

La cultura organizacional como elemento competitivo de las empresas turísticas en Colombia

Organizational culture as a competitive element of tourism companies in Colombia

GUERRERO, Diana L.¹

Resumen

El objetivo de esta investigación es identificar las características de la cultura organizativa y su relación con la competitividad en las empresas del sector turístico de Santiago de Cali- Colombia. Se realizó un estudio con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-relacional, al aplicar una encuesta a 409 empresarios del sector (hoteles, restaurantes y agencias de viajes). Esta indagaba sobre aquellos aspectos de la orientación filosófica y organizativa, relacionados con una mayor competitividad empresarial. De los resultados fue posible establecer, que la apropiación de la cultura organizativa tiene una relación significativa con la competitividad, en aquellas empresas que tienen presencia de una orientación filosófica y estándares de calidad establecidos.

Palabras clave: competitividad, cultura organizativa, turismo

Abstract

The objective of this research is to identify the characteristics of the organizational culture and its relationship with competitiveness in companies in the tourist sector of Santiago de Cali- Colombia. A study was carried out with a descriptive-relational quantitative approach, applying a survey to 409 businessmen in the sector (hotels, restaurants and travel agencies). This inquired about those aspects of the philosophical and organizational orientation, related to greater business competitiveness. From the results, it was possible to establish that the appropriation of the organizational culture has a significant relationship with competitiveness, in those companies that have a presence of a philosophical orientation and established quality standards. Keywords Competitiveness, organizational culture, tourism

key words: competitiveness, organizational culture, tourism

1. Introducción

La cultura organizacional no solo es entendida como valores y creencias organizacionales, que inciden en la actitud, la identidad, el aprendizaje y la visión empresarial también, representa una escala de valores que define la filosofía de vida y el estilo organizacional específico de una empresa (Schein, 1990) generando así, diferenciación en las organizaciones. Desde el punto de vista organizacional, el enfoque de los recursos y capacidades destaca que la competitividad de la empresa depende de que ésta sea capaz de configurar un conjunto de recursos difícilmente imitables; y que deleguen a la misma una serie de capacidades o competencias

¹ Diana Leidy Guerrero Sánchez, Dra. En Dirección de Empresas, profesora e investigadora. Programa de Administración de Empresas-Facultad de Ciencias Empresariales. Fundación Universitaria Lumen Gentium-Unicatólica. dlguerrero@unicatolica.edu.co

distintivas Fernández, (1993); Camisón, (2010), y patrones distintivos de emociones y creencias colectivas, entre los miembros (Pino y Vélez, 2002).

Algunos estudios resaltan la importancia de aquellos aspectos que constituyen los factores competitivos del sector turístico (Sanchez, 2014), así como los elementos que componen la cadena de valor en dicho sector (Montero y Pincay, 2015) sin embargo, poco se conoce sobre la visión estratégica de las organizaciones (Oriol, 1999), en miras de reconocer los elementos de una cultura organizativa que se relacionen con los resultados eficientes de estas empresas. Tal como señala Guerrero y Escorcía, (2011) la aplicación de valores conlleva a la adquisición de una mentalidad enfocada a hacer las cosas bien y a aprovechar al máximo las oportunidades que se presenten, lo cual es una fuerte ventaja competitiva sobre las otras empresas, al generar beneficios en aquellas organizaciones que los practican.

Palafox-Soto, et al.,(2019) manifiestan que las organizaciones deben dar importancia a los aspectos que configuran la cultura, contribuyendo a que las mismas subsistan a través del tiempo, además recomienda continuar estudios de ese tipo como base importante para futuras investigaciones. En consonancia, Quijano-García et al.,(2019) indican que se requieren estudios en diversos temas que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de las empresas que participan en el sector turístico. Por su parte, Alabart (2003) expone que existen carencias en el orden metodológico, en cuanto a métodos e instrumentos que permitan abordar un enfoque sistémico e integral a la hora de analizar la cultura organizacional y su incidencia en la vida empresarial.

Es así como, según (Ortiz, 2007) el desarrollo de determinados valores, en el marco de una cultura organizacional para el turismo sostenible, es una alternativa para minimizar los efectos negativos al entorno cultural - natural, y obtener resultados positivos, siendo un gran reto para las empresas del sector permitiéndoles ser más competitivas. Por lo anterior, el objetivo de este artículo es analizar la cultura organizacional como variable competitiva de las empresas turísticas en Colombia.

Por lo tanto, este estudio busca diagnosticar la cultura organizacional y su asociación con la competitividad de las empresas turísticas, dada la aplicación de elementos como: la misión, visión, política y aquellos aspectos regulatorios y normativos que inciden en un mejor desempeño de las empresas objeto de estudio. Para ello, se realiza un análisis descriptivo - relacional mediante pruebas T en el programa SPSS-25. Los resultados del estudio permitieron validar la pertinencia de la aplicación de la cultura organizativa en las empresas turísticas, tras la materialización de un marco filosófico, políticas y la normativa vigente del sector, para ser competitivas.

