



CAPÍTULO

EXPLORACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL E INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA EN EMPRESARIOS DE MIPYMES



Rosmira Bayona Gualdrón

INTRODUCCIÓN

En una economía cada vez más desafiante y rigurosa con las empresas menos adaptadas se hace importante, para lograr permanecer y mantenerse en el mercado, que en ellas se identifique el conjunto de convicciones, costumbres, posturas o tradiciones de los grupos de personas que las conforman; por ello, gran parte de las áreas de las relaciones humanas dedican su tiempo al análisis del vínculo humano con la empresa, como precursor de la cultura organizacional.

En cuanto a la gestión financiera, uno de los factores que la definen es la orientación que se da desde la filosofía empresarial. Si las empresas no saben qué y cómo se determina su comportamiento, es muy difícil orientar acciones de manera realmente productiva y competitiva.

En el presente capítulo se hace una aproximación a la ascendencia que tiene la cultura y filosofía organizacional en la administración empresarial desde la reflexión de los resultados de la investigación “Gestión Financiera en las mipymes Industriales de la ciudad de Duitama” y las conclusiones de la ponencia “Percepción y vivencia de valores, como normas de conducta de la Gestión Financiera”.

La exploración refleja cuáles son las características principales de la filosofía y la cultura empresarial en términos generales y, específicamente, en la orientación que se le da a la gestión financiera. Los resultados obtenidos muestran una tendencia a un modelo directivo que si bien centraliza el poder, modela los valores de responsabilidad, entendida como el cumplimiento de obligaciones tributarias impositivas y adquiridas y evidencia una creencia fiel a principios, normas y reglas preestablecidas que denotan honestidad y transparencia aunque sean poco proactivos y confiados, pero sí perseverantes y prudentes en su actuar. Las decisiones se orientan a la obtención de ganancias sociales más que económicas o financieras y se evita el riesgo, lo cual encamina los requerimientos de las organizaciones a guiar su administración financiera hacia la sostenibilidad y permanencia.

El presente trabajo examina y reconoce las singularidades principales de la cultura organizacional y su incidencia en la administración financiera de los empresarios de las mipymes industriales con base en el análisis del proyecto de investigación “Gestión Financiera en las mipymes Industriales de la Ciudad de Duitama” y las conclusiones de la ponencia “Percepción y vivencia de valores, como normas de conducta de la Gestión Financiera”.

El objetivo de este capítulo es analizar la administración empresarial en su contexto como una posibilidad formativa que cumple un papel de concatenación mediante la modificación de conductas a través de la cultura organizacional y su observación. Esto es posible gracias a las posiciones conductuales, juicios, imaginarios y conocimiento social y común entre otros soportes culturales que enmarcan la conducta de los individuos. Es ahí donde cada miembro del sistema organizativo busca realmente el reconocimiento de sus metas a través de la observancia de los resultados organizacionales y a partir del aprendizaje se apropia de lo que hace y obtiene los efectos esperados.

Por tanto, la cultura organizacional desempeña la función de guía en las personas al generar comprensión sobre el funcionamiento y crecimiento de la organización y, a la vez, forma un sistema de gestión que incorpora los valores individuales al sentido de identidad independiente que, paulatinamente, se acopla al del colectivo organizacional.

REVISIÓN DE LITERATURA

Cultura organizacional para los antiguos griegos significaba “crianza”. Posteriormente los romanos acuñaron el vocablo “cultura” y roturaron el significado de “cultivo” como la labor de lo que nos hace humanos y, por tanto, nos diferencia de otros seres. Esta conceptualización ha tenido variaciones incontables en las ciencias humanas, especialmente desde la antropología. (Ceballos, 2015)

Malinowski reconoce como cultura “el conjunto integral del cuerpo de normas que rige los diversos grupos sociales, por las ideologías, construcciones propias e innatas, convicciones y hábitos” (1948, p. 35). Además, involucra al concepto de cultura el ser un todo compuesto por propiedades inconfundibles de orden material, humano y espiritual con las cuales el hombre obtiene la capacidad de superar problemas identificados (p. 40).

