



# Estudio de influencia de la cultura en el emprendimiento: caso de la comunidad árabe de Barranquilla, Colombia

## Study of culture's influence in entrepreneurship: case of the Arabic community of Barranquilla, Colombia

Prince TORRES-SALAZAR [1](#); Jennifer FLÓREZ-DONADO [2](#); Josefina MORGAN-BELTRÁN [3](#); Gisella RODRÍGUEZ-CALDERÓN [4](#); Enrique MELAMED-VARELA [5](#); Víctor Manuel ESPINOSA [6](#); Jaimes Luis Ricardo NIÑO Cárdenas [7](#)

Recibido: 06/04/2017 • Aprobado: 12/05/2017

### Contenido

- [1. Introducción](#)
  - [2. Teorías relevantes](#)
  - [3. Metodología](#)
  - [4. Resultados y discusión](#)
  - [5. Conclusiones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

Este artículo presenta los hallazgos encontrados, luego de estudiar casos empresariales asociados a los emprendimientos de la comunidad árabe, representada por los palestinos, sirios y libaneses en Barranquilla-Colombia, que demuestran como la cultura representa un elemento diferenciador, que ha fortalecido la propuesta de valor de sus organizaciones, con el objetivo de examinar su incidencia en los procesos emprendedores y de determinar el impacto en el desarrollo y permanencia de las unidades de negocio generadas; para efectos metodológicos éste estudio se delimitó en la ciudad de Barranquilla, analizando experiencias de líderes árabes, migrantes y descendientes de la región próximo oriental. Se asume un enfoque cualitativo de investigación, apoyado en los métodos: fenomenológico y de estudio de caso, que conjuntamente permiten una interpretación consciente de las experiencias de los participantes, sus percepciones específicas, que facilitaron la identificación

#### ABSTRACT:

This article presents the findings, after studying business cases associated with the Arab community, represented by the Palestinians, Syrians and Lebanese in Barranquilla-Colombia, who demonstrate how culture represents a differentiating element, which has strengthened the value proposition of their organizations, in order to examine their impact on entrepreneurial processes, development and permanence of their businesses; for methodological purposes this study was delimited in the city of Barranquilla, analyzing experiences of Arab leaders, migrants and descendants of the near eastern region. A qualitative approach, supported by the methods: phenomenological and case study, is taken together, allowing a conscious interpretation of participants' experiences, their specific perceptions, which facilitated the identification of entrepreneurship in Palestinians, Syrians and Lebanese settled in Barranquilla, originates not only as an alternative, but as a need to make face

de como el emprendimiento en los palestinos, sirios y libaneses asentados en Barranquilla, se origina no sólo como alternativa, sino como necesidad ante las limitaciones y oportunidades del entorno y, en el papel fundamental que asume la cultura como rasgo vivo, propio y determinante del sistema de creencias y valores que son replicables a las organizaciones y cuyas lecciones han contribuido a la sostenibilidad de sus emprendimientos.

**Palabras clave** Emprendimiento, Cultura, Migración árabe, Organizaciones

the limitations and opportunities of the environment looking at how culture assumes as a living, proper and determining feature of the system of beliefs and values that are replicable to the organizations and whose lessons have contributed to the sustainability of their enterprises.

**Keywords:** Entrepreneurship, Culture, Arab migration, Organizations

## 1. Introducción

En el contexto nacional colombiano, son diversas las condiciones y factores que influyen en la actividad emprendedora y en la creación de nuevas empresas en los distintos sectores económicos; esto va de la mano de las motivaciones, formación, tradición y expectativa de las personas, afines a su actividad emprendedora. Aspectos como el apoyo gubernamental, el contexto macroeconómico, el trabajo de redes, la asociatividad, la innovación como estrategia transversal de la organización, los negocios internacionales, la realidad social, política y económica colombiana y el acceso a la educación son algunas de las variables que dibujan el entorno en el cual los emprendedores toman la decisión de generar nuevas iniciativas empresariales.

Estudios realizados en México por Urbiola, Verano & Castillo (2013), sobre el grupo étnico mixto de Oaxaca, aseguran que el aspecto étnico es relevante, cuando de emprendimiento se trata, pues a través de éste se construye una identidad en el trabajo, se consolidan relaciones y redes, creándose grupos informales dentro de ella, que fortalecen el capital simbólico; traduciéndose muchas veces en emprendimientos compartidos y trabajo colaborativo. Dicho estudio, demuestra que al compartir un idioma, lengua o tradición, las personas logran mantenerse mucho más tiempo en la organización, muchas veces infundada por sentimientos de gratitud y de reconocimiento por los miembros de su comunidad.

Haciendo énfasis en la comunidad árabe, el comercio ha sido destacado como la actividad principal en las dos primeras migraciones realizadas a Colombia, la primera en 1880 y la segunda luego de la I Guerra mundial, entre 1920 y 1930. Entre las primeras familias que desembarcaron en la costa colombiana a finales del siglo XIX y principios del siglo XX estaban las familias Meluk y Rumié, quienes inicialmente se establecieron en la costa norte del país, principal centro del comercio y de negocios en aquella época, para luego probar en otras ciudades del interior del país como Bucaramanga, Pasto y Buenaventura, dada las oportunidades que ofrecía cada región (Fawcett, 1991).

Es destacable que los principales asentamientos tras la diáspora migratoria árabe, han sido en gran proporción en la costa caribe, según Behaine et al. (s.f.), los municipios colombianos que mayor número de miembros de la comunidad concentran son: San Andrés y Providencia, Honda, Lorica, Barranquilla, Cali, Pasto, Ocaña, Cereté, Cartagena, Girardot, Maicao, Buenaventura y Bogotá; siendo Barranquilla el principal puerto de entrada de los inmigrantes, también haciendo presencia en el Chocó y Sinú. Astudillo (2008) afirma que una de las motivaciones de los nuevos inmigrantes, se orientó a la búsqueda de oro y al aprovechamiento de las riveras de la riqueza hidrográfica de los territorios, así como las condiciones climáticas favorables que representaba este hecho.

Siendo Barranquilla, un epicentro para las actividades de gran número de palestinos, sirios y libaneses, con el tiempo su actividad e impacto en los hitos históricos ha sido visible, de acuerdo a Sierra (2014), grandes líderes del empresariado en la ciudad y en la región caribe se asocian a la comunidad árabe en su línea genealógica, sobresaliendo hoy en los sectores de industria, comercio, turismo y financiero; igualmente que en el campo de la medicina y de la política pública.

Sierra (2014) señala que en Barranquilla, grandes cadenas y emporios de negocio asociados a las familias: Zurek, Yidi, Char, Azout, Tarud o Fadúl, han sido construidos fundamentalmente en el trabajo asociativo, arduo y con sentido social, capacidades que se fortalecen con hechos aprendidos desde la experiencia y la cultura, como la adaptación, las redes de trabajo y el capital social. Esta serie de hechos permiten retratar que el aporte de la comunidad árabe al desarrollo del territorio del Atlántico, ha sido desde diferentes ángulos y su cultura adaptativa se posiciona como una de las principales distinciones que aportan a una práctica más racional y eficiente. En este orden de ideas, el caso de la comunidad árabe ha sido escogida en el proceso de investigación, debido a que ha sido la comunidad más numerosa luego de la española en establecerse en tierra colombiana e históricamente activa en materia emprendedora, por ello se busca hacer una mirada histórica a este grupo poblacional y cómo su cultura ha influenciado en sus negocios, reflejado en la actitud emprendedora, su capacidad de adaptación a la cultura local, sin desprenderse de los patrones aprendidos, su permanencia y aporte a la historia de una región. La problemática de investigación conjuga entonces, no sólo las competencias emprendedoras de los líderes de la comunidad árabe a través del cuestionamiento: ¿Qué rasgos del emprendimiento se encuentran presentes en las Pequeñas y Medianas empresas-PYMES de la comunidad árabe?, sino también en la búsqueda de canales que les permitan cumplir una cultura exitosa de gestión.