1.1. La cultura organizativa

La cultura organizativa implica procesos organizacionales cuyo patrón está definido por la coordinación y cooperación entre las personas y los recursos existentes (Grant, 1991), dicho propósito se enmarca en una estructura organizacional que busca la eficiencia organizativa (Vargas, 2007), con la finalidad de definir los procesos organizacionales que determinan el desempeño y la gestión eficiente de las empresas.

Desde esa perspectiva, Ortiz y Camargo (2010) declaran que la cultura organizacional, contribuye al desarrollo y promoción de los diferentes valores dentro de la organización y su entorno. De acuerdo con Yvan Allaire y Mihaela Firsirotu, (1982) el éxito y la eficacia organizacional dependen del desarrollo de culturas y valores apropiados, ya que cada empresa posee sus propios valores diferenciándose de las demás; y desde los cuales, se orientan los lineamientos filosóficos (misión, visión, valores políticos y normativas), que reconocen una gestión eficiente de los recursos. De modo que, los valores como parte de la ejecución y puesta en práctica de los sistemas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas, deben intentar garantizar la coherencia entre las estrategias proyectadas en el marco de la filosofía y los resultados obtenidos en sus prácticas organizativas (García y Dolan, 1997).

González-Limas, et al. (2018), en su estudio muestran que la cultura organizacional se relaciona con 33 variables entre las cuales enfatizan: el desempeño y el compromiso laboral, con un 11,25%; la innovación con un 5%; otros relacionados con la gestión de conocimiento, los valores, el trabajo en equipo y normas 2,5%; la orientación estratégica, las políticas salariales y la gestión de calidad total con cerca del 1,25%. Por otro lado, Padrón-Díaz de León, et al., (2019) analizaron 47 estudios, en su mayoría de carácter empírico y de aproximación cuantitativa, logrando identificar dentro del marco de la cultura organizacional en hotelería, estudios de diagnóstico o intervención de la cultura organizacional, encontrando una escasez de trabajos teóricos al respecto.

Por su parte, Gómez y Prowesk (2011) indican que existen algunas características de la cultura organizacional que robustecen la competitividad empresarial, entre las cuales se encuentran: el desarrollo humano, la visión de largo plazo, la calidad de los productos/servicios y la cooperación de los equipos de trabajo. Así, Hayashi, et al., (2014), en el estudio de un establecimiento hotelero, identificaron que los recursos humanos y la cultura organizacional son recursos y capacidades que permiten la competitividad.

Es así como, Segrera, et al., (2014) proponen caracterizar las condiciones de la cultura organizacional considerando como elementos las condiciones físicas de trabajo, el entorno laboral y el comportamiento organizacional, ello; con el fin establecer su relación con el rendimiento laboral de los empleados en las empresas turísticas. Sin embargo, Thévenet (1992) en su estudio resalta el desarrollo organizativo como método de intervención, cuyos elementos a diagnosticar se fundamentan la historia, trabajo, valores y los signos.

Entre tanto, Pupo-Sánchez, (2009) realiza un diagnóstico de la cultura organizacional en un hotel, mediante un estudio de caso para determinar las relaciones entre el estilo de liderazgo, las variables culturales (valores, creencias, actitudes, paradigmas), los sistemas de gestión (estructuras, estrategias, procesos, oficio, otros) y de estos con el entorno, reconociendo los elementos que producen las incoherencias o inadaptaciones en el sistema, permitiendo el desarrollo de estrategias y una cultura organizacional con un mejor desempeño y efectividad organizacional. En tal sentido, Palafox-Soto, et al. (2019) afirman que el bienestar laboral, la misión, visión, valores, objetivos, liderazgo, y la participación, entre otros elementos influyen en la permanencia de las empresas y por ende a una mayor competitividad, siendo estos últimos elementos, relevantes para diagnosticar la cultura organizacional en esta investigación.

1.2. Conceptualización de la cultura organizacional

La cultura en la organización es aquella que define la visión, misión y los objetivos estratégicos en las empresas alineando como tal, las acciones y decisiones, que conllevan a la planeación, organización, dirección y control de la empresa (Chiavenato, 2009). De manera que la visión de largo plazo, la calidad de los productos/servicios y el desarrollo humano del trabajo también son elementos que les permiten a las empresas tener una cultura organizacional (Gómez y Prowesk, 2011).

La cultura organizativa ha sido definida desde cuatro enfoques para su conceptualización: los valores y creencias organizacionales, la actitud organizacional, la identidad organizacional, así como la visión empresarial y el aprendizaje organizacional (González-Limas, et al., 2018). Autores como Schein (1985) definen la cultura organizacional como aquellos valores y creencias organizacionales, dicha identidad determina un patrón que le permite a los individuos entender el funcionamiento de la organización y proporcionar normas en su comportamiento (Deshpandé y Webster, 1989), de forma tal, que la cultura organizativa representa una escala de valores que define la filosofía de vida y el estilo organizacional específico de una empresa (Schein, 1990).

En tal sentido, la cultura organizacional se expresa como "formas regulares de hacer las cosas, normas para grupos de trabajo, adaptación de los principales valores, filosofía que define las políticas de una compañía con sus empleados o clientes, reglas de juego, etc." (Bank, 1993; p.117). De forma que, la aplicación de estos valores conlleva a la adquisición de una mentalidad enfocada a hacer las cosas bien y a aprovechar al máximo las

oportunidades que se presenten, lo cual puede ser una fuerte ventaja competitiva sobre las otras empresas y de igual manera, traer muchos beneficios para aquella que los ponga en práctica (Guerrero y Escorcia, 2011; p. 20).

