

INFLUENCIA DE LAS CULTURAS REGIONALES DENTRO DE LAS CULTURAS  
DE LAS ORGANIZACIONES

Luis Carlos Barón R. y Juan Felipe Cabrera S.

Universidad de La Sabana

### Resumen

El presente artículo investigó como las culturas regionales en Colombia influyen en las organizaciones del país. Se tomaron en cuenta las culturas de Bogotá, Antioquia, Valle y la costa atlántica, desde un repaso de su historia hasta la actualidad. Se utilizó un diseño no experimental y un muestreo por conveniencia. Como instrumento se manejó una entrevista semiestructurada, que se le realizó a la directora ejecutiva de Asoleche, ya que esta sabía del comportamiento de las diferentes organizaciones de estas regiones. Entre los resultados se encontró que tanto la historia de desarrollo de las regiones, como sus características principales influyen sobre las culturas de las organizaciones. Y a su vez también es claro que existen todavía muchos estereotipos entre las culturas.

### Abstract

The present article made a research about how the provincial cultures in Colombia influenced the organizations of the country. The cultures from Bogotá, Antioquia, Valley and the Atlantic coast were taken into account, from their history to the present time. The study used a no experimental design and a sampling by convenience. The instrument was a semi structured interview, applied to the executive director of Asoleche who had information about the behavior in the organizations of the country. One of the results was that the development history of the regions and the own characteristics of these cultures make great influence in the culture of the organizations. Also it is clear that many stereotypes between the cultures still exist.

## INFLUENCIA DE LAS CULTURAS REGIONALES DENTRO DE LAS CULTURAS DE LAS ORGANIZACIONES

Para poder realizar un análisis completo sobre la forma en que la cultura de las diferentes regiones del país afecta de manera directa la cultura organizacional, es necesario mencionar algunos de los aspectos que mas sobresalen y determinan esta relación intercultural tan estrecha. Uno de los elementos principales que define a las diferentes instituciones se conoce en el medio administrativo mundial como el comportamiento organizacional, el cual siempre ha sido muy importante tanto para administradores como para los psicólogos, y este consiste en un campo de estudio en el cual se investiga el impacto de individuos, grupos y estructuras dentro del contexto de las organizaciones, con el fin de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficacia de las empresas (Robbins, 2004).

Haciendo referencia a esta definición, el proceso que se lleva a cabo empieza desde cada uno de los trabajadores de la empresa, resaltando que en estos existen variables que los definen tales como la motivación, emoción, percepción, toma de decisiones, experiencia, liderazgo, y obviamente de la personalidad, que a su vez incluye las variables sociodemográficas como lo son la raza, el género, la edad, y el estatus social. Partiendo de los perfiles de cada uno de los trabajadores, es bastante importante ver la influencia que ha tenido, tiene y tendrá la cultura y el medio en el que se desenvuelve la persona por fuera de la organización, para ver en que forma este entra a afectar el clima organizacional.

De esta manera, el comportamiento organizacional se ve drásticamente afectado por el entorno y la cultura que cada región del país tenga en desarrollo, pero también es necesario tener en cuenta que la culturas de la regiones se ven igualmente afectadas por la organizaciones y el desempeño que estas ultimas estén teniendo, según su misión, visión

filosofía, y objetivos de la realización de los productos o servicios que tengan disponible en el mercado. Así se puede ver cómo más que entender el significado del entorno, interesa conocer como aquellos procesos, hechos, o tendencias que ocurren en él, afectan o pueden afectar a la organización y que consideraciones deben asumir los gerentes o los directivos a fin de tomar decisiones determinantes que definan el futuro organizacional, y la consecución de sus logros.

Para la realización de este artículo es necesario introducir dos términos para definirlos y contrastarlos y hacer así su diferenciación, ya que estos están de la mano con la identidad de las organizaciones; estos términos son la cultura empresarial y la cultura organizacional. Según Urrea (2000), la cultura empresarial se define como el conjunto de valores – orientaciones y representaciones que acompañan la acción empresarial y están presentes en las prácticas y los discursos de los empresarios, a partir de determinados contextos sociohistóricos en los cuales se desenvuelven empresas y empresarios, así como otros actores colectivos, trabajadores, estado y en cierto modo los propios consumidores. Por otra parte, la cultura organizacional ha sido entendida por Kinicki (2003) como el conjunto de supuestos compartidos explícitos e implícitos, que se dan por sentados, en un grupo, el cual determina la manera en que el grupo percibe sus diversos entornos, piensa respecto de ellos y reacciona a ellos mismos. Es claro que aunque muy ligadas, la principal diferencia entre estos dos tipos de cultura es que la empresarial se dedica más a los procesos internos como la selección, (de la cual se hablara mas adelante) planeación, organización, dirección, y control, y a como el ambiente ejerce su influencia en la empresa; mientras que la cultura organizacional abarca aspectos mas globales del ambiente y como el uno influye en el otro.