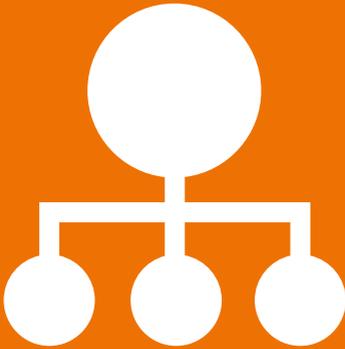
Mediante el análisis de los conceptos, tanto de control como de cultura, se determina como vínculo el aprendizaje social y el particular, la fase de retroalimentación en los mecanismos de control y la transmisión de hábito, costumbres y tradiciones entre algunos elementos culturales que forman las capacidades de pensar y transferir ideas, las cuales forman soluciones frente a los problemas cotidianos.

De igual modo, Kottak (2006) describe que “gracias a la asimilación cultural, las personas conciben, evocan y emplean representaciones, bajo la observación y aplicación de sistemas claros de significado representativo, de manera sensata y reflexiva o inconsciente” (p. 25). Las figuraciones traspasan las generaciones y la forma como calan en los individuos está cimentada en los sistemas de aprendizaje social. En este sentido, Geertz (2003) destaca que “Las relaciones de los individuos con los otros y consigo mismo, están enmarcadas en los sistemas de símbolos compartidos, convencionales aprehendidos; y a su vez, se convierten en características distintivas entre los grupos”. (p. 24)

La cultura organizacional es una función de vida que emplea los hechos de una organización y de sus miembros; por lo tanto, según Hernández et al. (2007, p. 112), “al ser un sistema simbólico que envía señales a sus integrantes” se transforma en una vía que pauta el comportamiento de los empleados; así, saben lo que deben hacer, cómo y para qué hacerlo. Es decir, lo que hacen, lo que pueden y para qué hacerlo porque son conscientes de lo que se espera de ellos.

En el entorno ideológico, la cultura organizacional se estudia desde su aspecto vital, de la labor empresarial que influye en la conducta institucional como su ambiente, divergencias, dirigencias organizacionales o como cualidad de la organización, conformada de lógica, para analizar una existencia real y darle la cualidad de organizarse. (Kreps, 1990, p. 20).

Según Schein (1988)



En la esencia de la cultura de las organizaciones, se reserva el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias, que permiten a los individuos cada día expresar y experimentar acontecimientos, dar respuesta a sus dificultades de subsistencia interna y externa. Estas suposiciones fundamentales, son la esencia, lo que realmente es la cultura organizacional, un modelo desarrollado por un grupo para ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación. Los valores y conductas desde sus producciones y creaciones son en efecto manifestaciones derivadas del fundamento cultural. (p. 24)

Y la cultura organizacional se define como:



Un patrón de suposiciones básicas compartidas, que fue aprendido por la organización, al usarlo para resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna. Tales estimaciones, han funcionado lo suficientemente bien para ser considerarlas válidas, y de ese modo, enseñárselas a los nuevos miembros, incidiendo en la manera en que perciben, piensan y sienten en relación con la resolución de problemas. (p. 17)

Posterior a esa fecha las ciencias que la analizan han adaptado el término para utilizarlo en la representación de las organizaciones, emergiendo así lo que se ha llamado cultura organizacional. En la instrucción sobre gestión, la cultura organizacional es una variable incidente de éxito para las organizaciones.

Ceballos (2015) citando a Romero y Rodríguez indica que



La cultura organizacional se expresa en los procesos, en los procedimientos, en los modelos mentales y en la praxis. La estrategia de la organización surgirá de la diferencia entre lo que se espera de la cultura y lo que realmente ocurre. (2015, p. 43)

Las perspectivas del análisis de la cultura desde la antropología fortalecen los criterios de la investigación de la cultura organizacional. Son percepciones que pueden agruparse, de acuerdo con Hernández et. al. (2007, p.47) en dos modelos generales: funcionalista e interpretativo.