Para Chiavenato, (2009) el conjunto de normas no escritas o informales y aquellos significados que inducen al comportamiento y sus prácticas son indicios de la cultura que promulgan las personas como miembros de una organización. También, Cuesta (2005) reconoce la cultura organizacional como el conjunto de normas, valores, creencias y pautas compartidas que caracterizan el comportamiento y las acciones de las personas y que determinan la toman las decisiones en la organización.

Cruz- Cordero (2001) indica que la cultura organizativa es un sistema de valores y creencias básicas que contempla: normas, comportamientos, actitudes, conductas, relaciones interpersonales, estilo de liderazgo, la historia compartida, el cumplimiento de la misión y la visión en su interacción con el entorno en un tiempo determinado. A demás, del grado de formalización (cumplimiento en reglas, políticas, normas), descentralización y autonomía (Doina, Mirela & Constantin, 2008) en las organizaciones.

1.3. Elementos de la cultura organizacional

Para Encalada y Heredia, (2018) el análisis de los factores que determinan la cultura organizacional, muestran la importancia de la alineación en las estrategias, la filosofía, los objetivos y métodos, que permiten establecer modelos de aprendizaje organizativo en función de los propósitos de producción y rentabilidad económica.

En tal sentido, Gómez y Herrera, (2014) plantean que a partir de la noción de la filosofía corporativa –misión, visión y valores-que orientan y describen los objetivos, metas y acciones, se consolidan relaciones laborales, en consonancia con los valores, políticas y prácticas organizativas que fundamentan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y el logro de los objetivos económicos de las empresas. Siendo ello, un aliciente en la gestión organizativa para la competitividad empresarial.

Entre tanto, autores como Chiavenato (1995) indican que dentro de las características más significativas de la cultura organizacional están: las percepciones y significados, creencias y expectativas, las normas, políticas, los valores, pensamientos, la misión y visión, así como también, la comunicación. Así pues, Cruz, (2001) plantea nueve pasos para el estudio de la cultura organizacional, entre los cuales se destacan el diagnóstico de la cultura organizacional, el análisis del diagnóstico cultural y su impacto en el resultado organizacional, así como también, la declaración de una cultura deseada. De manera que, el análisis de la cultura organizacional es de vital importancia para el alcance de los objetivos organizacionales. En el tabal 1, se presentan algunos estudios que muestran los elementos de la cultura organizacional.

La revisión literaria en la tabla anterior indica, que entre las variables comunes que caracterizan la cultura organizacional de las empresas, según estudios previos están en su orden: las normas y políticas, los valores, el liderazgo e incentivos y la imagen; por otro lado, entre las variables menos comunes se encuentran: las creencias y expectativas, la misión, la visión y la formalización, en miras del cumplimiento con las normativas vigente que regulan la actividad turística. De ahí que, los aspectos mencionados enmarcan los criterios de análisis de los elementos que favorecen la cultura organizacional en este estudio (Tabla 2: Definición de las variables cultura organizacional), tras la aplicación de los lineamientos filosóficos, organizativo y normativos siendo ello, un consecuente en la competitividad empresarial.

Tabla 1
Variables de la cultura organizacional

AUTORES	Creencias y expectativas	Normas Políticas	Valores	Misión Visión	Liderazgo incentivos	Imagen símbolos	Calidad y Formalización
Schwartz y Davis (1981)	X	X					
Schein, Edgar (1980-2000)	X		X		X	X	
Idalberto Chiavenato (1995-2012)	X	X	X	X			
Cameron y Quinn (1999)	X		X				
Stephen Robbins & Judge (2000-2013)		X			X		
Cruz (2001)		X	X	X	X		
Cuesta, Armando (2005)		X	X		X		
Alles Martha (2007)		X					
Vargas José (2007)	X		X				
Hill Charles (2011)		X	X		X	X	
Solomon Michael (2013)		X	X		X	X	
Llanos Mónica (2017) Tai, Song y Wong, 2009; Narváez, Fernández y Henríquez, 2013; Molina y Ampudia Sjogreen, (2018); Ycaza y Sánchez- Riofrío, (2016) ICTRC, 2018		X	X	X	X	X	X

Fuente: adaptado Encalada y Heredia, (2018)

Tabla 2
Variables de la cultura organizacional

Dimensión	Definición operacional
Misión	La misión es la expresión del carácter, identidad y razón de existir de una organización.
Visión	<i>Es una fotografía del estado futuro deseable para la empresa, asumiendo, una prospectiva realista de la posición de la empresa, para prever el futuro.</i>
Valores	Los valores son los principios morales y creencias que subyacen tras los patrones de conducta y que habitualmente se transmiten al seno de la empresa por la dinastía fundadora o por el equipo dominante de dirección.
Objetivos/propósito	Estos elementos permiten conocer el alcance, el porqué de la existencia de una organización y para qué se está llevando a cabo todo ese esfuerzo.
Resultados/ Estrategia Organigrama	Estos tres elementos consideran la naturaleza de la estructura interna de la empresa, en marcado los cargos y funciones; la posición competitiva respecto a otras compañías y las fuentes de ventaja competitiva.
Manual de funciones/procesos	Son los procesos o mecanismos facilitadores de adquisición y transmisión de conocimiento
Normas y políticas. Formalización y calidad Cámara de comercio, RUT, RNT, Certificaciones de Calidad y Medio Ambiente.	Son aquellos patrones de conducta determinados por las normas y reglas que fijan la forma en la que se hacen las cosas en la empresa, regidos tanto de manera endógena como exógena.