Para contextualizar al caso colombiano, es necesario hacer una revisión histórica de las diferentes regiones del país, ya que como bien sabemos Colombia es una nación con una

gran variedad de culturas que se dividen por sus regiones, y no es lo mismo la cultura que se vive en la capital Bogotá, a la que se vive en la costa atlántica, en Antioquia ó en el Valle; es por esto que cada una de estas diferentes regiones debe ser entendida por su ubicación geográfica, por su clima y por su evolución cultural desde el siglo XIX. Por ejemplo Antioquia al ser una región montañosa, se caracterizaba por ser una civilización atrasada y aislada, en la cual la familia era una pieza clave y estaba inmersa en una sociedad democrática, que presentaba una diversificación de la inversión. Los fuertes económicos en esta región eran el comercio, la minería, la agricultura, la ganadería, el transporte, y los prestamos.

En el caso de Bogotá, existía un fuerte lazo entre la política y la economía, que repercutía a favor de las empresas del sector privado. Además hubo un alto grado de inversiones en exportaciones e importaciones por su lejanía de cualquier puerto ya fuera marítimo o fluvial; lo que genero en una gran elite de negociantes. Finalmente en la historia Bogotana se apreciaba el deseo que las empresas también contaran en gran medida de integrantes familiares, para propiciarle a esta continuidad y diversificación de los negocios; junto con esto, siempre existió un alto interés en la formación educativa de los herederos o de los sucesores que se habían ido a preparar al exterior, a las mejores universidades de Europa. En el valle fue muy notoria la modernización de la explotación azucarera, generándose como una fusión entre la hacienda y la industria, es decir la mezcla tanto del trabajo manual, como el de las maquinas dentro de una misma hacienda. En el valle también ahí que resaltar las marcadas diferencias entre los mestizos que eran los trabajadores y los blancos que eran los hacendados, los dueños de las maquinas y de las tierras.

Por ultimo en la costa atlántica, especialmente en Barranquilla es claro como al ser el puerto más grande del país llegaban la mayoría de inmigrantes con conocimientos en transporte marítimo y fluvial, lo cual a su vez generaba grandes importaciones y exportaciones a través del río Magdalena y del océano atlántico, convirtiendo a la ciudad en el principal centro cosmopolita de finales del siglo XIX y comienzos del XX.

La importancia de hacer este repaso histórico de cómo se vio influida la creación de las primeras industrias por el medio, o la región en la cual estaban inmersas, se da porque la historia cultural de estas regiones, todavía ejerce en la actualidad gran influencia sobre los distintos tipos de organizaciones. Al hablar de diferentes clases de organizaciones nos metemos en el otro tema que es de vital importancia para este artículo y es uno de los criterios de selección en los que se basan las empresas para ubicar o contratar a sus trabajadores. Estamos hablando del perfil organizacional. Para este trabajo entenderemos el perfil organizacional como el conjunto de rasgos, actitudes, aptitudes o capacidades, y hasta necesidades, etc. que deben ser identificados en un aspirante o en un trabajador de determinada empresa; de acuerdo a lo anterior se entiende que se puede dividir el perfil organizacional en dos, por un lado el del aspirante que quiere obtener un puesto y debe tener una serie de rasgos reconocibles que cumplan con lo que la empresa solicita; y por otro lado el de la persona que lleva un tiempo desempeñando un cargo dentro de la organización que permite realizar un perfil de su trabajo dentro de ese cargo como tal. También se puede decir que un perfil es un diagnostico de las características que requiere la empresa para sus aspirantes y para la realización de un cargo dentro de una organización. No existe un formato estandarizado ya que cada perfil dependerá de lo que la institución este buscando, pero unos de los criterios generales que se miden son la experiencia previa, la formación académica, las actitudes y aptitudes, las competencias, etc.