Según Hernández et al. (2007) “las organizaciones tienen cultura, una de las variables de análisis organizativo, junto con la estructura, el tamaño, el direccionamiento estratégico, las cuales son susceptibles al cambio por medio de la gestión administrativa. (p. 66)

Por otro lado, considerar la perspectiva interpretativa supone aceptar la cultura como un sistema de ideas. Para Hernández et. al. (2007) la organización, en la perspectiva interpretativa, “es” cultura debido a que se considera que cada contexto cultural es único. (p. 377)

La cultura organizacional se ha relacionado tangencialmente con otro tema empresarial considerable como lo es el riesgo operativo y su aplicación.

El control de gestión conlleva una serie de participaciones y actividades de planificación, orientación, ejecución, evaluación, prevención o corrección y retroalimentación, que permitan a los directivos cumplir con las metas fijadas, determinando el rendimiento de la organización bajo un punto de vista competitivo; pero, además, ahí está inmerso el conjunto de normas expresas o tácitas que agrupa la amalgama de actitudes, creencias, valores y sentimientos que se comparten en la organización.

El control de la gestión se concentra en determinar lo adecuado para la organización, desde su propia cultura organizacional, verificando la coherencia de planes y objetivos, comprobando la confiabilidad de la información, la existencia y eficacia de los controles, métodos y procedimientos, la correcta utilización de los recursos, crecimiento y aprendizaje organizacional y visionando el mejoramiento continuo.

Frente a la cultura organizacional y las finanzas, Schein (1988) presenta un concepto de cultura organizacional formada por tres niveles de conocimientos: los supuestos inconscientes, que se refieren a las creencias que son adquiridas en relación con la institución y la naturaleza humana; los valores, como formas de principios que dirigen el comportamiento de quienes conforman la empresa; y los artefactos, que identifican los resultados obtenidos de la acción empresarial.

Según Robinns (2013), la cultura organizacional de una empresa puede ser fuerte o débil; las culturas fuertes se caracterizan porque los valores de la organización son firmes y aceptados por todos los integrantes de la misma. En cambio, en una cultura débil se observan aspectos como la poca libertad que tienen las personas en su trabajo, el poco interés de la gerencia por su gente y la carencia de métodos y plan de incentivos para el personal; es decir, se observa desinterés por los empleados, por tanto su gestión no es la más eficiente. Esto conlleva a la baja productividad, competitividad y rentabilidad financiera.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El propósito investigativo y los objetivos planteados en este capítulo tratan de caracterizar la cultura organizacional y su incidencia o repercusión en los procesos internos de la gestión financiera de las empresas estudiadas y aunque es de tipo descriptivo, pretende evaluar la relación entre variables consideradas; no se pretende con ello, mejorar la gestión financiera sino reconocer si las decisiones que se toman dependen de la cultura organizacional del empresario mipymes. En este contexto se plantean las siguientes hipótesis:

Hipótesis general. Los empresarios mipymes industriales de Duitama realizan la gestión financiera en sus empresas de acuerdo con su propia cultura organizacional.

Hipótesis secundaria. Existen factores relacionados con la cultura organizacional de los empresarios mipymes industriales de Duitama que influyen en una gestión financiera mejor o menor.

Para esta variable se toman en consideración los aspectos descritos en la tabla 18.

TABLA 18. Variables indagadas cultura

 <p>Cultura Organizacional</p>	<p>Valores Honestidad, confianza, transparencia, disciplina, prudencia perseverancia.</p>	<p>Cumplimiento de parámetros morales y regulatorios (DIAN, estado, Tesorería)</p>
	<p>Ética Responsabilidad social frente a decisiones financieras.</p>	<p>Con los accionistas, los trabajadores, el estado, y los proveedores</p>
	<p>Cultura de Trabajo Identificación de problemas financieros Análisis de alternativas de solución criterios de selección de alternativas convenientes</p>	<p>Conciencia de los riesgos, Prudencia en análisis Decisiones informadas</p>

Fuente: las autoras con base en el marco teórico de la investigación

DISCIPLINA FINANCIERA

TABLA 19. *Disciplina financiera*

Disciplina financiera es un valor difícil de encontrar					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	157	76,2	76,2	76,2
	Verdadero	14	6,8	6,8	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Disciplina financiera es generar conductas para no repetir hábitos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	154	74,8	74,8	74,8
	Verdadero	17	8,3	8,3	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