Fuente: Adoptado Encalada, Mercado, y Ojeda, (2013).

Para el caso de esta investigación la cultura organizacional se analiza bajo un enfoque simbólico descriptivo y la valoración de lineamientos filosóficos: Misión, visión, valores, así como también, aquellos propósitos y

estrategias que implican el despliegue de los objetivos, políticas y normas Cruz, (2001; Tai, et al., (2009; Narváez, et al.,(2013); Molina y Ampudia Sjogreen, (2018); a tendiendo, la definición de una clara estructura organizativa (Encalada, et al.,(2013), la aplicación del organigrama, manual de funciones, manual de procesos, así como también, las normativas vigentes que regulan la actividad turística.

1.4. La cultura organizacional como factor competitivo en las empresas turísticas

En el caso del turismo, Ortiz-Ordaz (2007) indica que la Cultura Organizacional son el conjunto de valores, normas y formas de pensar compartidas, aprendidas en equipo a través de la comunicación, conductas que garantizan las satisfacciones de visitantes y el desarrollo de la comunidad receptora, a partir de un equilibrio entre la gestión eficiente de los recursos naturales, socioculturales y la rentabilidad económica.

Para Izard y Catalunya, (1999; p. 73) *“la necesidad de transformar el sector turístico para dar respuesta a los cambios en la demanda, exige cambios en las organizaciones que conlleve a la implementación de estrategias competitivas”*. De ahí que, dentro de las características organizativas que permiten el funcionamiento de las empresas, la cultura organizacional fortalece la competitividad empresarial, al implicar elementos como: Creencias y expectativas, Normas y Políticas, Valores, Misión y Visión, el Liderazgo, entre otras (Schwartz y Davis (1981); Schein, (1986), Cruz, (2001); Vargas, (2007); Salomón, (2013); Encalada, (2013). Además, la formalización y el cumplimiento de las normativas vigentes (Narváez, et al., (2013; ICTRC, (2018), también son parte de los elementos competitivos que orienta a las empresas al aplicarlos apropiadamente en la cultura organizacional.

Una cultura organizacional consolidada implicaría que el trabajador tiene un sentido de pertenencia con la empresa; comparte una serie de valores acerca del funcionamiento de ésta y conoce los principios que guían su misión y visión, además contemplaría la aplicación y cumplimiento de una reglamentación (Ramírez, 1998). Según Guerrero y Escorcía, (2011; p. 20) en la cultura organizacional se ve reflejada la empresa, por lo cual se puede considerar como un factor importante para lograr su buena competitividad, siempre y cuando se establezcan y fomenten en los diferentes sectores y niveles de la empresa; valores y principios que promuevan el deseo de superación y de realizar cada proceso de manera correcta, teniendo como base principios éticos y cumpliendo con toda la normatividad de la empresa, desde sus políticas internas hasta las establecidas por la Ley.

De modo que, la interiorización de prácticas generalizadas afines a la "cultura de la calidad" o "de la competitividad" ha dependido más de la misión y de la estrategia de cada empresa (Ramírez, 1998; p. 61). Por tanto, la valoración de la cultura organizacional se manifiesta mediante una dimensión simbólica que permite identificar características imperceptibles inicialmente, pero que encierran un mensaje y un sentido compartido mediante la imagen y la filosofía institucional compuesta de la Visión; Misión y valores, declarados por toda organización (Encalada y Heredia, 2018).

2. Metodología

Para esta investigación, se presenta un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-relacional, la muestra hallada con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% fue de 409 establecimientos del sector turístico de Cali-Colombia, entre hoteles, restaurantes y agencias de viajes. Esta, se aplicó a gerentes, administradores y/o directores de los establecimientos. El cuestionario se adaptó de acuerdo a lo planteado por Santa María, et al., (2010) y a la realidad de las empresas objeto de estudio, dados los ajustes de control por parte de un grupo de expertos del sector turístico.

El cuestionario implicó 8 preguntas de caracterización y descripción del perfil de las empresas, para las variables de estudio sobre la cultura organizacional se abordaron los criterios de la revisión de la literatura presentados en la tabla 1 y 2. Sobre estos, se Plantearon 9 preguntas dicotómicas relacionadas con: Misión, Visión, Valores,

Objetivos, Políticas, Resultados, Organigrama, Manual de funciones, Manual de procesos (Narváez, et al.,(2013; Molina et al.,(2018). Cabe resaltar que, para la valoración de la cultura organizacional, se tuvieron las dimensiones simbólicas tal como indica Encalada y Heredia, (2018).