La importancia de saber utilizar un perfil organizacional radica en que este nos va a permitir ver si necesitamos una persona para un puesto, o un puesto para una persona; es decir, que es el perfil el que muestra ambas, por una parte si la persona que va a ocupar el cargo es apta o si es la mas conveniente para ese puesto, y da una posible predicción de cómo será el desempeño de nuestra persona seleccionada en el cargo, y por otro lado le da la opción al aspirante de saber como va a ser la organización, y algunas de las características principales del cargo que va a ocupar dentro de la empresa, de acuerdo con unos parámetros previamente establecidos. Por ultimo el perfil organizacional es clave ya que como se menciono anteriormente este es uno de los elementos principales para los procesos de selección dentro de las organizaciones.

## METODO

### Participantes

A través de un muestreo por conveniencia se escogió a Catalina Vega, directora ejecutiva del gremio de asociaciones que procesan la leche en Colombia (Asoleche) para la realización de esta entrevista. El criterio de selección principal, fue que esta persona al trabajar con diferentes organizaciones tanto en Bogotá, como en Antioquia, y Valle conocía y tenía un buen manejo del tema de la cultura organizacional y de las culturas regionales en Colombia.

### Aparatos

Se utilizó un cuestionario de entrevista semiestructurada que constaba de diez ítems (ver anexo 1), los cuales indagaban acerca de las diferentes características de las culturas organizacionales según la región (Bogotá, Antioquia, Valle y la costa atlántica), la cultura organizacional como tal, y sobre los estereotipos que se dan entre las culturas organizacionales en Colombia.

### Procedimiento

Para la realización de esta investigación primero se hizo una revisión bibliográfica exhaustiva con el fin de identificar cuales eran las principales características de las regiones en Colombia para ver de que forma estas influyen en el comportamiento y en la cultura de las organizaciones del país, y de cómo estas pueden verse reflejadas o relacionadas en el perfil organizacional de una determinada empresa. Una vez consultada la bibliografía se definieron las variables, la cultura regional entendida como todas aquellas características, costumbres, rituales, símbolos, y significados compartidos, que se dan en un lugar

especifico o una zona geográfica determinada, fue la variable independiente y la cultura organizacional descrita como el conjunto de todos los supuestos y las características compartidas e implícitas, que se dan en una organización, que determinan la manera en que el grupo percibe sus distintos entornos, reflexiona respecto de ellos, y reacciona a estos mismos; fue la variable dependiente. También se definió el concepto de perfil organizacional, entendiendo por este el conjunto de rasgos, actitudes, aptitudes o capacidades, y necesidades que deben ser identificados en un aspirante o en un trabajador de determinada empresa, o en pocas palabras un elemento de diagnostico de el trabajador y de la organización.

Después se realizo el muestreo por conveniencia ya que se tenía fácil acceso a la fuente y se decidió conjuntamente entre los investigadores, que está era la mas apropiada. Se utilizo un diseño no experimental (Descriptivo.) La entrevista se llevo a cabo en la oficina principal de Asoleche el día 7 de Marzo de 2006 iniciando a la 1:35pm y concluyendo a las 2:10pm, con el apoyo del instrumento antes descrito. La duración total de esta fue de 35 minutos, con una introducción y una breve explicación de la entrevista 10 minutos antes. Al final de la entrevista se agradeció a Catalina Vega por su colaboración y se paso a sacar los resultados y la discusión.

## RESULTADOS

Lo primero que se realizó fue una comparación entre lo obtenido en la revisión bibliográfica y los resultados de las respuestas de la entrevista, con el fin de sacar conclusiones de la manera en que se apoyaban o contradecían las características encontradas en ambos. Entre los principales resultados encontrados al hacer el contraste entre la entrevista y las características principales de las diferentes regiones tenemos que se da una alta relación entre la cultura de dos regiones y las características que piden las organizaciones de estas en su perfil, que en una región lo más determinante es el clima y que en otra no se encontraron muchas características que relacionar. Para empezar en Bogotá se puede observar que desde finales del siglo XIX esta ciudad ha sido el principal centro urbano del país, con una elite de negociantes que dependía del comercio de importaciones y exportaciones, y con un alto grado de formación para sus herederos, ya que estos serían los que tomarían el poder de los negocios familiares. Pero ¿Cómo se ve esto reflejado en los perfiles de las organizaciones de Bogotá? Según lo encontrado al hacer la comparación entre la revisión bibliográfica y los resultados de la entrevista, se ve claramente que desde hace unas décadas uno de los aspectos que más preocupa a cualquier organización para la contratación de empleados en esta ciudad es la formación académica; ya sea de pre o postgrado. Esto refleja el interés que desde siempre ha tenido para los bogotanos el tener una buena formación, y por esto esta ciudad es considerada la Atenas suramericana. Además de esto, al ser la ciudad capital de Colombia, se ve una alta importancia en hacer las organizaciones lo más competitivas posibles, y para esto es necesario estar innovando constantemente, y tener una alta aceptación a los cambios, ya sea en los modelos o tendencias gerenciales, con respecto a la globalización, ó, en los avances tecnológicos y la aplicación de nuevos software, sistemas de comunicación, etc. Como se