---

## **2. Teorías relevantes**

### **2.1. Emprendimiento, su conceptualización**

Schumpeter (citado por Castillo, 1999) es considerado el primer autor en hablar sobre el emprendimiento y quién percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones, observó que:

“La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.” (p. 132).

Son este tipo de actividades las que se traducen en prosperidad y que revolucionan el organismo económico y las recesiones recurrentes que se deben al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos. Este tipo de actividades, son constantemente rechazadas por las empresas, pues se teme al cambio y a la inversión en el recurso humano como motor generador de innovación. Es por esto que para actuar bajo la premisa del emprendimiento se necesitan personas con competencias emprendedoras que cuenten con las actitudes y habilidades necesarias para impulsar los cambios y emprender nuevas ideas.

Existen varios enfoques desde donde analizar el emprendimiento, dos de ellos son la escuela comportamental y la escuela psicológica. Gartnet & Carland (citados por Marulanda, Correa & Mejía, 2009) definen desde el primer enfoque al emprendimiento como: Un “conjunto de actividades que se ponen en marcha para crear una organización” (p. 159), y definen la creación de una organización como un conjunto de actividades compuestas por numerosos fracasos o éxitos, de perseverancia y una de decisiones que apunten al éxito. En este sentido puede afirmarse que el principal producto del emprendimiento es el nacimiento de una organización.

Carland (citado por Marulanda, Correa & Mejía, 2009), perteneciente a la escuela psicológica, expone que: “El emprendedor es un individuo con necesidades de cumplimiento, dependencia, gusto por el riesgo y sentimiento por controlar su destino” (p. 159), esta perspectiva a diferencia de la anterior, es una visión desde el emprendedor y lo que desde sus comportamientos y actitudes individuales puede lograr. Para Drucker (1986) una de las características fundamentales del emprendedor es la innovación, este pensamiento es acorde con lo que Schumpeter (2010) expone en su teoría, relacionando al emprendedor con

innovación como dos términos tácitos y entrelazados entre sí.

## 2.1. Características de los emprendedores

Rye (1998) expone en sus estudios sobre cómo comenzar y operar un negocio exitoso, los resultados de algunas entrevistas realizadas a destacados emprendedores, a éstos se les preguntó: ¿Cuáles son las características que consideran esencial para el éxito como empresario? Algunos pensarían que la formación académica es lo más importante, pero lo cierto es que los entrevistados destacaron características más simples como, la buena salud, pues esto les permite trabajar durante largos períodos de tiempo y mientras están en el proceso de construcción de nuevos negocios/productos o servicios, se niegan a enfermarse.

En las pequeñas empresas, por ejemplo, donde no hay una estructura muy profunda en la gestión, el emprendedor debe estar allí, pues como no puede pagar una nómina para cada función en su organización, debe trabajar largas horas para poder cumplir en cada área. Rye (1998) explica que en la mayoría de organizaciones los empleados utilizan las licencias de enfermedad con otros fines. En el caso de los emprendedores, ellos no se encuentran en este grupo. Al final de la jornada de ocho horas, cuando todo el mundo se va a casa, el empresario suele seguir trabajando hasta la noche en el desarrollo de nuevas ideas de negocio. A continuación, en la tabla 1 Christensen (1994) hace un recorrido por las diferentes características de los emprendedores desde 1848 hasta 1987, denotando que las características en general no han cambiado mucho de una época a otra.

Tabla 1. Principales características de los emprendedores 1848- 1987

FECHA	AUTOR	CARACTERÍSTICAS
1848	Mill	Tolerancia del riesgo.
1917	Weber	Fuente de autoridad formal.
1934	Schumpeter	Innovación, iniciativa.
1954	Sutton	Deseo de responsabilidad.
1959	Hartman	Fuente de autoridad formal.
1961	McClelland	Asunción de riesgos, necesidad de logros.
1963	Davids	Ambición, independencia, responsabilidad, auto-confianza.
1971	Palmer	Control del riesgo.
1973	Winter	Necesidad de poder.
1974	Borland	Control percibido interno.
1974	Liles	Necesidad de logros.
1977	Gasse	Orientación por valores personales.
1978	Timmons	Auto-confianza, orientación hacia objetivos, innovación.

1980	Sexton	Reacción energética/ambiciosa y positiva Hacia los contratiempos.
1981	Welsh y White	Necesidad de logros, búsqueda de responsabilidad, aceptación de retos.
1986	Fernald y Solomon	Valores del emprendedor.
1987	Winslow y Solomon	Ligeramente sociopático.

Fuente: Adaptado de Christensen (1994)

-----

Tabla 2. Principales características de los emprendedores 1993- 2017

<b>AÑO</b>	<b>AUTOR (ES)</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
1993	Angulo y Santana	Personalidad creativa e innovadora
2009	Martínez y Carmona	Competencia didáctica
2010	García, Martínez y Fernández	Actitud ante escenarios desfavorables
		Identificación de oportunidades
		Capacidad de dirección
2011	Mora	Necesidad de logros
		Innovación
		Control interno percibido
		Autoestima y motivación
		Aversión al riesgo
2013	Ugalde	Compromiso y disciplina
		Adaptación al cambio
		Conocimiento del mercado
2017	Picken	Habilidades directivas
		Aspiración a crecimiento
		Liderazgo dinamizador

El análisis de las propuestas realizadas por los teóricos en una ventana de observación de 24 años, como se expone en la Tabla 1 y Tabla 2, marca una especial tendencia hacia la innovación, la gestión del cambio y la gestión organizacional de acuerdo con políticas gubernamentales y la promoción de iniciativas emprendedoras en busca de la competitividad. En el proceso de emprendimiento hay factores que están siempre presentes, como la posibilidad de percibir beneficios económicos, creatividad, esfuerzo, motivación hacia el logro, necesidad de autorrealización y la asunción de riesgos hacia la búsqueda de éxito. Acorde a su realidad, el emprendedor es el poseedor de las actitudes guías hacia nuevas y mejores oportunidades de negocio, para esto, es absolutamente necesaria la autoconfianza y la creatividad, factores significativos que permitirán que este genere no sólo ingresos, sino también la inmersión en el mercado de productos novedosos y de gran utilidad que hagan cada vez más competitiva a la empresa para la que trabaje e impulse el crecimiento económico del país. Ahora, en cuanto al factor macroeconómico, un emprendedor participa en la creación de una empresa al monitorear y evaluar el contexto económico de su país y las condiciones del mercado en las que participa; su conocimiento lo apoya en la toma de decisiones sobre la situación manteniéndose comprometido y asumiendo cada riesgo con facilidad, que asegura el desenvolvimiento, sostenibilidad, rentabilidad y éxito de su empresa. Entonces, el emprendimiento involucra la necesidad de analizar las necesidades del mercado, financieras y macroeconómicas de un país o una determinada localidad para poner en marcha un negocio y simultáneamente promover una cultura empresarial bajo valores, incentivos y principios que traerán beneficios a todos los actores sociales que lo conformen. (Herrera & Gutiérrez, 2014)

Puede afirmarse entonces, que en rasgos generales, las características de los emprendedores, se relacionan con el impulso y valor que se presentan para el logro de sus objetivos en el tiempo, con tendencia a variar según el criterio de los autores, pero conservando en esencia, que un emprendedor requiere de capacidades que propicien la autogestión, racionalidad, eficiencia y regulación en la gestión y desarrollo de unidades de negocio y generadoras de valor.

