Deal, T., & Kennedy, A. (1982). Corporate Cultures: the Rites and Ritiials of corporate life. En T. & Deal, *Corporate Cultures: the Rites and Ritiials of corporate life.* New York: Perseus Publishing.
- Díez de castro, J., Redondo, C., Barriero, B., & López, M. (2002). *Administración de empresas. Dirigir en la sociedad del conocimiento .* Madrid: Pirámide.
- Geertz, C. (1973). La Interpretación de las Culturas. En C. Geertz, *La Interpretación de las Culturas* (pág. 387). New York : Gedisa.
- Guizar, R. (1999). *Desarrollo organizacional: Principios y aplicaciones .* Bogotá: Mc Graw Hill.
- Marchant, L. (2006). *Factores organizacionales críticos para fortalecer el alineamiento estratégico del personal.* Ciencias sociales online.
- Marshall, J. (1994). *Motivación y Emoción.* Madrid: Mc Graw Hill.
- Mcclelland, D. (1991). *The Achieving Society, Harvard University, princeton, New Jersey, D, Van Nostrand Company Inc. 1961, citado por Varela V. Rodrigo. innovación Empresarial. Un nuevo enfoque de desarrollo.* Cali: Impresos Feriva.

- Porret, M. (2010). Gestión de personas: Manual para la gestión. En M. Porret, *Gestión de personas: Manual para la gestión*. Madrid: ESIC.
- Quijano, S. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones*. Barcelona: Icaria Editorial S.A.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional. Decimotercera edición*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 22.
- Ruiz, M., & Sallandt, U. (16 de 05 de 2012). Cultura organizacional y educativa: Un sincretismo para el éxito empresarial. *Cultura organizacional y educativa: Un sincretismo para el éxito empresarial*. Lima, Perú, Perú: Universidad de Lima.
- Schein, E. (1985). Organizational Culture and Leadership. En E. Schein, *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Singh, H. (2008). *Human factor and organisational productivity in textile industry and agricultura machinery industry in north India. Thesis summary submitted to the faculty of business management and commerce. for the degree of Doctor of Philosophy*. Chandigarh, India: Panjab University.
- Unidad de estadísticas sociales Sociales de la división de estadística y proyecciones económicas de la CEPAL. (2007). *Cohesión Social en América Latina*. Santiago de Chile : Naciones Unidas.
- Valda, J. (29 de 02 de 2012). www.grandespyemes.com.ar. Recuperado el 25 de 02 de 2017, de www.grandespyemes.com.ar: <http://www.grandespyemes.com.ar/2012/02/29/como-generar-una-cultura-organizacional-positiva/>
- Zapata, A. (2007). Cultura Organizacional. En A. Zapata, *Cultura Organizacional* (pág. 522). Cali: Ediciones Universidad del Valle.