menciona anteriormente Bogotá desde finales del siglo XIX es el principal centro urbano del país y por esto sus organizaciones buscan en su perfil personas que trabajen y mantengan una cultura de alta eficacia y eficiencia, y que se adapten al medio y a los cambios descritos, lo más rápido posible. Para resumir, Bogotá al ser la ciudad capital, es la región que requiere que tanto sus organizaciones, como los empleados de estas estén siempre a la vanguardia y en constante innovación; por esto en los perfiles de las organizaciones se busca personas muy bien preparadas académicamente, con una buena adaptación a los cambios, ya sean a nivel de la organización, tecnológicos, del ambiente ó de la globalización y por ultimo personas muy enfocadas a lograr una alta eficacia y eficiencia.

Dejando Bogotá y pasando a Antioquia, se puede considerar que al ser una cultura que evolucionó un poco aislada, o mejor dicho sin tanto apoyo externo como las demás debido a las dificultades en sus rutas de acceso, es claro que uno de sus puntos más fuertes sea sus altos niveles de pujanza, empeño y dedicación propias del antioqueño, ya que en cierta forma y hasta cierto punto, todo lo que hicieron se lo deben a sus propios esfuerzos. Otro aspecto que se relaciona es que antiguamente y aun en la actualidad todavía, en las pequeñas y medianas empresas se da gran importancia a la familia esto lleva a que Antioquia sea una de las regiones con un alto capital social que se refiere a las relaciones de confianza de una organización, entre los mismos empleados y hacia sus jefes o dirigentes, lo que acelera los procesos ya que se omiten tramites de constatación y se da una mayor rapidez debido a la confianza que existe entre empleados. Es por todo esto que al correlacionar los resultados de la entrevista con lo encontrado en la revisión bibliográfica se ve que el perfil que buscan las organizaciones en Antioquia, si esta muy relacionado con las características de su región, ya que la mayoría de estas empresas buscan gente dedicada,

con mucha energía y además personas que se sientan parte de la organización es decir que se sientan como en casa y que confíen en sus jefes o superiores.

En cuanto a la costa atlántica, especialmente en Barranquilla es evidente que al ser una región costera, fuese el principal puerto de Colombia a finales del siglo XIX, lo que implicaría tener el control de las importaciones y exportaciones a través del río Magdalena y el océano atlántico. Al realizar la comparación entre lo encontrado en la entrevista y lo obtenido en la revisión bibliográfica, no es posible ver aspectos que se relacionen directamente entre las costumbres culturales de la región y las características de los perfiles que piden las organizaciones en la misma, pero aun así, realizaremos algunas posibles conclusiones. Primero, tenemos que al presentarse el desarrollo de la aviación, al adquirir otras regiones mayor poder para comercializar, y al empezar a surgir nuevos puertos como el de Buenaventura, Barranquilla empieza a perder un poco su importancia en cuanto a su capacidad de negociar, lo que conlleva a un atraso en las empresas de la región. Por esto se puede dar una relación con lo obtenido en la entrevista respecto a la pasividad en las comunicaciones y en los procesos sabiendo que si existe un atraso en estas dos áreas del proceso organizacional se verá influida negativamente toda la empresa. Segundo, se entiende que al ser una región de clima caliente, exista una mayor permeabilidad hacia los horarios, ya por poner un ejemplo el hecho de trabajar en una mina a medio día, puede ser visto como un castigo, más que como un trabajo. En conclusión, no son claros los aspectos culturales que determinan los perfiles en las organizaciones en la costa atlántica ya que no se puede relacionar muy bien lo encontrado en la entrevista en comparación a la revisión bibliográfica, pero si se puede entender que a partir de las condiciones climáticas existan factores que influyan en la creación de los perfiles, por ejemplo se dará una mayor libertad al trabajador en lo que corresponde a aspectos de relajación, de horarios y una mayor

flexibilidad en los resultados de los procesos, ya sea en la producción de bienes ó servicios. Con esto no se quiere decir que las personas de la costa atlántica sean perezosas, o malos trabajadores ni mucho menos, ya que como hemos repetido a lo largo del trabajo, a partir de este articulo no se puede generalizar, ni estereotipar a una región; lo que se intenta es mostrar como las condiciones climáticas del lugar donde se desenvuelvan las culturas pueden llegar a determinar en cierta parte como será el desenvolvimiento de la misma.

De la costa atlántica, pasamos al Valle, donde infortunadamente, no se pudo encontrar ninguna relación al comparar los datos obtenidos en la revisión bibliográfica con los resultados de la entrevista, ya que estos últimos no fueron suficientemente claros ni consistentes. Es por esto que lo que haremos será simplemente describir los resultados encontrados en ambos. Primero, uno de los aspectos mas notables en el Valle era la distinción entre el mestizo y el blanco; lo que demostraba una diferencia jerárquica gigantesca entre el trabajador (esclavo) y el hacendado. A su vez es bien sabido que en el Valle es donde se da la creación de las primeras industrias azucareras, y debido a esto se empieza a unir el trabajo humano con el industrial. Por otro lado el resultado principal que se obtuvo en la entrevista fue la idea que la gente del Valle tiene un alto interés por la estética y la belleza, pero como se dijo al comienzo infortunadamente no se pudo obtener ninguna relación entre las características de la cultura del Valle y los perfiles de sus organizaciones.

Existe otro aspecto que es muy importante tratar aunque no hubo hallazgos importantes en la revisión bibliográfica y es el tema de los estereotipos entre estas cuatro culturas y en general en todo el país. Por una parte es claro que en Colombia desde hace un tiempo se vienen presentando unos estereotipos que se relacionan con los aspectos culturales que mencionamos anteriormente. Por ejemplo a la región de la costa atlántica se le tilda de

perezosa, irresponsable, y holgazanes, de los antioqueños se dice que son exagerados, mentirosos, y hasta tramposos, de los bogotanos algunos dicen que somos tacaños y de la gente del valle que son muy fiesteros, y despreocupados; pero lo que si es cierto es que si existen todos estos estereotipos o mal otorgadas generalidades en todas las culturas de Colombia y que como se menciona anteriormente la idea de este artículo no es apoyar estos sino refutarlos. Por otra parte tenemos lo encontrado en la entrevista que nos indica que si existen estereotipos entre las regiones, pero que estos no deben repercutir en las culturas de las organizaciones en forma negativa, sino que por el contrario debe ser visto como una oportunidad para manejar las diferencias y la diversidad dentro de la empresa.

Estos fueron los principales hallazgos encontrados al realizar la comparación entre la revisión bibliográfica y los resultados proporcionados por Catalina Vega en la entrevista. Ahí que aclarar una vez mas que obviamente existirán excepciones para todas las regiones, dependiendo el tipo de organización y el modelo o tendencia gerencial que se utilice, y habrá empresas que no cumplan con ninguno de estos parámetros culturales, y que por el contrario puedan llegar a ser todo lo contrario a lo que se menciona anteriormente con respecto a las diferentes culturas.

## DISCUSION

El presente artículo realizó una descripción de cómo las características culturales de determinadas regiones en el país pueden llegar a influir en las culturas organizacionales de las empresas pertenecientes a determinada región. Los datos obtenidos muestran como definitivamente las culturas organizacionales así estén afectadas por todas las nuevas tendencias o modelos gerenciales, en la mayoría de los casos van a tener una alta influencia de la cultura de la región en la que están inmersas. La cultura organizacional es uno de los

aspectos principales en cualquier tipo de empresa, esta ha sido entendida por Kinicki (2003) como el conjunto de supuestos compartidos explícitos e implícitos, que se dan por sentados, en un grupo, el cual determina la manera en que el grupo percibe sus diversos entornos, piensa respecto de ellos y reacciona a ellos mismos. Este conjunto de supuestos compartidos tanto implícitos, como explícitos llevan un componente cultural dado por la región a la que se pertenezca; y estos son los que se ven reflejados en algunas organizaciones en el momento de crear un perfil organizacional.

Los hallazgos obtenidos en este artículo muestran que en dos de las regiones más influyentes del país (Bogotá y Antioquia) es clara la presencia de las características culturales de las regiones en las organizaciones, que en la costa atlántica la influencia principal está dada por el clima, y que en el Valle no se encontraron relaciones relevantes entre la cultura regional y las de sus organizaciones. Lo más relevante de este artículo es que resalta la importancia de saber a qué tipo de cultura pertenece la organización de la que hacemos parte, ya que existen varios indicios que apuntan a que al lograr una amplia comprensión de nuestras culturas regionales, tendremos mayores herramientas para entender, evaluar, e intervenir en las culturas de nuestras organizaciones con el fin de saber como estas van a repercutir en nuestro trabajo dentro de la misma. Además se hace hincapié en que los estereotipos que existen entre las regiones no deben ser vistos como un aspecto de burla o de crítica, si no de aprovechamiento de oportunidades al interior de la organización, para el manejo de la diferencia y de la diversidad.

## Referencias

- Convenio Andrés Bello, *Economía y cultura. Impacto económico de las industrias en Colombia*, Bogotá: Convenio Andrés Bello, 2003.
- Hellriegel, D y Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10ª ed.) Bogotá: Thomson
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional, conceptos, problemas y prácticas*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Mintzberg, H y Quinn, J. (1999). *El proceso estratégico*. Madrid: Prentice Hall, Inc.
- Morgan, G. (1998). *Imágenes de la organización*. México D.F; Alfaomega grupo editor S.A.
- Nieto, L (1973). *Economía y cultura en la historia de Colombia*. Bogotá: Editorial Viento del pueblo.
- Robins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª ed.). México D.F: Pearson Educación.
- Urrea, F y Dávila, C. (2000) *Innovación y Cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia*. Bogota: Colciencias y Corporación Calidad.
- <http://www.campus-oei.org/cultura/colombia/05.htm#52>

Tabla 1

*Características de las Culturas Regionales y de las Culturas Organizacionales propias de cada Región.*

	Características de la Región	Características de las Organizaciones
Bogotá	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elite de negociantes</li> <li>- Principal centro urbano del país</li> <li>- Inversiones en comercio importador y exportador</li> <li>- Herederos con buena educación superior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gran rapidez en los procesos y en las comunicaciones</li> <li>- Buen aprovechamiento de recursos tecnológicos</li> <li>- Cultura empresarial enfocada hacia la eficacia y la eficiencia</li> </ul>
Medellín	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Civilización Aislada y atrasada</li> <li>- Comercio, minería y agricultura</li> <li>- Diversificación de la inversión</li> <li>- La familia juega un papel indispensable dentro de las organizaciones</li> <li>- Acumulación e inversión de capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alto capital social y confianza hacia sus dirigentes</li> <li>- Pujanza, empeño, dedicación</li> <li>- Cultura del trabajo</li> <li>- Gran capacidad asociativa</li> <li>- Amabilidad y diligencia con buen servicio</li> </ul>
Barranquilla	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comercio marítimo y fluvial</li> <li>- Importaciones y exportaciones a través del río Magdalena y el océano atlántico</li> <li>- Principal centro portuario del país</li> <li>- Centro cosmopolita del siglo XX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pasividad en las comunicaciones y en los procesos</li> <li>- Permeabilidad hacia los espacios de relajación</li> <li>- Bajo uso de los recursos tecnológicos</li> <li>- Mayor libertad y permisividad en los horarios y cumplimiento.</li> </ul>
Cali	<p>Explotación Azucarera</p> <p>Diferencias entre mestizos (esclavos) y Blancos (Hacendados )</p> <p>Fusión entre lo hacendado y lo Industrial</p>	<p>Destaca el gusto por la estética y la belleza</p> <p>No hay mucha información sobre las características de las culturas organizacionales de esta región</p>

## Anexo 1

### Formato de entrevista

1. ¿Que entiende usted por cultura organizacional?
2. ¿Cree usted que la historia de las diferentes regiones del país, es el aspecto más influyente sobre la cultura de las organizaciones?
3. ¿Como cree que las culturas regionales influyan en las culturas organizacionales?
4. ¿Cómo ve usted la influencia de la región Antioqueña en las organizaciones con las que trabaja?
5. ¿Cómo ve usted la influencia de la región Cundinamarquesa en las organizaciones con las que trabaja?
6. ¿Cómo ve usted la influencia de la región del Valle en las organizaciones con las que trabaja?
7. ¿Cómo ve usted la influencia de la región atlántica en las organizaciones con las que trabaja?
8. ¿Cuál de estas cuatro culturas considera que influye más en la cultura interna de la organización?
9. ¿En su experiencia personal trabajando con empresas de las diferentes culturas, consideraría usted que las percepciones hacia estas son ciertas? (se le explica cuales son las percepciones, de acuerdo a la revisión bibliográfica)
10. ¿Considera usted que existen estereotipos entre estas tres culturas?