El emprendimiento puede generarse desde la necesidad o desde la oportunidad, motivantes que en los emprendedores representan el punto de partida para el desarrollo de sus iniciativas de negocio; no obstante, Marulanda, Montoya & Vélez (2014) agregan que el emprendimiento no solo es alusivo al análisis del mercado o a la formación en planes de negocio, también implica vislumbrar la dimensión personal, pues también se ven relacionados las creencias y valores inter e intrapersonales del emprendedor, así como rasgos de la personalidad y motivaciones que soportan o restringen la consolidación de las unidades o empresas de base en el proceso.

## **2.2. Organizaciones y cultura**

Puede entenderse a las organizaciones como el sistema integrado de recursos que, mediante una gestión estratégica, conjunta, dinámica y coherente, se orienta al logro de metas y objetivos puntuales en el tiempo, en la medida que se generen beneficios, también cabe agregarse que las organizaciones en general derivan de un proceso emprendedor (Mintzberg, 2010; Schumpeter, 2010). Por otra parte, la cultura desde la perspectiva antropológica, se puede definir como el interés en el sistema social regido por aquellas características propias de una comunidad que influyen en la relación con los grupos humanos, así como su comportamiento proveniente de los esquemas mentales adquiridos a través de sus normas y valores (Rendón, 2007).

En el área de las organizaciones es normal tratar el tópico de la cultura de las empresas, pues dicho tema ha constituido el objeto de estudio de múltiples estudiosos de la materia, y es por ello que el factor cultural e ideológico de las organizaciones requiere una gestión coherente y sistemática en cualquier tipo de organización (Lessem, 1992).

La cultura de las sociedades es adquirida por los individuos y usualmente fija, por el contrario,

la cultura organizacional al ser construida por colaboradores de las organizaciones, tiende a ser dinámica, sin perder la esencia de la forma organizacional correspondiente. La importancia de ésta con las organizaciones, radica en que representa la estructura de las creencias y valores compartidos que se encargan de modelar la conducta, el comportamiento y la disposición de los colaboradores a procesos que los directivos de organizaciones enfrentan a diario tales como: liderar equipos de trabajo, gestionar procesos de cambio e incluso mantener la sana convivencia en la organización; haciendo de la cultura entonces una relevante variable y aspecto a conocer siempre para la gestión organizacional. (Torres & Melamed, 2016)

A nivel organizacional la concepción de cultura no es muy distinta, cada organización cuenta con su identidad corporativa y un sistema de creencias y valores compartidos que influyen en la modalidad de actuación de cada miembro de la organización, elementalmente la cultura organizacional, agrupa conceptos más puntuales que integrados que coadyuvan en la generación del modelo cultural de la organización y los principios básicos de la compañía, constituyendo así los aspectos fundamentales que orientan el ¿Qué se hace? y ¿Hacia a dónde se va?, enmarcan la actividad de la organización a fin de transmitir a sus participantes y grupos de interés un marco de referencia, respecto a los principios que orientan su funcionamiento, por ejemplo: El credo de los empleados constituye el sistema armónico de creencias y nociones presentes en los diferentes miembros de la organización, generalmente determinan las actitudes frente las diversas situaciones fruto de las labores habituales y los valores corporativos que conforman las bases axiológicas de la organización delimitando una actuación ética en la actividad empresarial (Zalpa, 2002).

La cultura es así un medio que podría ser administrado para mejorar el desempeño y el logro de los objetivos (Smircich, 1983), la dirección de una organización puede entonces formular una estrategia interna para aumentar la identificación y la cohesión de los integrantes alrededor de los valores claves para la estrategia externa, la cultura como parte de la organización, de acuerdo a Smircich (citado por Gálvez y García, 2011) puede ser gestionada de tal forma que con las acciones pertinentes, contribuya al mejoramiento continuo del desempeño organizacional y a alcanzar los objetivos.

### **2.3. Organización árabe**

Para describir la organización de los palestinos, sirios y libaneses, hay que comenzar por entender al mundo árabe en el medio oriente, así como su comportamiento y conducta en Latinoamérica y el mundo, pues en él está presente como variable fundamental: la diversidad. La comunidad árabe no es uniforme en sus características, ya que existe una variedad de costumbres, tradiciones y prácticas de acuerdo al país. Cada país árabe tiene sus características particulares y únicas. Ser árabe no es un concepto étnico, no existe una raza árabe, se trata de un concepto cultural, de una historia, tradiciones e idioma común.

Es árabe todo aquel que tiene como primer idioma el árabe, idioma a su vez que comparte con el hebreo y arameo su origen semita (Norte de África, Medio Oriente, Etiopía y Malta) y que cuenta con aproximadamente 350 millones de hablantes. Se calcula que existen entre 250 a 300 millones de árabes en el mundo hasta el año 2006 y 26 países donde el árabe es el idioma oficial y 22 países árabes; el mayor de ellos es Egipto con 85 millones de habitantes y el menor es Islas Comores con 300.000 habitantes (Vásquez, 2006).

El tema de los árabes en la historia social de Colombia radica desde la década de 1880 (Yidi, Daccarett & Lizcano, 2007), a lo que Astudillo (2008) complementa afirmando que en Colombia, el islam tuvo inconvenientes por la represión durante la época de la colonia hacia los inmigrantes y esclavos quienes no tenían libertad de culto; pero a partir de la primera guerra mundial una nueva ola migratoria llega y los musulmanes comienzan nuevamente a instalarse en el país. Los nuevos inmigrantes venían del Líbano, de Palestina y una minoría de Siria, algo los caracterizaba a los tres; en su mayoría eran de recursos limitados.

Fawcett (1991)precisa que el número exacto de árabes que llegaron a Colombia es muy difícil

de medir, esto debido a que los registros por partes de las autoridades portuarias del país eran ínfimos antes de 1930, así como tampoco se encuentran datos precisos en los países árabes sobre el destino final de sus emigrantes. Se podría decir que en 1930 llegaron al país 300 árabes entre palestinos, libaneses y sirios a los puertos de Barranquilla, Cartagena y Buenaventura, los años siguientes a este número mantuvo un flujo sostenido hasta 1937 cuando entra en vigencia una política de restricción de inmigrantes, reduciendo así la entrada entre 1940 y 1943 a sólo 104 árabes. Sin embargo, al realizar un cruce en las estadísticas y en la información sobre los árabes y sus descendientes en Colombia, se estima que para 1930 había unos 10.000 que en el 1960 se multiplicaron a 30.000, esto teniendo en cuenta el grado de natalidad de la población consecuencia de la juventud de los inmigrantes según la autora. Confirmando la hipótesis de esta investigación, los árabes de acuerdo a Fawcett (1991) poseen características emprendedoras, que podrían explicarse como un marcado interés en los negocios que les hizo instalarse en la mayoría de ciudades y departamentos de Colombia con excepción de Antioquia, donde encontraron personas que los recibieron con recelo, debido a la competencia en las actividades comerciales. Este estereotipo de los antioqueños fue a su vez soportado en un informe británico de 1924 llamado: El comercio de Medellín estaba en manos de antioqueños.

Ahora, ¿cuáles fueron las principales actividades de los árabes en Colombia?, según registros de entrada al país, la mayoría se instalaron bajo la actividad de comerciantes y según aceptación general en las diferentes ciudades, era la actividad que mejor los describía. Muchos de ellos se dedicaron a la venta callejera, o se establecieron en un pequeño quiosco donde vendían cualquier bien de consumo, estos eran por lo general libaneses. Estas tiendas con el tiempo se convirtieron en verdaderos negocios que luego generaron sucursales y se expandieron por toda la costa. Los sirios según estudios hechos de principio de siglo XX en Cartagena, fueron la comunidad más importante en el campo comercial. En 1914 en la población de Loricá, Córdoba, los sirios dominaban el comercio de las telas y se encontró que de toda la oferta presentada en la plaza principal solo dos de los comerciantes eran de origen colombiano. Sin embargo, a pesar del gran apogeo de los árabes en la actividad comercial, también tuvieron presencia en la agricultura y la industria; algunos de ellos, cultivaron caucho, algodón, arroz, caña de azúcar y cacao, otros se dedicaron a la ganadería.