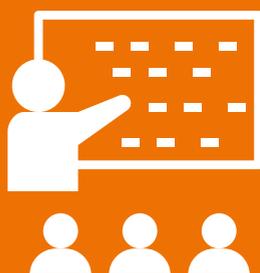
Fuente: las autoras

Disciplina financiera es rigurosidad a la hora de cumplir compromisos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	99	48,1	48,1	48,1
	Verdadero	72	35,0	35,0	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras

Las variables tabuladas desde la criticidad de la investigadora abordan los siguientes análisis:



La disciplina como valor para la gestión financiera es fácil de encontrar (ver tabla 19). Esto significa que la apropiación del componente teleológico en los miembros de la organización es bastante alto, lo que permite apropiar conductas que conllevan a generar hábitos de comportamientos ajustados a las condiciones y posibilidades.

VALORES ORGANIZACIONALES EN TÉRMINOS DE DINERO

Los valores organizacionales en términos de dinero que más vive la empresa (tabla 20) son la prudencia para realizar inversión, lo que corrobora por qué los empresarios no tienen confianza para tomar decisiones de índole financiero. Así la gran mayoría viva de valores generalizados en términos de dinero, son desconfiados cuando de invertir se trata; es decir, manejan el dinero de forma tradicional, sin recurrir a bancos, pero eso sí, son muy puntuales al momento de tener que pagar gravámenes tributarios, fiscales y parafiscales. Esa rigurosidad a la hora de cumplir compromisos los lleva a aumentar esfuerzos por captar los recursos necesarios para confrontar cada día estas acciones; el mérito ético de las mismas es establecido exclusivamente por los efectos motivados por tales acciones y una acción o práctica es conveniente si causa pocas consecuencias indeseables o motivó el mayor grado de satisfacción para la sociedad en general, entendida como sus grupos de interés.

Una acción es correcta en conformidad con su tendencia a promover la eficiencia empresarial y el cumplimiento de este tipo de obligaciones impositivas de forma oportuna así lo demuestra. Por ello también es de suponer que el planteamiento de objetivos debe involucrar metas que conduzcan a conseguirlos. Ahí sin duda están involucrados todos los empleados. La prudencia tiene que ver con llevar el curso de las decisiones pausadamente con el fin de ir alcanzando metas cada día mediante análisis serios acerca de inversiones, metas para provisiones de materias primas, mano de obra, etc. y la meta de lograr ser financieramente estable en el tiempo sin tener que recurrir o depender de créditos para operar la empresa.

La prudencia también consiste en que los dueños o administradores mipymes, cualquiera que sea su tipo (micro, pequeña o mediana empresa), siempre sean muy visibles porque se trata de personas conocidas y reconocidas en el ámbito empresarial de la provincia del Tundama. Esa prudencia exige que deban evitar incurrir en acciones que no puedan ser entendidas, explicadas o justificadas con relativa facilidad; ello coadyuva a que la ética de la prudencia, fundamentada en el deber ético del empresario, se circunscriba a ejemplificar con su propia conducta los preceptos de los valores.

TABLA 20. *Valores organizacionales en términos de dinero*

Valores organizacionales es prudencia para realizar inversión					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	45	21,8	21,8	21,8
	Verdadero	126	61,2	61,2	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Valores organizacionales es confianza en decisiones financieras					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	136	66,0	66,0	66,0
	Verdadero	35	17,0	17,0	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras.

Valores organizacionales es puntualidad para pagos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	58	28,2	28,2	28,2
	Verdadero	113	54,9	54,9	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

La empresa no vive de valores generalizados en términos de dinero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	163	79,1	79,1	79,1
	Verdadero	8	3,9	3,9	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras.