Para el caso de la Calidad y formalización, la normativa vigente del sector turístico basados en los criterios del Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia (ICTR, 2018), mediante 6 preguntas. Por otro lado, para el caso de la variable competitividad, se tomó como insumo la aplicación de los factores internos asociados a la competitividad como variable de resultado en el análisis de las empresas turistas (gestión financiera, marketing, tecnología e innovación, recursos humanos), estos elementos fueron valorados en la encuesta mediante escala tipo Likert 5, atendiendo los criterios de Narváez, et al., (2013); Molina y Ampudia-Sjogreen, (2018).

Finalmente, el procesamiento para el análisis de datos comprendió la estadística descriptiva para la caracterización de las variables de estudio, mediante el software el SPSS versión 25, utilizado el cálculo de los parámetros estadísticos para obtener los resultados de la investigación.

3. Resultados

Los resultados de esta investigación, hablan sobre las características de la cultura organizativa y su relación con la competitividad en las empresas del sector turístico de Santiago de Cali- Colombia. Se presenta el perfil de las empresas objeto de estudio, la Descripción de la cultura organizativa aplicada, así como la validación de los elementos de la cultura organizacional que determinan una dependencia significativa en la competitividad de las empresas.

3.1. perfil descriptivo de las empresas

En cuanto a los años de funcionamiento de las empresas los resultados muestran (Tabla 3) que los años en el sector comercial es en promedio de 8.15 años (8.15 ± 7.15), mientras que los años de funcionamiento de las empresas fueron en promedio de 9.69 (9.69 ± 11.33) con variaciones muy altas, lo que demuestra mucha diversidad en la antigüedad de las empresas. Por otra parte, los empleados contratados a tiempo completo no superan en promedio la docena, apreciándose gran diversidad del número de empleados entre las diferentes empresas (9.56 ± 29.21).

Tabla 3
Perfil descriptivo de las empresas

Años funcionamiento Vs Número de empleados	Media	Desviación estándar
Años sector comercial	8.15	7.15
Años de la empresa	9.69	11.33
Empleados fijos tiempo completo	9.56	29.21

Fuente: Elaboración propia

3.2. Descripción de la cultura organizativa y características normativas y de calidad de las empresas

Con relación a los resultados de la gestión de la cultura organizativa se aprecia en la tabla 4, que la mayoría de empresas tienen estructurada la visión, es decir más del 91%, por otra parte, con relación a la misión se estima que solamente un 5.9% cuenta con un propósito definido de su existencia, sin embargo, tal como expone Rivera, (1991) una visión y una misión pueden ser la misma cosa, debido a que se proyecta un futuro posible y deseable para la empresa, que pueden incluir todos los elementos de la misión -propósito, estrategia, patrones de

comportamiento y valores-. Siendo, recurrente en estos resultados la existencia de la visión organizativa en las empresas turísticas.

Entre tanto, aspectos relevantes para el enfoque organizacional como la consolidación de objetivos (86%), políticas (84%), organigrama (88%), manual de funciones (90%) y manual de procesos (87%), son variables que implican normativas y políticas al interior de las empresas y dentro de las cuales se aplican en más del 84% de las empresas, al contar con una estructura organizativa definida.

Tabla 4
Descripción de la cultura organizativa de las empresas

Variable	Categoría	Frecuencia	%
Misión	SI	24	5.9%
	NO	36	8.8%
Visión	SI	373	91.2%
	NO	35	8.6%
Valores	SI	374	91.4%
	NO	55	13.4%
Objetivos	SI	354	86.6%
	NO	53	13.0%
Políticas	SI	356	87.0%
	NO	62	15.2%
Resultados	SI	347	84.8%
	NO	127	31.1%
Organigrama	SI	282	68.9%
	NO	46	11.2%
Manual de funciones	SI	363	88.8%
	NO	41	10.0%
Manual de procesos	SI	368	90.0%
	NO	53	13.0%

Fuente: Elaboración propia

La formalización según los resultados obtenidos en la tabla 5, muestran que el 100% de las empresas encuestadas tienen Registro Tributario, y cerca del 99% poseen el registro de Cámara y comercio. Por otro lado, en cuanto a las características de formalización propias del turismo, se evidencia que aproximadamente el 75% de las empresas cuentan con Registro Nacional Tributario RNT, siendo ello un requisito para la formalización en el sector, cumpliendo con la normativa y regulación del sector turístico. Sin embargo, en términos de calidad aún son deficientes dichos establecimientos, pues cerca del 72% no cuenta con ningún proceso de certificación en calidad, pues el 74 % no poseen certificaciones en medio ambiente y ni tampoco con la implementación de Sistemas de Seguridad y salud en el trabajo (75%); es decir que solamente el 25% de las empresas aplican sistemas de gestión de calidad en sus empresas.

Tabla 5
Características normativas para la formalización y calidad en las empresas turísticas

Variable	Categoría	Frecuencia	%
Registro Cámara de comercio	NO	2	0.5%
	SI	406	99.5%
RUT	SI	409	100.00%
	NO	0	0%
RNT	NO	101	24.69%
	SI	308	75.31%
Certificaciones de Calidad	NO	298	72.86%
	SI	111	27.14%
Medio Ambiente	NO	306	74.82%
	SI	103	25.18%
Seguridad y salud en el trabajo	NO	304	74.33%
	SI	105	25.67%

Fuente: Elaboración propia

3.3. Relación de dependencia entre los elementos de la cultura organizativa y la competitividad

Por otra parte, para validar si existe una relación de dependencia entre las variables de la cultura organizativa y la competitividad, se realizó una prueba t de muestras independientes (tabla 6). En los cuales se validan si los elementos de la cultura organizacional tienen una dependencia significativa en la competitividad de las empresas estudiadas.