Viloria (2003) cuenta luego de entrevistas con inmigrantes árabes, que la idea para ellos de emigrar a América, era la de encontrarse con una tierra de oportunidades y abundancia. Los primeros inmigrantes eran por lo general hombres solteros, estos no eran profesionales, ni grandes científicos, pero si contaban con un bagaje comercial superior al del colombiano promedio. Los árabes provienen de una cultura en donde se les enseña a ser austeros, durante el periodo de abundancia aprenden a guardar para las estaciones donde había escasez de alimento. Su constante sentido de ahorro ha sido traducido históricamente como avaricia, que en realidad responde a la necesidad de contar con un respaldo económico en su nuevo país, más que el de generar dinero para sí, a pesar que el sueño de algunos era en efecto ahorrar lo más posible para regresar a su país con dinero para establecer nuevos negocios, fueron pocos según los relatos a los entrevistados, los que pudieron lograrlo.

---

### **3. Metodología**

Metodológicamente, el estudio se soporta en un enfoque de investigación cualitativa, definido por Hernández, Fernández & Baptista (2010) como un proceso de "recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación". Esta óptica es coherente con la problemática de investigación ya que, a partir de él, se interpretan las experiencias de los participantes, propiciando un resultado integral asociado a los factores presentes en la cultura y su relación con el emprendimiento, además representa la estrategia más adecuada para la exploración de los aspectos de corte histórico, social y empresarial que enmarca al estudio.

Los métodos aportan al conocimiento las herramientas acertadas para la caracterización de los



procesos y vivencias históricas, las experiencias y vivencias a través de un análisis desde la conciencia (método fenomenológico) y el estudio particular de unidades específicas de observación (método de estudios de caso); esta relación de métodos permite la integralidad de los criterios de análisis y los resultados derivados del proceso que se apoya en la técnica de entrevistas semiestructuradas. La fenomenología de acuerdo a Husserl (1995), opta por la examinación de contenidos en los fenómenos de la realidad física o conceptual por medio de la conciencia, explorando los hechos a través de las experiencias, se trata de un análisis de las dimensiones de la realidad desde el punto de vista de quien la vive (Briones, 1996). En la fenomenología se evitan preceptos tales como el sentido común o las proposiciones teóricas, así mismo el proceso de la fenomenología se sustenta en la intuición y reflexión de tal manera que se eliminen sesgos y preceptos, con la finalidad de examinar los fenómenos tal y como son (San Martín, 2005). El método de estudio fenomenológico permite en esta investigación, conocer el significado de las experiencias vividas por diferentes personas de la comunidad árabe, buscando encontrar la lógica en su esencia, sin adentrar en el juicio empírico.

El método de los estudios de caso ha resultado relevante en los procesos de investigación en ciencias sociales y afines, puntualmente se ha empleado su uso en la educación, dirección de empresas e investigaciones sobre problemáticas de carácter social (Yin, 1994); según Martínez (2006) en los estudios de caso, los interrogantes de investigación y las proposiciones teóricas representan el punto de partida para la recopilación de los datos en los diferentes escenarios de análisis que conforman el caso de estudio, esto obedece a que en estas dos vertientes se condensan los diferentes conceptos, dimensiones y variables que conforman la investigación y representan fuentes de información. Creswell (1998) expone que en los estudios de caso se pretende establecer las principales y transversales características del objeto de estudio, más que la generalidad de conceptos, así mismo también se concibe la transferibilidad entre los casos por analogías particulares, derivado de contextos similares o afinidades culturales.

El diseño metodológico de la investigación presenta un enfoque cualitativo, por ello de acuerdo a Ballén, Pulido & Zúñiga (2007) es relevante que las técnicas a emplear guarden coherencia con el enfoque de la investigación, para la investigación, la entrevista semiestructurada representa la técnica principal de investigación, Martínez (2006) afirma que dicha técnica presenta una gran afinidad con las investigaciones de enfoque cualitativo. El propósito de este tipo de entrevistas radica en obtener del interlocutor una serie de descripciones producto de las experiencias vividas, con la finalidad de su interpretación, se emplean para buscar un análisis en profundidad que facilite una mayor comprensión de los hechos (Kvale, 1996; Munarriz, 1992).

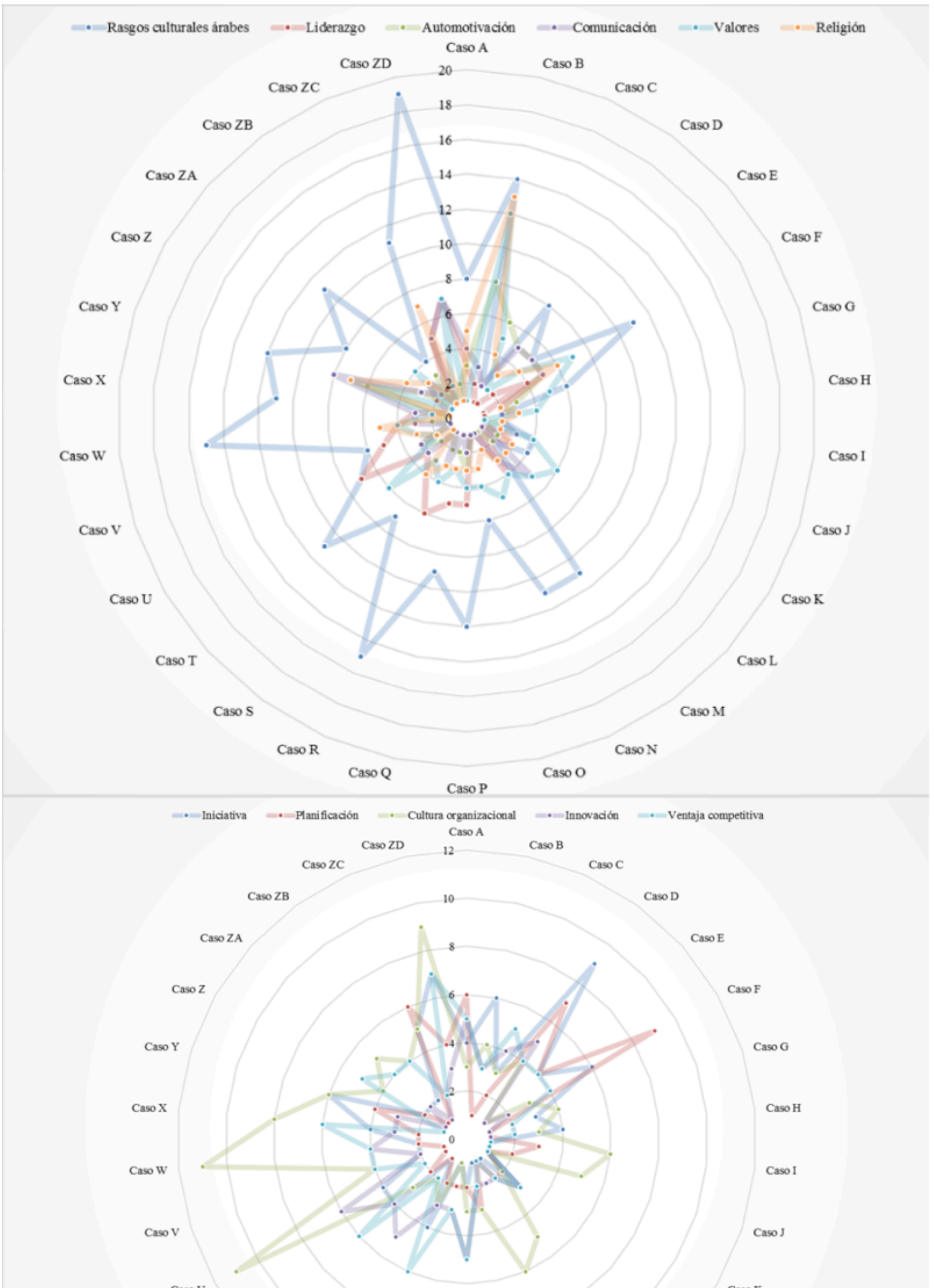
La investigación se realiza con la participación de 30 líderes o representantes de la comunidad árabe sobresaliendo: los cónsules de Siria y Líbano, inmigrantes libaneses, y descendientes sirios; además todos los participantes presentan la característica común de ser empresarios o emprendedores en la ciudad de Barranquilla; dado el enfoque cualitativo de la investigación, Morgan (2009) afirma que prevalece la calidad de la información al estudiar casos específicos en determinados contextos.