TRANSPARENCIA, HONESTIDAD Y PROACTIVIDAD

Los empresarios no son proactivos en la generación de acciones para prever problemas; por lo tanto, se evidencia el pleno compromiso de estos y de su gente con la misión: el saber qué se tiene y qué se debe hacer con ello; eso es, administrar estratégicamente así no sigan parámetros de modelos teóricos. Ellos analizan, controlan, evalúan y mejoran con el propósito de cumplir obligaciones. Cada decisión sobre un gasto o un coste oportuno significa anticiparse a consecuencias impositivas en el futuro, más cuando se trata de recursos ajustados. Puede deducirse que existe el valor de la confianza, pero en el entorno micro de la empresa porque se mantiene el hábito de la fidelidad y el orden en la autogestión.

Para la gran mayoría de responsables de la gestión financiera, un comportamiento honesto es cumplir a cabalidad con todo tipo de responsabilidad; por un lado, cumplir con sus compromisos financieros y realizar rendición de cuentas y por otro, ofrecer productos de excelente calidad al cliente. Dicho comportamiento fundamenta la toma de decisiones hacia el cumplimiento de obligaciones financieras que propendan por beneficios económicos, sociales y ambientales. Se trata pues, de responder y corresponder mediante ejemplo con honestidad absoluta; es decir, siendo transparentes. No pueden formularse estilos o parámetros de honestidad relativa de acuerdo con las circunstancias cambiantes del entorno interno y externo de la empresa porque se estaría, a la vez, siendo deshonestos.

Un alto porcentaje de los encuestados dice que un comportamiento honesto hace referencia a proporcionar beneficios a la sociedad mediante productos de excelente calidad. No se puede ser deshonesto cuando se hace parte de una organización pues sería como robar a todos los grupos de interés para ella: la comunidad en general, sus empleados, clientes, proveedores, contribuyentes, accionistas y, de paso, robarse a sí mismo. Se requiere, por tanto, demostrar la realidad y actuar según ella, independientemente del coste que eso acarree. Los costos en la mayoría de los casos son inversión y decisiones al respecto, siempre pensadas y evaluadas pero tomadas de forma más simple porque no se necesita mirar cómo se esconden cifras ni cómo se alteran informes; por el contrario, las decisiones claras redundarán en el posicionamiento de la empresa, sus productos o sus marcas.

Un comportamiento honesto desarrolla confianza en la empresa en ámbitos económicos, sociales y financieros, tanto en grupos de interés externos (clientes, proveedores, Estado, sociedad en general) como internos, que involucran directamente a los empleados. El resultado se traduce en que a este tipo de comportamientos se les debe proveer oportunidades para que cada responsable de la gestión, incluida la financiera, sea un analítico independiente, pero al mismo tiempo interdependa de forma eficiente frente a las decisiones organizacionales porque estas inciden en todos estos grupos de su entorno.

TABLA 21. El concepto de transparencia, honestidad y proactividad compartido y apropiado por todos los miembros de la organización

Transparencia es cumplir de manera ética requerimientos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	60	29,1	29,1	29,1
	Verdadero	111	53,9	53,9	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

La transparencia no es importante en la gestión financiera					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	168	81,6	81,6	81,6
	Verdadero	3	1,5	1,5	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras.

Honestidad cuando se cumplen responsabilidades a cabalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	22	10,7	10,7	10,7
	Verdadero	149	72,3	72,3	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Honestidad cuando se retribuye a la sociedad parte de beneficios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	159	77,2	77,2	77,2
	Verdadero	12	5,8	5,8	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras.

**La empresa genera procesos de acompañamiento
en toma decisiones financieras**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	154	74,8	74,8	74,8
	Verdadero	17	8,3	8,3	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Proactividad es generar acciones de contingencia para prever problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	111	53,9	53,9	53,9
	Verdadero	59	28,6	28,6	82,5
	N/nr	36	17,5	17,5	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras.

FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Los empresarios reconocen en sus organizaciones una apropiación de la filosofía empresarial (tabla 22); sin embargo, no permiten acompañamiento para la toma de decisiones financieras. Es decir que, aunque haya acatamiento de normas, reglas y políticas empresariales en todo el personal empleado, las decisiones las toma el empresario de manera autónoma.