Tabla 6
Prueba t ítem gestión cultura organizativa vs competitividad.

ITEM	t	P valor
Misión	0.78	0.76
Visión	3.79	0.01
Valores	5.5	0.00
Objetivos/propósito	1.47	0.10
Políticas	1.35	0.12
Resultados/Estrategia	3.78	0.02
Organigrama	4.22	0.00
Manual de funciones	5.58	0.00
Manual de procesos	0.56	0.70
Registro Cámara de comercio	0.78	0.23
RUT	5.00	0.00
RNT	7.96	0.00
Calidad	2.17	0.03
Medio ambiente	9.83	0.00
Seguridad y salud en el trabajo	6.18	0.00

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de los elementos de la gestión de la cultura organizativa, muestran que la mayoría de ítems o elementos de la cultura organizacional tienen un efecto significativo sobre la competitividad, (Visión, Valores, resultados, organigrama, manual de funciones) aspectos que indican que la consolidación de dichos elementos organizativos permiten resultados eficientes que se fortalecen tras la aplicación de una sólida estructura

organizativa y la delegación de tareas que son consecuentes con la existencia del manual de funciones. Pues estos elementos influyeron en mayor competitividad ($p < 0.05$).

Frente a ello, Castellucci (2009) menciona que las empresas deben orientarse hacia una cultura de la calidad basada en el conjunto de creencias, valores, normas y prácticas tendientes a brindar un servicio que satisfaga las expectativas del cliente.; pues, estas representan el conjunto de procesos y valores creados y transmitidos por la administración a los colaboradores de las empresas, y normalmente es el reflejo del estilo de liderazgo ejercido a través de la toma de decisiones (Velázquez, 2005). Por otra parte, A diferencia de aspectos como la misión, los objetivos, políticas, manual de funciones y el registro en Cámara y Comercio los resultados arrojaron una relación no significativa para generar competitividad, con resultados de un ($p \geq 0.05$).

Por otro lado, los hallazgos demostraron que la aplicación de las normativas vigentes en el sector turísticos, tras la implementación de Registro Único Tributario, Registro Nacional Turístico, Normas de Técnicas Calidad, Medio ambiente, Seguridad y salud en el trabajo, influyen en la existencia de mayor competitividad empresarial ($p < 0.05$), en las organizaciones estudiadas. Estos resultados, al igual que los expuestos por Segreña, Corredor y Ballestas, (2014) demuestran que existe una relación directa en el comportamiento organizacional que se tiene en la empresa, con la productividad y las empresas turísticas (restaurantes, agencias de viajes y hoteles).

Finalmente, asemejando estos resultados a las condiciones de aplicación de una cultura organizacional, tal como indica Ramírez, (1998) la calidad, la productividad y la competitividad se traducen en políticas y prácticas que permiten acomodar la estructura –incluso la cultural– de las empresas, ya que el sector está obligado a poner en práctica políticas y normativas propias del turismo sostenible, como un enfoque sistémico, holístico y multidimensional, con el propósito de ofertar un conjunto de productos y servicios turísticos de calidad, que permitan garantizar la competitividad del sector.

4. Conclusiones

Los resultados de esta investigación son de gran importancia, ya que proporcionan pautas sobre las prácticas que deben fortalecer los empresarios para mejorar el desempeño de sus organizaciones, tras declaración de los lineamientos filosóficos que determinan una cultura organizacional. En el caso de las empresas de estudio, la manifestación de un marco filosófico, determinado por la visión, permite un enfoque organizacional que afianza, los objetivos, políticas, valores, la estructura organizacional y la puesta en marcha de manual de funciones y procesos en cerca un 84% y 90% de las empresas turísticas en dichos criterios. Tal como establecen Ortiz y Camargo (2010) quienes consideran como elemento fundamental para el turismo sostenible, el respeto a los valores como base para la construcción de un nuevo modelo de cultura organizacional.

De ahí que, los elementos que caracterizan y definen claramente la cultura organizativa, son un mecanismo diferenciador al momento de la gestión y planeación estratégica para ser competitivos, atendiendo como tal; las normativas que regulan la actividad turística (Registro Nacional Turístico, Normas de Técnicas Calidad, Medio ambiente, y la Seguridad y Salud en el trabajo). Por lo tanto, se puede concluir que las empresas fueron más competitivas siempre y cuando garantizaron mayores elementos relacionados con la cultura organizacional de la empresa. Pues, en palabras de Alcocer (2013), la organización empresarial parte de la claridad en la misión y los objetivos establecidos por cada empresa, en relación con la competitividad, ya que ello permite, la estimulación de la innovación y la creatividad para la toma de decisiones y el rendimiento organizativo (Benavides y Quintana, 2003).

Por lo tanto, la gestión del turismo no solo contempla el cumplimiento de una legislación vigente mediante la evaluación de los servicios turísticos que regulan las actividades turísticas, sino que además surge la necesidad de contar con una cultura organizacional que promulgue la filosofía organizativa y permita una gestión eficiente

de los recursos de la organización. Pues, la cultura organizacional permite la obtención de los objetivos y genera valor a la organización, siendo un activo estratégico diferenciador difícil de imitar convirtiéndose en ventaja competitiva al compartir tradiciones, normatividad y objetivos comunes en las organizaciones (González y Parra, 2008; Albarracín y de Lema, 2011).

4.1. Recomendaciones

Este estudio permitió reconocer las fortalezas y debilidades en el marco de los lineamientos filosóficos y organizativos que caracterizan a las empresas del sector turístico, resaltando como tal la necesidad de realizar mayores esfuerzos, tanto en el conglomerado de empresas del sector productivo como del estado, en acciones concretas para incrementar en índice de formalización, así como mayores fuentes de financiamiento destinado a capacitación y al ajuste de estructuras organizativas solidas que les permita orientar sus acciones de manera planificada en el marco de la normatividad que acobija la regulación de las organizaciones turísticas.

De manera que, los directivos de las empresas deben identificar cuáles son los recursos capaces de proporcionar una ventaja competitiva sustentable, y en el caso del sector turístico, se requieren de estrategias diferenciadoras que podrían provenir de la declaración visional y filosófica de la organización, tras materializar adecuadamente la delegación de funciones en la organización para una apropiación de los valores organizacionales y una cultura organizacional consolidada en las empresas.

Referencias bibliográficas

- Alabart P, Y. (2003). Contribución al diagnóstico de la cultura organizacional, en el sector empresarial cubano. *Unpublished Tesis Doctor en Ciencias Técnicas. Centro de Estudio de Técnicas de Dirección, La Habana, Cuba.*
- Albarracín, E. J., & de Lema, D. G. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuadernos de administración, 24(42)*, 125-145.
- Allaire, Yvan y Mihaela Firsirotu (1982). "Un modelo multifactorial para el estudio de las organizaciones", *Cultura Organizacional*, Bogotá, Legis Editorial.
- Bank, John, 1993. *La esencia de la calidad Total*. Bogotá, Legis
- Camisón, Z, C., & de Lucio, J. (2010). La competitividad de las PYMES españolas ante el reto de la globalización. *Economía industrial, 375*, 19-40.
- Castellucci, D. (2013). Empresas, capital social y calidad. Un estudio de casos múltiples en Mar del Plata, Argentina. *Estudios y Perspectivas en Turismo, 22*, (6) 1096-1120.
- Centro de Pensamiento Turístico (2018) Índice de competitividad turística regional de Colombia ICTRC 2018. Recuperado de: <https://cptur.org/Publicaciones>
- Chiavenato, I. 1995. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Cuarta Edición. Mc Graw Hill. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill.
- Cruz -Cordero, T. (2001). *Indicaciones metodológicas para el estudio de la cultura organizacional en la empresa de refrigeración del Ministerio de la Industria Alimenticia*. Tesis Doctoral. Cuba: Universidad de La Habana.
- Cruz, T. (2001). *La Cultura Organizacional. Fundamentos teóricos y metodológicos*. Tesis en opción a Doctora en Ciencias Económicas. Centros de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de La Habana.

- Deshpandé, R. y Webster, F.E Jr. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *Journal of Marketing*, 53 (1), 3-15.
- Doina, R., Mirela, S., & Constantin, R. (2008). The organizational culture and the factors of its formation. *Academic Journal*, 17(4), 559-562.
- Encalada, M. L. (2013). La cultura: estrategia en la calidad del servicio al cliente. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (192). Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2013/cultura-organizacional.zip>
- Encalada, M. L., & Heredia, R. E. (2018). La cultura organizacional: Abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio. *Revista Científica Ecociencia*, 5(2), 1-19.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1995). Competitividad sistémica. *Textos de Economía*, 6(1), 171-203.
- Fernández, Z. (1993): "La organización interna como ventaja competitiva para la empresa", Papeles de Economía Española, vol. 56, pp. 178-193.
- Gómez, J. M., & Herrera, T. J. F. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Entramado*, 10(1), 96-105
- Gómez, D. M., & Prowesk, K. S. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento psicológico*, 9(17), 57-68.
- González-Limas, W. R., Bastidas-Jurado, C. F., Figueroa-Chaves, H. A., Zambrano-Guerrero, C. A., & Matabanchoy-Tulcán, S. M. (2018). Revisión sistemática de las concepciones de cultura organizacional. *Universidad y Salud*, 20(2), 200-214.
- González, J. J. y Parra, C. O. (2008). Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 25, 40-57. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000200003&script=sci_arttext&tlng=en
- Guerrero, E. F. C., & Escorcía, J. M. D. (2011). Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas. *Escenarios*, 9(1), 18-23.
- Hayashi Jr, P., Abib, G., & Bouscheid, M. M. (2014). O uso estratégico de recursos e capacidades no setor hoteleiro: o caso Ritz Porto Alegre. *Pasos*, 12(2), 315-324.
- Izard, O. M., & Catalunya, G. (1999). Visión estratégica de las organizaciones virtuales en el turismo: Aprovechamiento de las tecnologías y la comunicación y la información en la competitividad de las empresas turísticas. *Estudios turísticos*, (142), 73-84.
- Márquez Ortiz, L., E; Cuétara Sánchez, L., M; Bernardo Vélez, J., L y Mera Ponce, D., A (2020). Sistema de indicadores para la evaluación de la sostenibilidad económica del sector hotelero en la parroquia Crucita, Manabí, Ecuador. 41 (03), 3.
- Molina, R., Israel, R., & Ampudia Sjogreen, D. M. (2018). Factores de competitividad empresarial en el sector comercial. Recuperado de: <http://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/2249>

- Narváez, M., Fernández, G., Henríquez, A. (2013). Competitividad de empresas turísticas: Un análisis desde el enfoque sistémico. *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas*, XXI (1), 243–260.
- Ordaz, F. O., & Toribio, I. A. C. (2010). Valores para una cultura organizacional en el turismo sostenible/Values for an organizational culture in sustainable tourism. *Retos Turísticos*, 9(2). Recuperado de:<http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/article/download/97/87>
- Ortiz F. y Camargo I. (2010). Propuesta de valores para una cultura organizacional en el turismo sostenible. *Pasos Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 8, (1)125-138.
- Ortiz Ordaz, F. (2007). *Estrategia metodológica para desarrollar los valores asociados a una cultura organizacional, en el turismo sostenible. Estudio de caso: zona turística de Viñales* (Doctoral dissertation, Universidad de Pinar del Río " Hermanos Saíz Montes de Oca". Facultad de Ciencias Económicas). Recuperado de: <http://rc.upr.edu.cu/handle/DICT/3402>
- Padron -Diaz de León, E. A., Palafox-Muñoz, A., & Vargas-Martínez, E. E. (2018). Cultura organizacional e innovación en el sector hotelero: estado del conocimiento. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(85). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058864008/29058864008.pdf>
- Palafox Soto, M. O., Ochoa Jiménez, S., Hernández, J., & Armando, C. (2019). > La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *Revista San Gregorio*, (35), 198-207.
- Pincay, L. M., & Montero Muñoz, J. (2015). Análisis de la cadena de valor del sector turístico del Valle del Cauca.
- Pino, Y. A., & Vélez, A. L. P. (2002). Cultura organizacional+ perfeccionamiento empresarial= premio a la excelencia. *Folleto Gerenciales*, 6(2).
- Pupo Sánchez, L. A. (2009). *Diagnóstico de la cultura organizacional en el Hotel Brisas Guardalavaca* (Bachelor's thesis, Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya, Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo, Departamento de Turismo). Recuperado de: <https://repositorio.uho.edu.cu/jspui/handle/uho/4777>
- Quijano García, R. A., Ma, A., Alfredo, L., Magaña Medina, D. E., & Aguilar-Morales, N. (2019). Cultura Organizacional Y Liderazgo Bajo La Percepción Gerencial En Mipymes Del Sector Hotelero (Organizational Culture and Leadership from the Managerial Perception in MSMEs of the Hotel Sector). *Revista Internacional Administracion & Finanzas*, 12(2), 55-66.
- Ramírez, J. E. (1998). Cultura organizacional e identidad en la nueva competitividad. *Innovar*, (12), 45-63.
- Ramírez, J., García T., Cano., M. (2013). Diagnóstico de factores de competitividad de una empresa Hotelera. *Ciencia Administrativa*, 2(1), 9-18.
- Rivera, O. (1991). Los conceptos de: misión, visión y propósito estratégico. *Universidad de Deusto, España*. Recuperado de: http://www.academia.edu/download/53655475/Mision__Vision_y_Proposito_Estrategico.pdf
- Schein, E.H.(1990), "Organizational culture", *American Psychologist*, Vol. 45, pp. 109-19.
- Schein, E. (1986). What do you need know about Organization Culture (Qué necesitas saber acerca de Cultura Organizacional). *Training and Devopment Journal*, 30- 36.
- Schein, E.H. (1985), *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.

- Schwartz, H., & Davis, S. M. (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational dynamics*, 10(1), 30-48.
- Segrera, J. T. O., Corredor, A. D., & Ballestas, C. L. (2014). La cultura organizacional de los operadores turísticos de Santa Marta, 2012-2013. *Clio america*, 8(15), 22-35.
- Solomon, M. R. (2013). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson.
- Thevenet, M. (1992). *Auditoría de la cultura empresarial*. Ediciones Díaz de Santos
- Tsai, H., Song, H., Wong, K. (2009). Tourism and Hotel Competitiveness. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5-6), 522-546.
- Vargas, O. H. (2007). La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional. *Pensamiento & gestión*, (22), 0. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64602204.pdf>
- Velázquez, G. (2005). Liderazgo empático, un modelo de liderazgo para las organizaciones mexicanas. *Revista del Centro de Investigación*. 6, (23), 81-100
- Ycaza, D. E., & Sánchez-Riofrío, A. M. (2016). Factores de competitividad orientados a la pequeña y mediana empresa (PYME) en Latinoamérica: revisión de la literatura. *Revista San Gregorio*, 2(15), 104-111.