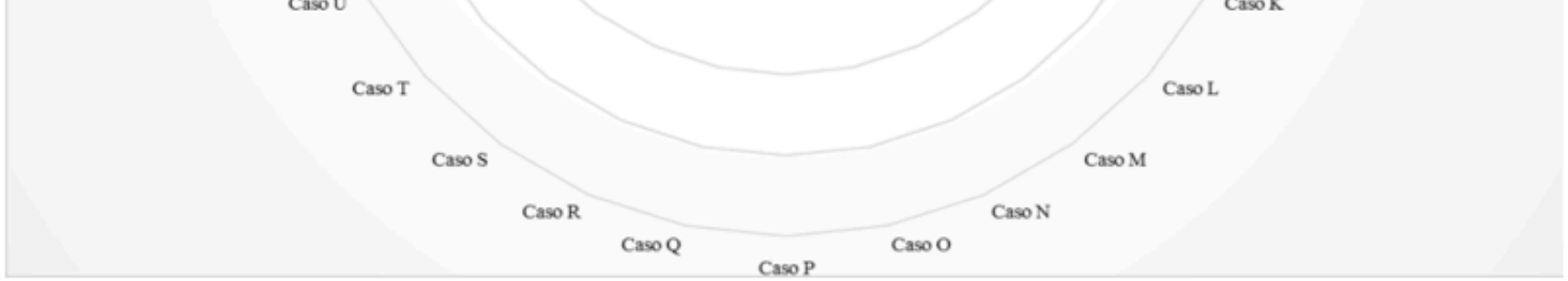
---

## 4. Resultados y discusión

La investigación abarca estudios de caso en la comunidad árabe de Barranquilla y abordó la cultura y el emprendimiento como variables de investigación, a su vez estas están conformadas por (11) variables intermedias, siendo para la cultura: rasgos culturales árabes, liderazgo, automotivación, comunicación y valores; mientras que para el emprendimiento se determinaron: iniciativa, planificación, cultura organizacional, innovación y ventaja competitiva. Al sistematizar dichas variables, su procesamiento permite establecer una imagen general de cómo se comportaron las variables codificadas en el discurso de los diferentes casos de estudio. A continuación, la figura 1 presenta el contexto general de los casos y su relación con las variables de investigación.

**Figura 1.** Variables principales en relación a los casos de estudio





Fuente: Elaboración propia

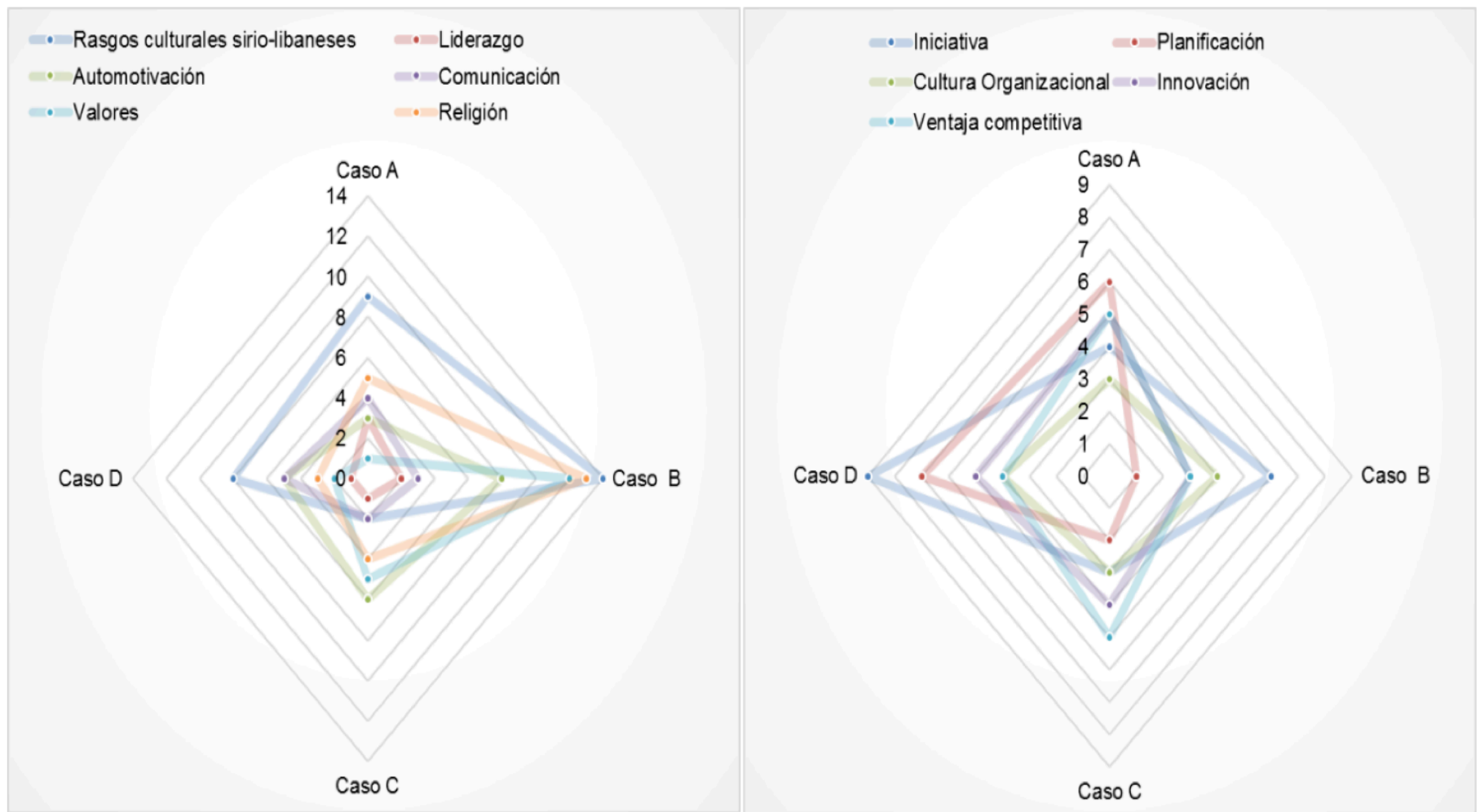
De esta forma, se evidencia que en los casos de estudio, fueron trabajadas las variables principales que conforman el objeto de la investigación, fueron discutidos cada uno de sus principales componentes durante el discurso con los expertos; presentando cada uno un especial énfasis en ciertas temáticas, esto puede obedecer a afinidades o experiencias de vida más particulares, pero en todos los casos se trabajaron las dimensiones de estudio de la investigación.

Rescatando los principales aspectos trabajados en lo referente a cultura y emprendimiento, es destacable la relación que guardan dichas dimensiones, no de forma explícita o intencionada, sino más bien siendo la cultura un elemento inherente al ser humano, que aportan al desenvolvimiento de las personas ante los diferentes panoramas del mundo, en el caso de la comunidad árabe, las consecuencias de la inmigración motivada por diferentes hechos en la región, han sido de una u otra forma los principales elementos que propiciaron el desarrollo de iniciativas desde la autonomía y la autosuficiencia en tierras lejanas.