Hay características marcadas y diferenciales en la cultura organizacional de los empresarios mipymes. Esto cobra mayor sentido desde el ámbito de los valores pues el desempeño general de los miembros depende del comportamiento de su superior o jefe. Los empleados son conscientes de que no son válidas las opiniones o discursos éticos o morales sino que desde el ejemplo de usos y costumbres de modelos éticos y morales es que persisten en el entorno de la organización. El enfoque no es tanto en argumentos y conceptualizaciones que permitan comprender la filosofía empresarial sino en la práctica que conlleve a la aprehensión de dicha cultura.

La gran mayoría de los investigados corresponde a micro y pequeños empresarios, dueños de las empresas, que enfocan el poder y autoridad en esfuerzos que lleven su gestión hacia la sostenibilidad y posicionamiento de sus organizaciones; por ello el enfoque de cultura organizacional con base en valores está inmersa en todos los miembros ya que desde el nivel superior motivan a la gente desde el ejemplo y hacen que todos se apropien de la misma cultura como identidad propia cuyo nexo con el comportamiento conlleva a generar ganancias no tanto financieras o económicas de utilidades sino sociales de beneficios para el posicionamiento y permanencia de estas en el mercado.

La orientación filosófica financiera de los empresarios mipymes está clara en cuanto a los lineamientos básicos que los rigen. Y es que a pesar de que vivan de valores generalizados en términos de dinero, tienen que ver más con la práctica de valores como la disciplina, que a pesar de ser uno de los valores más difíciles de encontrar, deriva en puntualidad financiera para el cumplimiento de obligaciones impositivas y contraídas, lo cual denota su apropiación. Así mismo, la honestidad y transparencia evidenciada a su vez se traducen en confianza pero aplicada con prudencia; es decir que aunque no sean proactivos en generar acciones futuras, sí analizan y perseveran para alcanzar sus objetivos.

De lo anterior se infiere que la incidencia de la cultura organizacional en la gestión financiera de los empresarios mipymes es grande porque orienta a quienes mediante lineamientos básicos deseados llevan a que todos los miembros se comporten del mismo modo.

En conclusión, los aspectos más relevantes para tener en cuenta en este estudio son de un bien ser y un bien hacer. Los encargados de la gestión financiera tienen valores individuales fundamentados, para transferirlos a su realidad empresarial, en honestidad, ética, responsabilidad y prudencia, según lo establecido por la empresa misma, además de que sirven de apoyo y ejemplo para todos los empleados al ser coherentes y pertinentes con lo que dicen, piensan y hacen en su gestión.

TABLA 22. *Filosofía organizacional y responsabilidad social*

La filosofía empresarial no es aplicada en la empresa. No se necesita					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	149	72,3	72,3	72,3
	Verdadero	22	10,7	10,7	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

La filosofía se orienta a aprender de experiencias de riesgo financiero					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	112	54,4	54,4	54,4
	Verdadero	58	28,2	28,2	82,5
	N/nr	36	17,5	17,5	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras.

La cultura organizacional permite generar acatamiento de políticas, reglas, normas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	31	15,0	15,0	15,0
	Verdadero	138	67,0	67,0	82,0
	N/nr	37	18,0	18,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Responsabilidad social es ofrecer productos de excelente calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	28	13,6	13,6	13,6
	Verdadero	143	69,4	69,4	83,0
	N/nr	35	17,0	17,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras.

**La empresa genera procesos de acompañamiento
en toma decisiones financieras**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falso	34	16,5	16,5	16,5
	Verdadero	135	65,5	65,5	82,0
	N/nr	37	18,0	18,0	100,0
	Total	206	100,0	100,0	

Fuente: las autoras.