Sí bien los escenarios son distintos, las condiciones en el momento de las primeras oleadas migratorias representaron el punto de partida idóneo, para aplicar el conocimiento de negocios y de una tradición basada en la eficiencia, condición que frente al de los habitantes locales, era mayor. Este representó un momento crítico para el desarrollo de iniciativas, que presentaban como principal objetivo garantizar la supervivencia ante las restricciones, que el nuevo entorno establecía para los árabes y que con el tiempo serían una oportunidad de un mejor futuro para las nuevas generaciones.

En este orden de ideas y con la finalidad de profundizar el desarrollo del emprendimiento y la cultura, a continuación, se presenta la representación gráfica de variables intermedias, con el fin de conocer el panorama que presenta cada dimensión al interior de cuatro de los estudios de caso (dos cónsules, un empresario palestino y un empresario libanés), las perspectivas de codificación en la figura 2.

**Figura 2.** Variables de la cultura y el emprendimiento en relación a 4 casos de estudio



Fuente: Elaboración propia

Respecto a los elementos de la variable emprendimiento, puede afirmarse que cada actor matizó en los diferentes aspectos, ya que es una temática conocida, pertinente y adaptada por estos miembros de la comunidad árabe. Caracterizando la percepción de los actores, lo relacionado a las sub-variables de iniciativa y planificación, son contempladas como medidas necesarias en toda actividad, tanto de negocios como de la vida, esta serie de principios se hacen inherentes en la medida que mejoran las condiciones del ecosistema inmediato, representando un factor clave, la estrategia que se asuma desde el individuo o desde la organización.

Mientras que en lo referente a la cultura organizacional, esta representa una identidad propia de cada unidad que está influenciada por el credo y filosofía de sus líderes, los saberes de la cultura propia, muchas veces arraigada y transmitida en la cultura de las organizaciones, en este sentido es prevalente el sentido social y la actividad de servicio con la comunidad que acoge, ampara y brinda oportunidades tras la diáspora migratoria; finalmente la innovación y ventaja competitiva en las organizaciones es uno de los aspectos que se requieren para ser sostenibles frente a las nuevas exigencias que la modernización y globalización han generado para los países.

Igualmente, la diversidad en la presencia de las variables intermedias en los diferentes recursos de cada caso, destacan los rasgos culturales de los palestinos, sirios y libaneses, afirmando así que representan la característica distintiva de la comunidad objeto de estudio y su relevancia al interior de los procesos de emprendimiento y su notoriedad en las iniciativas emprendedoras.

A nivel general en el estadio del emprendimiento, puede denotarse la existencia de procesos de iniciativas emprendedoras en gran parte de las primeras oleadas migratorias de Siria, Líbano y Palestina en el territorio colombiano, específicamente en el departamento del Atlántico donde la migración árabe fue significativa, muchas oportunidades de negocio fueron aprovechadas por la comunidad inmigrante, en algunos casos que la comunidad local no había contemplado, dichas iniciativas emprendedoras no se posicionaron del todo como parte del proyecto de vida de las primeras generaciones migratorias, por el contrario, se ubicaron como un medio de subsistencia ante las dificultades que acarrea la inmigración. Con el tiempo dichas unidades emprendedoras

cobraron fuerza y se posicionaron como la actividad de negocio en el que los miembros de la familia participaban y posteriormente fueron heredados de generación en generación.

El nivel de análisis de la cultura corresponde un punto fundamental, teniendo en cuenta que es claro el cambio de contexto del individuo árabe a raíz de la migración, pero la cultura per sé permanece, sobresaliendo rasgos distintivos que se puede afirmar, son consecuencia de las diferentes situaciones del entorno al cual han estado sometidas las naciones de Siria, Líbano y Palestina, resaltando el hecho que la cultura árabe presenta una serie de enseñanzas específicas en materia de sociabilidad, creencia y tradición que con el tiempo ha cambiando de generación en generación al haber mestizaje de los árabes con habitantes locales.

### **Rasgos del emprendimiento y de la cultura árabe**

Fueron múltiples las actividades económicas de la comunidad árabe en el departamento del Atlántico, según las opiniones de los expertos la selección de la actividad económica se concentró en mayor medida en las oportunidades que el territorio brindó, este principio demuestra la existencia del pensamiento estratégico en los emprendimientos analizados.

Un factor que complementa el hecho del pensamiento estratégico de la comunidad árabe también se ve reflejado en su ubicación geográfica, sí bien es cierto que la mayoría de los árabes ingresaron por los puertos marítimos al norte del territorio, su ubicación y concentración se da en múltiples zonas del territorio colombiano, con la excepción de Medellín donde se afirma que si bien existe una comunidad árabe, ésta es significativamente baja en comparación a otros territorios; la opinión de los actores entrevistados concuerda en que los habitantes de Medellín presentan patrones similares a los árabes, situación que obligó a la exploración de nuevos horizontes en su proceso como emprendedores.

Teniendo en cuenta esta serie de aspectos en cuanto al emprendimiento de la comunidad árabe, tomando como referencia el compilado de características emprendedoras propuestas por Christensen (1994), se puede proponer una serie de características que han presentado los emprendedores de la comunidad de estudio, teniendo en cuenta el contexto del departamento del Atlántico y el desarrollo de su actividad económica en el territorio, a continuación se presentan en la tabla 3.

Tabla 3. Principales características del emprendedor árabe

<b>CARACTERISTICA</b>	<b>CONTEXTO</b>
Persistencia	Ante los escenarios de dificultad se debe siempre persistir, el que insiste alcanza resultados.
Estrategas	Dimensionando las oportunidades del entorno y creando beneficios a partir de las mismas.
Deseo de superación	Vivir con visión de futuro y con la planificación de acciones para mejorar continuamente.
Lealtad a la palabra	Si se pacta el compromiso se debe cumplir, la palabra de las personas traduce confianza.
Sentido del resarcimiento	Contribuir al desarrollo del territorio desde la perspectiva social, económica, cultural, con miras a enriquecer su patrimonio histórico.
Buena fe	Las actividades siempre deben estar encaminadas en el marco de la solvencia moral.

Cultura del ahorro	Usar racionalmente los recursos, no se sabe a ciencia cierta cuando faltarán, para tener éxito hay que invertir de manera inteligente.
Capacidades colectivas	Es importante contar con colaboradores que creen recursos y capacidades, colectivamente se alcanzan los objetivos.
Mentalidad de cambio	Las situaciones cambian y los negocios deben seguir el ritmo del entorno, el cambio engloba innovar para mantenerse en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

Esta serie de características generales puede afirmarse que constituyen un acercamiento a la imagen de los emprendedores árabes en el departamento del Atlántico, pero también se debe resaltar que estas lecciones de la comunidad árabe, con el tiempo y el relevo generacional, han ido cambiando según el nivel de educación y formación de cada familia, esto obedece a que los emprendimientos han ido tomando la forma de iniciativas familiares que se heredan de generación en generación. No obstante, la esencia del emprendimiento se mantiene y en las nuevas generaciones siempre es un tema que se mantiene en debate para que dicho conocimiento no se pierda con el tiempo, sino que por el contrario se reinvente y fortalezca ante los nuevos escenarios.

La cultura árabe representa entonces, uno de los factores de éxito en el desarrollo del emprendimiento, ello porque precisamente es la cultura que hace distintos a los seres humanos (Laplantine, 1993). Esta distinción de la cultura árabe propia de la comunidad de los países de Siria, Líbano y Palestina según los expertos, posee unas características muy puntuales, tal como la cultura latina, europea o asiática, por ello es que la cultura representa un fenómeno de la sociedad que demarca las costumbres, comportamientos y tradiciones de las sociedades y de los individuos, es una parte inherente del aparato social del mundo (Fleury, 2002; Allaire & Firsirotu, 1984).

Existe un punto relevante acerca de la cultura en general que los actores de la comunidad árabe comparten, radica en que todas las culturas del mundo y sus diferentes dimensiones provienen de la familia, siendo ubicada como la institución social de mayor importancia, esto quiere decir que en la crianza se adquiere la cultura, así como tradiciones, costumbres y demás; este pensamiento representa una base fundamental, ya que puede afirmarse que las lecciones culturales de los árabes y que han sido aplicadas en diferentes escenarios a nivel mundial, emanan de la familia y son características dinámicas que cambian de generación en generación, pero conservan una esencia de costumbre y tradición según el modelo familiar de los individuos.

Ahora, también es relevante destacar que la cultura árabe tiende a diferenciarse según el origen de los ciudadanos, ya sea de Siria, Líbano o Palestina. De acuerdo a los entrevistados, se debe a que la sociedad de estos países conocidos como *árabes del levante*, presentan gran distinción entre ciudad y pueblo, las ciudades son más competitivas para los habitantes y el acceso a la educación y el conocimiento es significativo, los ciudadanos no presentan tendencia a emigrar gracias a las oportunidades que la misma ciudad les ofrece; caso contrario de los árabes provenientes de pueblos, quienes tras no tener los beneficios que ofrece la ciudad, son quienes más sufren el impacto del flagelo de la guerra y el conflicto, ante este escenario la mayoría de los habitantes de pueblos de los países árabes tiende a la inmigración hacia territorios foráneos (Yidi, Dacarett & Lizcano, 2007).

Comprender en profundidad el contexto cultural de la comunidad árabe, requiere la eliminación de supuestos básicos que se han creado en la sociedad respecto a los árabes, bajo estereotipos como la vestimenta, el asocio con la religión musulmana extremista o inclusive adjudicarles aún a sus miembros la denominación de "turcos".

La cultura que conforma a la comunidad árabe va más allá de todo ese conjunto de supuestos,

se posiciona más como un estilo de vida heredado desde la familia, la religión islámica por ejemplo, no representa la principal corriente religiosa de la comunidad árabe asentada en Colombia, pues fueron en su mayoría los cristianos ortodoxos los que huyeron del imperio turco-otomano, ese supuesto de asociar a la comunidad árabe con el islam puede refutarse al notar mayor número de practicantes en países diferentes a los árabes, tales como: Bangladesh, Indonesia o Malasia.

Teniendo en cuenta los diferentes aspectos de la cultura y el emprendimiento en la comunidad árabe, puede establecerse una distinción entre dos tipos de lecciones culturales para el emprendimiento, el primer panorama es el de las *lecciones vividas*, que corresponden a las enseñanzas propias de la crianza en el entorno cultural de origen, esta serie de conocimientos permean en el diario vivir del individuo y determinan su comportamiento ante situaciones específicas; en contraste están las *lecciones aprendidas*, que son aquellos conocimientos que se adquieren con el análisis y la experiencia que dimensionan más un contexto de decisión, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. Cabe destacar que las lecciones vividas y aprendidas no constituyen conceptos mutuamente excluyentes, sino por el contrario, se complementan y posicionan como los conocimientos derivados de la cultura árabe en la comunidad.

Existe además otra dimensión de la cultura que ha de ser analizado y radica en la forma de como la cultura local de las personas (en el caso de estudio de la comunidad árabe) influye en la cultura organizacional de las unidades desarrolladas a partir del emprendimiento, Smircich (1983) hace alusión a la gestión de la cultura, ya que la cultura local forma parte de la organización y puede ser un elemento administrado para la generación de mejores resultados.

En primera instancia se parte de la idea de que cada unidad de negocio de la comunidad árabe cuenta con una cultura organizacional única, por lo que las reflexiones serán en el marco de los aspectos que se analizaron durante la fase de trabajo de campo y su relación con el discurso de los actores en lo referente a la cultura árabe en general.

Kotter & Heskett (1995) enunciaron el concepto de las culturas adaptativas al entorno para adecuar los recursos y capacidades de las organizaciones en pro de alcanzar los mejores resultados y garantizar la generación de rendimientos y valor, en este sentido se puede afirmar que dado el carácter familiar que presentan la mayoría de las PYMES al interior de la comunidad palestina, siria y libanesa, sí existe un grado de adaptabilidad ante las directrices de gestión que han propiciado su sostenibilidad y posicionamiento en el contexto local.

Se debe recordar que coexiste entonces un concepto de organización árabe derivada del emprendimiento y cuya principal influencia cultural en el emprendimiento se da en las lecciones vividas y aprendidas por parte de los inmigrantes árabes, que determinan sistemas de creencias, modelos de gestión y lineamientos para el uso de recursos; es por ello que se puede afirmar que la cultura organizacional es inherente a la filosofía de gestión de cada negocio y se manifiesta según las estrategias gerenciales de cada organización. En ese sentido, existe un elemento relacionado con la cultura que se acopla a su relación con los procesos de emprendimiento, el concepto de capital cultural, que fue incorporado a las ciencias sociales por Bourdieu (1979) y principalmente corresponde a los atributos adquiridos por los seres humanos en la medida que se intensifica su interacción social, en consecuencia puede afirmarse que esta comunidad gracias a la migración a territorios foráneos, ha desarrollado un capital cultural significativo propio de la interacción tanto con sus coterráneos durante la convivencia social en los territorios de Siria, Líbano y Palestina, como también con los habitantes foráneos.

Bourdieu (1979) afirmó que el capital cultural trasciende por tres principales estados en el tiempo: Primero un estado incorporado donde se dan las propiedades innatas del ser humano, en el emprendimiento de la comunidad árabe en el contexto de la ciudad de Barranquilla, se destacan como parte del capital cultural incorporado las artes del comercio, el sentido del ahorro y el pensamiento estratégico para los nuevos retos y oportunidades que el territorio presenta. Segundo, el estado objetivado del capital cultural que se ubica como la fase donde los conocimientos innatos en el ser se materializan en productos puntuales, aterrizado al caso del

emprendimiento, este estado se evidencia con la creación de unidades de negocio que incorporan a su filosofía de gestión las diferentes lecciones aprendidas y vividas desde la cultura árabe, este sistema de creencias internas también modela e incide en la cultura organizacional de cada PYME. Finalmente, el tercer estado institucionalizado del capital cultural se da cuando existe una equivalencia de valor entre el producto cristalizado desde el conocimiento cultural y una contrapartida económica, puede afirmarse que las árabes del sector comercial y de otros tamaños y sectores económicos engloban los aprendizajes de la cultura árabe y cada una a nivel de estructura y forma interna, acoge el sistema de creencias, valores compartidos y direcciones estratégicas aprehendidas desde la cultura; cada empresa cuenta con unos activos que posiblemente serán heredados por las siguientes generaciones; con el cumplimiento de los requisitos, se afirma que el capital cultural en relación al emprendimiento ha cumplido con los estados de incorporado, objetivado e institucionalizado.

---

## 5. Conclusiones

Como reflexión final se resalta, que se encontraron elementos y factores influyentes y determinantes de la cultura y en el emprendimiento de los casos de estudio analizados, dando peculiar importancia a los valores de confianza y el resarcimiento hacia el país receptor, así mismo en el tema de la competitividad se encontró que los árabes inmigrantes, además de contar con una orientación clara hacia el comercio, supieron sortear las oportunidades que el mercado local les ofrecía, adentrándose en negocios exitosos para cada época de llegada, a saber: el comercio de víveres, textiles, electrodomésticos y productos del campo. Sin embargo, parte de lo encontrado en esta investigación, es que la comunidad árabe inmigrante, no tenía muchas opciones para participar de oportunidades laborales formales al no contar con estudios en diferentes disciplinas o simplemente no hablar propiamente el idioma, dificultad que no se vio traducida en una constante de fracasos, a pesar que si hay evidencias de árabes que hayan regresado a sus países como consecuencia de la no-adaptación a la cultura y a las condiciones de Colombia de acuerdo a la fecha de migración.