Los empresarios como miembros que aprehenden su propia cultura organizacional también son honestos, transparentes y disciplinados, pero no se pueden considerar prudentes. Posiblemente sean quienes no tienen preparados planes estratégicos que muestren caminos ni rutas posibles para la toma de decisiones; trazan planes de choque sin ningún tipo de análisis o planeación. Confían probablemente en su propia intuición y toman alternativas de autocontrol que debido a los cambios no controlables llegan a incidir de forma negativa en el comportamiento de la empresa al ser medidas incorrectas o equivocadas que pueden erosionar la credibilidad o posicionamiento empresarial. De todas formas, se deduce que son personas que tienen la virtud de manejar mejor las situaciones de incertidumbre y que en cierta medida asumen sus propios retos aun a costa del riesgo que puede causar a la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se presenta la validación de hipótesis desde los resultados y los fundamentos teóricos de cultura empresarial en temas relacionados con el componente teleológico, cuya esencia en definitiva es la apropiación, entre otros, de los valores corporativos según Schein (1985, citado por Gálvez y García 2011). Sin embargo la gestión en sí, y para este caso la financiera, requiere también personas que vivan en su cotidianidad los valores que ameriten para ejercer dicha responsabilidad, así sean como normas de conducta, que a la final son expectativas de comportamiento regular pero que permiten a los demás esperar actuar de la mejor manera posible. (Cortina, 1998)

Se comprueba que los empresarios mipymes industriales de Duitama realizan la gestión financiera en sus empresas manejando su propia cultura organizacional. La cultura equivale a todas las normas y valores investigados; por ejemplo, el consolidado de valores organizacionales tiene relación positiva considerable con las variables disciplina, honestidad, filosofía financiera y transparencia.

La relación que existe entre la responsabilidad para realizar los pagos de obligaciones contraídas, como el valor organizacional en términos de dinero, y el cumplimiento de todo tipo de responsabilidad, como comportamiento honesto, demuestra la importancia que el empresario otorga a esa responsabilidad, pero a la vez denota un comportamiento ético consigo mismo. Las decisiones tomadas por estos encuestados no son solamente de carácter técnico sino que envuelven valores que predisponen decidir desde la vivencia, por tanto, imprescindiblemente son decisiones honestas.

Existen factores relacionados con la cultura organizacional de los empresarios mipymes industriales de Duitama que influyen para una mejor o menor gestión financiera porque desde los mismos valores de disciplina financiera, filosofía financiera, honestidad y transparencia la relación frente al manejo del dinero es fuerte. Entretanto, la proactividad sigue teniendo relación solo considerable; sin embargo, para el logro de objetivos es baja porque no existen planes financieros estratégicos. Como valor organizacional se analiza como la “terquedad” de mantenerse constante y obstinado en conseguir lo formulado: se debe seguir lo comenzado con actitud firme.

REFERENCIAS

Ceballos, D. (2015). *Impacto de la cultura organizacional en la gestión del riesgo operativo en los bancos centrales: caso Banco de la República*. (tesis de maestría)., Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://bdigital.unal.edu.co/50763/1/53107023.2015.pdf>

Cortina, A., y Conill, J. (1998). *Democracia participativa y sociedad civil: Una ética empresarial*. Santa Fe de Bogotá: Siglo del Hombre Editores.

Gálvez, E. y García, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuadernos de Administración*. 24(42), pp. 125-145. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20520042006.pdf>

Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas*. México: Gedisa.

Hernández, M., Mendoza, J. y González, L. (2007). La complejidad del estudio de la cultura organizacional. XXI Congreso Anual AEDEM, Universidad Rey Juan Carlos. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2524039>

Kreps, D. (1990). Corporate Culture and Economic Theory. En JE Alt & KA Shepsle (eds), *Perspectives on Positive Political Economy*, pp. 90-143. Cambridge: Cambridge University Press.

Kottak, C. (2006). ¿Qué es la Antropología? En *Antropología Cultural*. 11ª ed. en español, pp. 3-21. Madrid: Mc Graw Hill.

Madrid Hernández, S. y Fernández, C. (1998). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. Mc. Graw Hill

Malinowski, B. (1984). *Una teoría científica de la cultura*. Madrid: Sarpe. Recuperado de <https://naturalezaculturaypoder.files.wordpress.com/2014/01/malinowski-1984.pdf>

Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación. Recuperado de <https://es.slideshare.net/eternity7750/comportamiento-organizacional-10-edicion-stephen-robbins-10-edicion>

Schein, E. (1988). Organizational Socialization and the Profession of Management. *MIT Sloan Management Review*, 30 (1), 53. Recuperado de <https://sloanreview.mit.edu/article/organizational-socialization-and-the-profession-of-management/>