Históricamente la labor comercial en los grandes mercados del mundo ha permitido construir una base para la sociedad necesaria e indispensable para el intercambio de productos, es por esto, que los árabes inmigrantes evolucionaron su gestión comercial respondiendo a las necesidades de cada época del territorio. Hoy día es común ver a la siguiente generación participando en procesos políticos, inversiones médicas, comercio al por mayor y por menor, construcciones en general, bienes raíces y en educación. Predominando en muchos de estos procesos la empresa de familia y herencia generacional en la construcción de la organización.

Así mismo, la cultura aprendida desde la familia como institución social, es la base para definir la cultura organizacional de los emprendimientos de los inmigrantes palestinos, sirios y libaneses. Un aporte de esta investigación fue también conocer que la gastronomía es parte esencial del relacionamiento cultural con los locales hecho que les permitió abrir sus puertas y dar a conocer al verdadero árabe, que no sirve en platos individuales, sino en grandes bandejas donde todos comparten. Pueden concebirse estos aprendizajes culturales, como el factor distintivo generador de permanencia y sostenibilidad; pues a la final lo que comparten los tres grupos analizados es la memoria histórica de una salida repentina de sus países y la necesidad en hacer del devenir en América, el sueño de ellos y de los que quedaron en sus países.

---

## Referencias bibliográficas

Allaire, Y. & Firsirotu, M. (1984). Theories of organizational culture. *Organization Studies*. 5(3). pp. 193-226.

Ballén, M., Pulido, R. & Zúñiga, F. (2007). *Abordaje hermenéutico de la investigación cualitativa: teorías, procesos y técnicas*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

Behaine, G. et al. (s.f.). *Los árabes en Colombia*. Recuperado desde el Ministerio de Cultura de Colombia, disponible en: <https://goo.gl/tosyC0>



- Bourdieu, P. (1979). Les trois états du capital culturel. *Actes de la recherche en sciences sociales*. 30(30). pp. 3-6.
- Castillo, A. (1999). *Estado del Arte en la enseñanza del emprendimiento*. Santiago: Fondo de Desarrollo e Innovación de CORFO.
- Christensen, M.A. (1994). *The identification of business starters using attitude measurements*. Calgary: Universidad de Calgary
- Creswell, J. (1998). *Qualitative inquiry and research design: choosing among the five traditions*. California: Sage Publications.
- Drucker, P. (1986). *Innovation and Entrepreneurship*. Nueva York: Harper & Row.
- Fawcett, L. (1991). *Libaneses, palestinos y sirios en Colombia*. Barranquilla. Centro de Estudios Regionales - CERES, Universidad del Norte.
- Fleury, J. (2002). *La culture*. Paris: Bréal.
- Gálvez, E. & 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.
- Herrera, K., & Gutiérrez, J. M. (2015). El emprendimiento como iniciativa para la creación de empresas: análisis de la perspectiva psicológica y contextual. *Revista de Ciencias Sociales*, 20(2).
- Husserl, E. (1995). *La filosofía en la crisis de la humanidad europea*. España: Ed. Universitat de València
- Kotter, J. & Heskett, J. (1995). *Cultura de empresa y rentabilidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Kvale, S. (1996). *Interviews; An introduction to qualitative design in educational research*. San Diego: Academic Press.
- Laplantine, F. (1993). *Clefs pour l'anthropologie*. Paris: Seghers.
- Lessem, R. (1992). *Gestión de la cultura corporativa*. Madrid: Díaz de santos.
- Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista IIPSI*. 9(1). pp. 123-146.
- Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso, estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & gestión*. 20. pp. 165-193.
- Marulanda, F., Montoya, I. & Vélez, J. M. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 30(51), 89-99.
- Marulanda, J., Correa, G. & Mejía, L. (2009). Emprendimiento: Visiones desde las teorías del comportamiento humano. *Revista EAN*. 66. pp.153-168.
- Mintzberg, H. (2010). *Managing*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Morgan, J. (2009). Identidad y cultura en una empresa del sector alimenticio. *Tesis doctoral*. Universidad Autónoma de Querétaro, México.
- Munarriz, B. (1992). *Técnicas y métodos en investigación cualitativa*. Recuperado desde el repositorio institucional de la Universidad de la Coruña, disponible en: <http://ruc.udc.es/bitstream/2183/8533/1/CC-02art8ocr.pdf>
- Rendón, M. (2007). *Cultura e institución. El caso de una pequeña empresa familiar*. México, Iztapalapa: Universidad Autónoma Metropolitana. pp. 208-210
- Rye, D. (1998). *How to Start and Operate a Successful Business: Winning the Entrepreneurial Game*. Avon, MA: Adams Media Corporation.
- San Martín, J. (2005). *La estructura del método fenomenológico*. Madrid: Ed. UNED.
- Schumpeter, J. (2010). *The obsolescence of the entrepreneurial function*. New York: Harper y

Brothers.

Sierra, J. E. (2014). *Líderes empresariales del caribe*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.

Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*. 28(3). pp. 339-358

Torres, P. & Melamed, E. (2016). Fundamentos teóricos de la cultura desde la óptica de las organizaciones. En *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar-Colombia*, 8(1), 143-142.

Urbiola, A., Verano, A. & Castillo, C. (2013). Cambio cultural y construcción de identidad laboral. Congreso 2013 de la asociación Mexicana de estudios del trabajo AMED. México: UNAM

Vásquez, E. (2006). *El mundo árabe*. Obtenido el 18 de Abril de 2014 desde la Universidad de Puerto Rico de Humacao, disponible en: <http://goo.gl/nKZhGy>

Viloria, J. (2003). *Lorica, una colonia árabe a orillas del río Sinú*. Obtenido el 26 de Abril desde el Banco de la República, disponible en: <http://goo.gl/gg7VgV>

Yidi, E., Daccarett, K. & Lizcano, M. (2007). La migración árabe en la construcción cultural del departamento del Atlántico (1905-2005). Barranquilla: Ediciones Uninorte.

Zalpa, G. (2002). La cultura en las organizaciones empresariales. *Estudios sobre las culturas contemporáneas*. 8(15). pp. 9-33

---

1. Candidata a Doctora en Administración, Ms C. en Administración de Empresas, Profesora investigadora de la Facultad de Administración y Negocios. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. [ptorres5@unisimonbolivar.edu.co](mailto:ptorres5@unisimonbolivar.edu.co)

2. MsC. en Psicología, profesora investigadora de la Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. [jflorez21@cuc.edu.co](mailto:jflorez21@cuc.edu.co)

3. PhD. en Administración, Licenciada en Contaduría Pública, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Querétaro, México. [jmorganbeltran@yahoo.com.mx](mailto:jmorganbeltran@yahoo.com.mx)

4. MsC. en Administración de Empresas, profesora y directora del programa de Administración de Empresas de la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. [rcgisella@unisimonbolivar.edu.co](mailto:rcgisella@unisimonbolivar.edu.co)

5. Administrador de Empresas, Joven investigador e Innovador asociado a la Facultad de Administración y Negocios. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. [orcid.org/0000-0001-7519-4450](https://orcid.org/0000-0001-7519-4450). Email: [emelamed@unisimonbolivar.edu.co](mailto:emelamed@unisimonbolivar.edu.co)

6. Estudiante de Psicología, Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Email: [vespinos1@cuc.edu.co](mailto:vespinos1@cuc.edu.co)

7. Estudiante de Psicología, Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Email: [saucoz16@gmail.com](mailto:saucoz16@gmail.com)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 38 (Nº 41) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](mailto:webmaster)]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados