



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Análisis de la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del
cantón El Guabo, 2023.**

**GOMEZ ARREAGA JOHANNA KATHERINE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**SANCHEZ APOLO CRISTINA CAROLINA
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MACHALA
2023**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Análisis de la cultura organizacional de las PYMES del sector
comercial del cantón El Guabo, 2023.**

**GOMEZ ARREAGA JOHANNA KATHERINE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**SANCHEZ APOLO CRISTINA CAROLINA
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MACHALA
2023**



UTMACH

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTOS INTEGRADORES

**Análisis de la cultura organizacional de las PYMES del sector
comercial del cantón El Guabo, 2023.**

**GOMEZ ARREAGA JOHANNA KATHERINE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**SANCHEZ APOLO CRISTINA CAROLINA
LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

OLLAGUE VALAREZO JOSE KENNEDY

**MACHALA
2023**

Análisis de la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo, 2023.

por JOHANNA KATHERINE GOMEZ ARREAGA- CRISTINA
CAROLINA SANCHEZ APOLO

Fecha de entrega: 02-mar-2024 03:26p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2309796825

Nombre del archivo: Gomez_Johanna-Sanchez_Cristina.docx (113.66K)

Total de palabras: 14146

Total de caracteres: 78533

Análisis de la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo, 2023.

INFORME DE ORIGINALIDAD

0%

INDICE DE SIMILITUD

0%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10%

Excluir bibliografía

Activo

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

Las que suscriben, GOMEZ ARREAGA JOHANNA KATHERINE y SANCHEZ APOLO CRISTINA CAROLINA, en calidad de autoras del siguiente trabajo escrito titulado Análisis de la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo, 2023., otorgan a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tienen potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

Las autoras declaran que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

Las autoras como garantes de la autoría de la obra y en relación a la misma, declaran que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asumen la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.


GOMEZ ARREAGA JOHANNA KATHERINE
0750750002


SANCHEZ APOLO CRISTINA CAROLINA
0928274752

Índice de Contenido

| | |
|--|-----------|
| Resumen | 3 |
| Abstract..... | 3 |
| Introducción..... | 4 |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 5 |
| 1.1 El Objeto de la Investigación | 5 |
| 1.2 Problema de la Investigación..... | 5 |
| 1.3 Justificación | 7 |
| 1.4 Objetivo General | 8 |
| 1.5 Objetivos Específicos..... | 8 |
| CAPÍTULO II: DESARROLLO DEL PROYECTO..... | 9 |
| Marco teórico | 9 |
| Antecedentes..... | 9 |
| 2.1 Cultura Organizacional..... | 12 |
| 2.2 Gestión organizacional | 13 |
| 2.3 Gestión organizacional y su incidencia en la cultura organizacional | 14 |
| 2.4 Comportamiento organizacional | 15 |
| 2.5 Comportamiento organizacional y su influencia en la cultura organizacional | 16 |
| 2.6 Desarrollo Organizacional..... | 16 |
| 2.7 Importancia de cultura organizacional en el Desarrollo de las organizaciones..... | 18 |
| 2.8 Cultura organizacional en la permanencia de las PYMES comerciales en el mercado..... | 21 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DEL PROYECTO..... | 23 |
| Diseño de Investigación | 23 |
| 3.1 Tipos de investigación | 23 |
| 3.2 Nivel de Investigación..... | 23 |
| 3.3 Diseño de la investigación..... | 24 |
| 3.4 Métodos de investigación | 25 |
| 3.5 Instrumentos de recolección de datos | 25 |
| 3.6 Presentación, Análisis e Interpretación de resultados | 27 |

| | |
|---|-----------|
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 43 |
| 4.1 Análisis de Resultados (más relevantes) | 43 |
| 4.2 Contrastación Teórica de Resultados | 45 |
| 4.3 Propuesta Integradora | 46 |
| Título de Propuesta: | 46 |
| Objetivo General de la Propuesta: | 46 |
| Fase I: Identificación de la Cultura Organizacional Actual | 46 |
| Fase II: Marco Teórico y Conceptualización | 47 |
| Fase III: Análisis e Interpretación de los Datos | 47 |
| Fase IV: Definición de la Cultura Deseada..... | 47 |
| Fase V: Comunicación de Resultados y Participación de los Miembros..... | 47 |
| Fase VI: Involucramiento de la Alta Dirección | 47 |
| Fase VII: Selección y Planificación Estratégica | 47 |
| Fase VIII: Implementación de Estrategias | 47 |
| Fase IX: Seguimiento, Evaluación y Ajustes..... | 48 |
| Fase X: Celebración de Logros y Fomento de la Mejora Continua..... | 48 |
| 4.4 Valoración de la Factibilidad: Dimensiones Técnica-Económica-Social-Ambiental..... | 49 |
| Dimensión Técnica | 49 |
| Dimensión Económica | 49 |
| Dimensión Social..... | 49 |
| Dimensión Ambiental | 49 |
| CAPÍTULO V: Conclusiones y Recomendaciones | 50 |
| 5.1 Conclusiones | 50 |
| 5.2 Recomendaciones | 51 |
| 5.3 Referencias..... | 52 |
| Bibliografía..... | 52 |
| Figura 1. Deficiente Desarrollo Organizacional | 18 |
| Figura 2. Formación de Cultura: Hábitos y Principios Alineados..... | 27 |
| Figura 3. Comprobación de Análisis de la Cultura Organizacional | 28 |
| Figura 4. Impacto del Análisis de Cultura Organizacional en el Trabajo Colaborativo y la Identidad Empresarial | 29 |
| Figura 5. Importancia del Talento Humano en el Logro de Objetivos Organizacionales | 30 |
| Figura 6. Enfoque Organizacional en el Desarrollo del Talento Humano | 31 |
| Figura 7. Impacto de la Conducta del Colaborador en la Eficacia y Rendimiento Empresarial | 32 |

| | |
|--|----|
| Figura 8. Relación entre el Empeño, Conducta y Liderazgo en la Organización..... | 33 |
| Figura 9. Cultura de Comunicación Armónica en la Empresa | 34 |
| Figura 10. Impacto de la Diversidad Cultural en las Prácticas Organizacionales | 35 |
| Figura 11. La Cultura Organizacional como Impulsor de la Diferenciación Competitiva | 36 |
| Figura 12. Estrategias de Creación de Valor en Procesos y Productos Organizacionales | 37 |
| Figura 13. Influencia de los Valores Organizacionales en el Comportamiento y Decisiones..... | 38 |
| Figura 14. Influencia de los Valores Organizacionales en la Rutina y Relaciones Laborales..... | 39 |
| Figura 15. Influencia de la Cultura Organizacional en la Permanencia de PYMES en el Mercado Local | 40 |
| Figura 16. Reconocimiento de la Cultura Organizacional como Factor Diferenciador en PYMES del Cantón El Guabo | 41 |

Resumen

La presente investigación se centra en analizar la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector comercial del cantón El Guabo, empleando un enfoque analítico y sintético con alcance descriptivo, se realizará un exhaustivo análisis que combinará revisión de literatura y recopilación de datos primarios a través de encuestas directas. Se identificarán y analizarán los elementos clave de la cultura organizacional y su impacto en áreas como el clima laboral, gestión, comportamiento y desarrollo organizacional, permanencia de las organizaciones y comunicación interna, se destaca que la cultura organizacional influye significativamente en el desempeño y la supervivencia de las PYMES en un entorno empresarial competitivo. Los resultados esperados brindarán una visión detallada de la cultura organizacional en las PYMES del cantón El Guabo, junto con recomendaciones prácticas para mejorarla y aprovechar su potencial como factor determinante en el éxito empresarial a largo plazo.

Palabras claves: Cultura organizacional, gestión, comportamiento, desarrollo, permanencia.

Abstract

This research focuses on analyzing the organizational culture in small and medium-sized enterprises (SMEs) in the commercial sector of the canton of El Guabo, using an analytical and synthetic approach with descriptive scope, an exhaustive analysis will be conducted combining literature review and primary data collection through direct surveys. The key elements of organizational culture and its impact on areas such as work climate, management, organizational behavior and development, organizational permanence and internal communication will be identified and analyzed, highlighting that organizational culture significantly influences the performance and survival of SMEs in a competitive business environment. The expected results will provide a detailed vision of the organizational culture in the SMEs of El Guabo canton, together with practical recommendations to improve it and take advantage of its potential as a determining factor in long-term business success.

Key words: organizational culture, management, behavior, development, permanence.

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas han sido siempre vulnerables a los distintos cambios en el entorno, se enfrentan a desafíos que requieren del compromiso de la parte interna de la empresa, una fuerte colaboración que incluya a todas las áreas funcionales de la organización, con objetivo de obtener el mejor rendimiento y eficiencia para mantenerse en el mercado.

La cultura organizacional en las empresas es tomada como un elemento inherente que tiene importancia, pero no la suficiente para ser considerada como un factor de diferenciación ante la competencia, sin embargo, es este factor el que determina las buenas prácticas de comportamiento organizacional, gestión administrativa, y el funcionamiento interno de la organización.

Un buen funcionamiento organizacional no solo depende del líder de la organización, sino que se atribuye por completo al recurso humano por ende es relevante que se mantenga una comunicación interna fuerte, que no existan discrepancias en el entorno de trabajo, pero sobre todo que se condicione la actitud y comportamiento de todos los miembros, a través de una cultura organizacional fuerte que incluya valores, normas y alinee los objetivos de sus miembros a los objetivos organizacionales.

El presente estudio busca se reconozca la importancia de la cultura organizacional como contribuyente clave del éxito de las empresas, por ende, tiene como objetivo principal Analizar la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo, mediante bases teóricas e información científica, para la permanencia de las PYMES en el mercado local.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 El Objeto de la Investigación

De acuerdo con Leiva y Guerra (2020) el objeto de investigación, es aquel objeto de comprensión que orienta el trabajo científico del investigador, particulariza el objeto de estudio de la ciencia en el ámbito que comprende sus límites determinados y conserva con él, el enfoque que relaciona lo estructural con lo funcional. Según Corona *et al.*, (2022) el objeto de estudio hace alusión a una visión más amplia del problema del cual parte una investigación, que puede ser de cualquier índole, colectividad o pensamiento, acotan que es un extracto de la realidad donde ha subsistido un problema que puede ser tomado como objeto de investigación.

La cultura organizacional pertenece a la ciencia de la sociología de las organizaciones, toma el pensamiento estratégico, cuerpo social y la forma de proceder de la organización como consideraciones que fundamentan el elemento metódico de la organización en la teoría de la sociología, además identifican a las organizaciones como sistemas sociales (Gonnet, 2014). En las características con mayor importancia en la organización están los hábitos que dirigen su realidad, y que pueden traer consigo ventajas o desventajas que influyen en el cumplimiento de las metas y objetivos planteados (Murillo, 2009).

El presente estudio tiene como objeto de estudio las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo, en las cuales se analizará la influencia de la cultura organizacional en la permanencia de estas organizaciones en el mercado nacional.

1.2 Problema de la Investigación

Según Sala y Arnau (2014) citado por Espinoza (2019) indican que todas las investigaciones inician con el planteamiento del problema y una pregunta de investigación, destacan que son las preguntas de investigación las que proporcionan coherencia al trabajo de investigación y que la importancia, pertinencia y originalidad del tema establecerán en gran medida un efecto e interés de la misma, además las preguntas de investigación guían a una correcta formulación de objetivos y todo el proceso de toma de decisiones que influye en el desarrollo de la investigación, estudio de datos, composición y discusión de los resultados y conclusiones, mencionan que se

debe formular las preguntas de forma puntual y clara, sin disminuir el tiempo, ni esfuerzos para realizarlas de forma correcta, compararlas con otros investigadores y evaluarlas como oportunidades con instituciones y profesionales del entorno.

De acuerdo con González y Parra (2008) citado por Guerrero y Silva (2017) el principal objetivo de las organizaciones es la supervivencia en el mercado, afrontar los procesos constantes de cambios y progresar, las organizaciones tienen identidad y requerimientos y al igual que las sociedades cuentan con su propia historia, reglas y formas de trabajo, los cuales se relacionan con la cultura.

Sin embargo según la OIT (2021) mediante el análisis de varios estudios respecto a la movilidad empresarial, se comprueba que un número considerable de las pequeñas y medianas empresas no logran desarrollarse ni mantenerse en el mercado, es elevada la tasa de empresas que ingresan al mercado y desaparecen prontamente, debido a que no llegan a un nivel óptimo de producción lo que les impide la consolidación, es increíble la rapidez con las que las PYMES emergen y se desvanecen.

La cultura empresarial se conoce como un elemento esencial para un crecimiento sustentable en la organización, dando como resultado un mejor desempeño de las condiciones de trabajo, económico-social y medioambiental de la misma, esto genera un refuerzo en la gestión del fortalecimiento de una armonía entre los intereses propios y los de la organización (Reyes J. , 2021).

Yopan *et al.*, (2020) mencionan que la cultura es uno de los factores que tiene gran relevancia en el comportamiento de los miembros de las organización , para saber cómo es la cultura organizacional en una empresa, se debe conocer cuáles son los intereses de la organización y qué es lo que hacen para satisfacer estos interés y cumplir con sus objetivos, es necesario que la empresa maneje una adecuada relación con sus miembros, tenga un buen proceso administrativo, establezca normas, políticas y métodos que le permitan verificar que su capital humano realice las cosas de manera oportuna, y que su accionar no perjudique a la empresa. Porque según Torres *et al.*, (2021) la cultura organizacional no solo conlleva aspectos favorables, como permitirles a los miembros de la organización adquirir una cultura sólida y sana para realizar sus actividades, incluirla en sus ideales y usarla para fortalecer su propia cultura, sino que también hay la posibilidad de que traiga consigo aspectos desfavorables en la organización, si no se le da la atención e importancia requerida.

Por ello la pregunta de la presente investigación es ¿Cómo analizar la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo, 2023?

1.3 Justificación

La información sobre la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo es incipiente, en pocas investigaciones se han abordado aspectos como responsabilidad social, pero son muchas las variables que no han sido analizadas con anterioridad, es importante que estas empresas conozcan su realidad y se familiaricen con la idea de usar su cultura como un factor de diferenciación ante la competencia, por ello el interés en este tema de investigación.

Lo que identifica y caracteriza a la empresa es la cultura organizacional, por ello se considera preciso realizar un diagnóstico, explicar la importancia de la cultura organizacional en el desarrollo de las empresas y describir la incidencia de dicha cultura en su permanencia.

Las condiciones del entorno laboral son muy cambiantes y a medida que pasa el tiempo estos cambios generan mayor impacto en el desarrollo interno de la organización, por esta razón la cultura organizacional se ha convertido en el objeto de estudio de muchas investigaciones (Carrillo, 2016).

El presente estudio servirá como base de información para futuras investigaciones académicas, pero los beneficiarios principales de este trabajo son las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo, ya que debido al incremento de la tasa de desempleo y a la efímera permanencia de los emprendimientos, microempresas, y PYMES en el mercado, se reconoce que dichas empresas presentan problemas de carácter interno. Por ende, el propósito de esta investigación es brindar información necesaria que les contribuya y dirija a la creación de una cultura organizacional fuerte, ya que si consiguen una buena y adecuada cultura organizacional es muy probable que logren mejores resultados, y aseguren su permanencia en el mercado local.

Objetivos de la Investigación

1.4 Objetivo General

Analizar la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón EL Guabo 2023 mediante bases teóricas e información científica, para la permanencia de las PYMES en el mercado local.

1.5 Objetivos Específicos

- Explicar la importancia de la cultura organizacional en el desarrollo de las organizaciones.
- Describir la incidencia de la cultura organizacional en la permanencia de las organizaciones.
- Diagnosticar la cultura organizacional en las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo.

CAPÍTULO II: DESARROLLO DEL PROYECTO

Marco teórico

Antecedentes

El cantón El Guabo consigue su cantonización el 7 de septiembre de 1978, luego de varios conflictos territoriales, a los 45 años de cantonización cuenta con 494 kilómetros cuadrados de superficie, tiene zonas que poseen microclimas, y numerosos ríos que pasan por su territorio, este cantón es considerado la “cuna del banano oreense” ya que inicio la actividad bananera en el país (DiarioCorreo, 2023).

Desde tiempos inmemorables se ha dedicado al sector comercial, consiguiendo la exportación de productos como banano, cacao y café.

Es característico del cantón El Guabo que sus habitantes estén siempre en constante movimiento por conseguir mejorar sus condiciones de vida, los guabeños son gente humilde y trabajadora, que a diario innovan y proponen ideas que incorporan en el sector comercial para solventar sus gastos familiares.

De acuerdo con DSG Consulting (2019) citado en González y Guerrero (2022) la mayoría de las PYMES corresponden a sociedades familiares que crearon empresas por necesidad más no por indagar sobre una necesidad en el mercado, dando como resultado una administración emperica y una carencia en el manejo de las finanzas.

PYMES es un término que sea usa para denominar las pequeñas y medianas empresas, se trata de organizaciones de cualquier actividad económica que se caracterizan por tener pocos trabajadores y registrar cierto promedio de ingresos producto de sus movimientos (Villalba, 2019).

Las PYMES representan un aporte para generar empleo y a su vez incrementan las riquezas económicas de un país, debido a que están en medio de grandes desafíos por la competitividad del mercado, se crean exigencias representativas en su cultura. Ya que, la cultura organizacional en dichas empresas genera, guía y representa el comportamiento de los elementos del grupo establecido, siendo referencia para los colaboradores de la organización y su desempeño dentro de la misma (Ferrando, 2015).

Según destacan Peralta y Tonon (2022) las PYMES latinoamericanas se caracterizan por ser poco estratégicas y oportunistas. En la opinión de los autores Aldeanueva y Cervantes (2019) las pequeñas y medianas empresas representan un 99% de participación del total de las empresas, y colaboran con un 67% de empleo, por ello son consideradas vitales para fortalecer el desarrollo empresarial de América Latina, aportan

únicamente un 30% en el Producto Interno Bruto de la región, este porcentaje es bajo en comparación con el 60% que aportan las PYMES pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

Baque *et al.*, (2018) mencionan que en Ecuador las PYMES se dedican a diversas actividades, entre las que sobresalen; el comercio al mayoreo y al por menor, agricultura, y otras actividades como la dedicada al mantenimiento de bosques, captación de peces, manufactura, construcción, movilidad, acopios, comunicaciones, entre otras.

Conforme a los Datos del GEM Monitor de Emprendimiento Global (2018) citado por Naranjo *et al.*, (2022) en Ecuador las políticas para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas se han incrementado en los últimos años, la TEA (actividad temprana emprendedora) representa un 29,62%, este porcentaje de creación de empresas es el más alto entre los países de la región, aun así, la tasa de mortalidad de estas empresas es del 28,80%, las empresas se mantienen en el mercado un tiempo menor a de 5 años según Ekos (2017) en el mismo artículo.

Las PYMES del sector comercial pueden clasificarse por distintas actividades comerciales, como venta de productos de primera necesidad, ropa, calzado, supermercados, almacenes de electrodomésticos, tiendas de productos químicos, de limpieza, cosméticos, confitería, librerías, y un sinnúmero más, todas las empresas sin importar su sector o dedicación poseen una cultura organizacional.

Según Saavedra y Hernández (2008) citados por Guadamud y Castro (2021) hay muchas formas de determinar y calificar a las PYMES en todo el mundo, dadas las necesidades únicas de cada nación, sus propias características, experiencia, intereses y objetivos que limitan.

Su categorización depende mucho de los criterios de la región o país, Quispe *et al.*, (2017) mencionan que de acuerdo a la MERCOSUR los principales parámetros que se usan para clasificar a las PYMES son el número de trabajadores y la cifra de ventas. Se considera PYME a una empresa cuando no excede los 20 trabajadores y su cifra de ventas es menor o igual a 400.000 dólares, las PYMES ayudan a disminuir el índice de desempleo y aportan significativamente al desarrollo del país, ya que satisfacen la demanda de productos y servicios de las empresas que forman parte de su entorno económico, en Ecuador se toma en cuenta el número de trabajadores, ingresos anuales y activos disponibles de la empresa para clasificarlas.

De acuerdo con la Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros del Ecuador

(2019) citado por Villacis y Moreno (2021) se considera a una empresa pequeña cuando sus números de trabajos ronda entre los 10 a 49 trabajadores o tiene ingresos de al menos \$100.001 hasta 1 millón, y se considera a una empresa mediana cuando su número de trabajadores es de 50 a 199 miembros, y sus ingresos deben ser al menos \$1'000,01 hasta los 5 millones.

Zambrano y Castellanos (2019) expresan que en la provincia de El Oro las micro, pequeñas y medianas empresas guían sus actividades económicas a la actividad agrícola y pecuaria, su objeto social son las áreas comerciales y de servicios, el impacto de sus actividades en la provincia no contribuye a la solvencia económica de sus habitantes, de hecho, se presencia un incremento de la tasa de desempleo, en promedio estas empresas cuentan con 30 colaboradores, desarrollan sus actividades principalmente en locales propios en un (51%), en locales alquilados con un (47%) y en su propia casa (2%), la relación de los indicadores para utilizar técnicas de información dentro de la distribución organizacional de estas empresas, enfatiza que solo el (68,8 %) cumple con la garantía de que la información generada por la técnica es confiable, precisa, beneficiosa y breve, de manera que aseguran aplicarla en la toma de decisiones.

Cualquier organización independientemente de su actividad o dedicación tiene cultura.

De acuerdo con Altieri (2001) citado por Rocha *et al.*, (2022) cultura era la denominación que se usaba para caracterizar la labor del cultivo, a partir de esta definición se despliega la concepción de la cultura como las distintas características propias del ser humano, pertenecientes a un grupo social, que tienen relación con elementos de la cultura, como lengua, creencias, vestimenta, alimentación, valores y principalmente el proceso de formación y desarrollo de conocimientos.

La cultura con el paso de los años ha formado parte contundente en varios ámbitos y principalmente en la política pública, aunque se han realizado varias aportaciones sobre su definición aún las reflexiones establecidas no llegan a un acuerdo (Fiallos, 2019). Es sinónimo de orden, es decir, muestra un campo complejo de elementos que se derivan de aspectos particulares, vinculándose a grupos sociales (Héau, 2020).

Además, cultura es aquella combinación de destrezas y sistemas que demandan entendimiento y habilidades, como instituciones, obras representadas por el arte y el nivel cultural, refleja valores y conocimientos compartidos, interpretaciones de información, dimensiones simbólicas, además forma e influye en la conducta de la sociedad, lo que contribuye a la vez a su desarrollo y al desarrollo de sus integrantes (Salazar, 2019).

El primer paso en una organización es conocer cuál es la cultura que maneja para poder asimilarla, el convivir en una empresa, trabajar para ella, realizar las actividades y formar una carrera en la misma, es participar activamente en su cultura corporativa, la actitud de los colaboradores dentro de la organización es predominante, las presunciones, metas y maneras de relacionarse entre los trabajadores conforman la cultura, por ello, cultura son los hábitos, costumbres y presunciones de cada persona, guiados por los principios, modos y aspiraciones que conforman todos los colaboradores de una organización (Chiavenato, 2011).

La cultura organizacional se forma a partir de un grupo de valores que tienen y se reconocen en los colaboradores de una sociedad, lo que hace posible la formación de nuevas experiencias de las cuales se espera beneficios que permitan mejorar circunstancias complejas tanto internas como externas de la empresa (Carrillo, 2019).

2.1 Cultura Organizacional

La cultura organizacional implica normas de tipo informal, donde se orienten al comportamiento diario de los colaboradores de la empresa y la manera en dirigir el trabajo al realizar cada objetivo organizacional, cada destacar que se centra en los hábitos y principios alineado a las normas, opiniones, cualidades y virtudes que interactúan con los colaboradores de la empresa (Chiavenato, 2011).

Es también el conjunto complejo de actitudes que conforman un grupo de personas en una organización, dentro de los cuales destacan: principios, costumbres, leyes, reglas, pasatiempos, destrezas, entre otros (Hernandez J. , 2017).

Según Robbins y Judge (2017) en su libro Comportamiento Organizacional describen a la cultura organizacional como una costumbre compartida por los colaboradores, la cual difiere a una empresa de las demás, existen algunas características importantes que demuestran la cultura propia de cada organización, entre las cuales se destacan, la originalidad que hace a los miembros arriesgarse para seguir innovando, cuidado en cada detalle con análisis que se espera de parte de los miembros de la empresa, la eficacia para con los colaboradores al ser competitivos en sus actividades y el crecimiento de las organizaciones depende de su estabilidad en el mercado.

De acuerdo con Nazarian *et al.*, (2017) citado por Marulanda *et al.*, (2018) cultura organizacional es el principal factor que otorga diferenciación en la empresa, ya que comprende características que representan la manera en la que las organizaciones

realizan su trabajo colaborativo, la creación de nuevas ideas, la gestión de riesgos, la capacidad de reacción, y el cumplimiento de las expectativas de los clientes, requiere una clara estructura empresarial, cuya autoridad comparta identidad a cada uno de los integrantes de la organización.

Schneider y Barbera (2014) en Vesga *et al.*, (2020) mencionan que la definición de cultura organizacional implica los estudios de las ciencias de sociología y antropología que datan de la explicación y comprensión de la disparidad presente en valores propios que distinguen a los diferentes grupos sociales. Según lo mencionan Vasyakin *et al.*, (2016) y Sánchez (2017) citados por Siqueiros y Vera (2022) la cultura organizacional es aquella que complementada con otros factores consigue el triunfo de las empresas.

2.2 Gestión organizacional

Según Rincón *et al.*, (2018) la gestión organizacional es un aspecto vital para dirigir funciones y el capital en las PYMES, al guiar cada uno de los esfuerzos y los procesos se conectan con los representantes organizacionales, lo que brinda un desarrollo competitivo, beneficioso y prometedor con la calidad y reputación de la organización. De acuerdo a Ropa *et al.*, (2022) desde términos más complejos, la gestión organizacional, considera a las empresas como procesos complicados, con capacidad de adaptación y dispuestos al cambio e intercambio de información, que tienen autenticidad cultural propia, capaz e independiente, que se enfoca en el desarrollo de la enseñanza, disposición a los cambios, la planificación estratégica, autorregulación, permite la participación de sus miembros en la administración, a base de estrategias que permiten implementar acuerdos de los interesados en hacer viable el desarrollo de la organización.

Como afirman Ramírez *et al.*, (2023) la gestión organizacional está dada como un procedimiento coherente, adaptable y proactivo, apto de ser analizado en vista de las demandas del entorno y la vida transitoria de las empresas, en base a este enfoque, la gestión en las instituciones ponen atención a diversos indicadores relacionados con la estructura, la planificación, los elementos y los resultados, con el propósito de crear una colaboración efectiva entre los recursos humanos, donde las circunstancias personales de cada individuo tienen un impacto preciso y una interacción con otros procesos, estas acciones se encuentran entrelazadas con la estrategia empresarial y la optimización de los recursos, tanto materiales como inmateriales, en las instituciones.

Zaldumbide (2019) citado por Alejandría *et al.*, (2023) menciona que la gestión organizacional se presenta como una herramienta esencial para las entidades gubernamentales, ya que está reglamentada y establece una serie de medidas y acciones que deben llevarse a cabo, su objetivo es asegurar que todos los elementos involucrados desempeñen sus funciones de manera efectiva, garantizando la disponibilidad de recursos y la correcta ejecución de los procesos. Esto se hace con el fin de contribuir al buen desempeño de la entidad.

2.3 Gestión organizacional y su incidencia en la cultura organizacional

Teniendo en cuenta a los autores González *et al.*, (2020) la gestión organizacional es un aspecto de importancia, aglutinado y sistémico en la administración, ha sido la base del desarrollo de las empresas con enfoque en la económica, sociedad y en los nuevos avances tecnológicos en todo el mundo en los últimos tiempos, este proceso considera cuatro funciones primordiales que se encargan de planificar, estructurar, dirigir e inspeccionar.

De acuerdo con los autores Navarro *et al.*, (2015) y Bucheli (2018) citados por Huertas *et al.*, (2020) destacan que la gestión se entiende como un instrumento administrativo encargado de realizar todos los esfuerzos enfocados a cumplir con una productividad eficaz para la organización, recalcando que el recurso humano es un elemento activo y vital para lograr los objetivos de la empresa, además hacen énfasis en que la gestión es un conjunto de acciones incorporadas de tipo directivo, efectivo y funcional que fomentan y desarrollan al talento humano para obtener su éxito, visto de otra manera la gestión organizacional se entiende como un sistema, doctrina o espacio de entendimiento que sirve para contribuir a la solución de las necesidades de establecimientos, estos modelos reconocen la importancia de la cultura organizacional como una fuente de recursos y actitudes institucionales para la estabilidad empresarial con las necesidades del medio.

Dentro de los componentes de la gestión organizacional, ya sean factores externos, productivos o la perspectiva inteligente, no pueden operar de forma independiente respecto al capital humano, dado que en ese caso los resultados serían aislados y poco favorables para las organizaciones, por ello la eficacia de estos factores depende directamente de la colaboración del personal, lo que permite unir esfuerzos orientados al crecimiento y desarrollo de los negocios, por lo tanto, se enfatiza en el desarrollo de las

habilidades y competencias del equipo humano, denominado como inclusión empresarial, debido a los elementos del cambio y combinarlos con una ejecución adecuada de la gestión organizacional y la efectividad de la gestión estratégica, se convierte en el soporte gerencial necesario para la toma de decisiones acertadas (Chacón, 2021).

2.4 Comportamiento organizacional

De acuerdo con Molina et al., (2016) la obtención de mayor eficacia y eficiencia en las empresas se consigue a través del alcance de un comportamiento organizacional oportuno, debido a los constantes cambios que influyen en los valores y producen la escasez de recursos, es indispensable entender todo lo que puede influenciar la productividad de los miembros de la organización con relación a su trabajo, el comportamiento organizacional debe ser considerado como el proceso que tiene un sentido integral que se dirige hacia el entorno, procesos estratégicos, cultura y sistema de la organización, usando un enfoque global del mismo.

Dailey (2012) citado por Bravo *et al.*, (2018) menciona que el comportamiento organizacional es aquel que estudia en las organizaciones el trabajo y conductas de sus miembros, este campo indaga el impacto del desempeño de sus miembros, si incrementan o restan eficacia y el rendimiento de la organización.

Desde el punto de vista de los autores Bravo *et al.*, (2020) en el modelo básico del comportamiento organizacional se evidencia la correlación de las variables individualistas, intermedias y dependientes, en cuanto a las variables individuales están la experiencia, entusiasmo, liderazgo, clima y diseño organizacional, en las variables intermedias están involucradas la calidad, cambios, el contenido de los clientes y las variables dependientes asumen la efectividad, absentismo, alternancia del personal, satisfacción en el trabajo, y su empeño con la organización.

Macedo y Delgado (2020) mencionan que la filosofía del C.O se orienta en el apoyo y en el capital humano, está siempre en la búsqueda constante de contribuir al medio humano y fomentar el progreso propio de las personas, no obstante, el aprendizaje y métodos de esta teoría no son siempre empleados para conseguir buenos resultados sino también resultados negativos.

Campos et al., (2016) citado por Ojeda et al., (2023) mencionan que el comportamiento organizacional se encarga de analizar la influencia que tienen las personas y estructuras

en el proceder de las organizaciones con el objetivo de atribuir entendimiento y operatividad en las empresas.

2.5 Comportamiento organizacional y su influencia en la cultura organizacional

Kiniki y Kretner (2003) y Davis y Newstron (2005) citados por Genesi *et al.*, (2011) coinciden que desde una visión teórica, se puede entender que la cultura organizacional y el comportamiento organizacional están inherentemente relacionados a la cultura, ya que conforman el fundamento que define y especifica el comportamiento en la organización, además es un agente clave en la apreciación del trabajador, y es uno de los elementos con mayor importancia en cuanto al alcance de los objetivos, y el desarrollo del rendimiento individual y corporativo.

Los comportamientos característicos de la interacción entre sí de los miembros de la organización forman parte de la rutina, así como eventos, celebraciones de la organización, el lenguaje que usan comúnmente, al igual que los principios, reglas y políticas dirigidas a sus trabajadores y clientes, son componentes de la cultura organizacional, sin embargo, cada uno de estos componentes no puede representar a la cultura de la organización de manera individual, es cuando son trabajados en conjunto que proyectan, y le dan sentido a la definición de cultura organizacional (Ferrer, 2018). De acuerdo con Becerra (2010) citado por Fuentes *et al.*, (2023) se define a la cultura organizacional como el conjunto de principios, convicciones y reglas que dirigen e influyen en el comportamiento de las personas en la organización, una buena dirección y un adecuado liderazgo influye en la cultura de las organizaciones mediante el accionar y elecciones de su personal, si estas dos variables se centran en otorgar valor a la participación e innovación, esto se manifestara en la cultura de la organización, ya que los miembros de la misma trabajarían de forma colectiva e innovadora.

2.6 Desarrollo Organizacional

Pacheco *et al.*, (2020) menciona que actualmente hay organizaciones que realizan cambios a través del estudio de sus sistemas, que mejoran su capacidad de adaptarse a sucesos relacionados a sus actividades, unas cuantas organizaciones consideran que los cambios se originan de forma accidental y comprenden las actividades dinámicas de cambio con ciertos propósitos, en estos casos el desarrollo organizacional, debe ser

adoptado como una acción intencional orientada hacia el objetivo, los cambios constantes en el ambiente son característicos del mundo en la actualidad, y son los que se encargan de cubrir a las organizaciones con su proceso dinámico, mismo que exige a la empresa contar con capacidad de adaptación para su supervivencia

Según lo establecido por Bennis (1969) citado por Sánchez (2009) el desarrollo organizacional es la reacción al cambio, una estrategia que tiene como objetivo el cambio de los ideales, proceder, convicciones y estructura de las organizaciones, para que éstas puedan acoplarse a la avanzada tecnología, a los distintos mercados y estar listas para afrontar desafíos, así como al acelerado ritmo del cambio. Burke (1994) en Ortiz *et al.*, (2021) indica que el desarrollo organizacional es un procedimiento que genera cambios en la cultura organizacional de las empresas, con el uso de tecnología, ciencias del comportamiento, indagación y teoría.

Trejo (2008) citado por Segredo *et al.*, (2017), afirma que la finalidad del desarrollo organizacional es enriquecer la capacidad de la organización para el correcto manejo de su operatividad interna y externa, de igual forma con las relaciones, que incluyen aspectos como; el fortalecimiento de la relación interpersonal y de la relación grupal, una comunicación fuerte y asertiva, la mejora de la capacidad para afrontar conflictos de todo tipo de la organización, el correcto proceso de toma de decisiones, un liderazgo oportuno, y la capacidad de lidiar con distintos conflictos, incremento de confianza y la colaboración de los trabajadores en la organización.

Armijos *et al.*, (2020) en Torres *et al.*, (2021), menciona que un aspecto importante para el avance y desarrollo organizacional es ser innovador, dado que conlleva a una transformación significativa y resultados transformativos a los requerimientos del mercado con el propósito de cumplir con sus necesidades, lo que a su vez se refleja en el crecimiento de las habilidades profesionales de los integrantes de la organización con el objetivo de lograr una mejora en la empresa mediante instrucción y el progreso de todos sus colaboradores.

Es necesario interceder en procesos alineados e incluidos por factores y variantes socio-psicológicas de relevancia para el desempeño personal y el desempeño de la organización para conseguir el desarrollo organizacional, por ende, la participación organizacional demanda de enfoques completos y multidisciplinarios que fortalezcan y argumenten en investigaciones de la misma índole (Díaz, 2019).

De acuerdo al estudio realizado por Tapia (2018) citado en Solari y Salas (2023), cuando la organización no cuenta con una adecuada implementación del desarrollo

organizacional, esto puede causar la incomprensión de los procesos que maneja la organización lo que genera que los miembros de la misma no realicen sus labores de manera competente y esto se refleja en la insatisfacción del cliente con el servicio proporcionado.

2.7 Importancia de cultura organizacional en el Desarrollo de las organizaciones

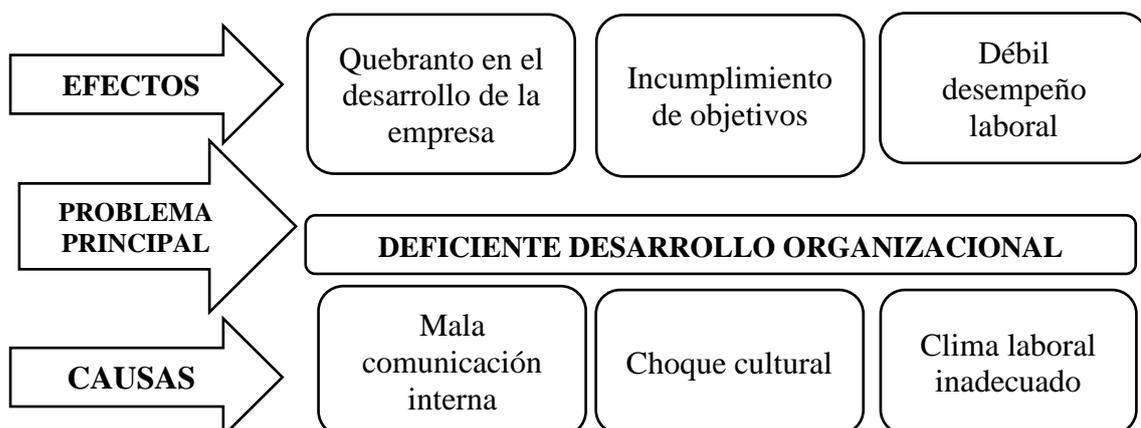
Según Zapata y Rodríguez (2017) en González y Canós (2020), la actividad interna que está presente en las organizaciones se vincula con las participaciones y particularidades que desempeñan sus integrantes, sin embargo para el logro del impulso de las capacidades de los miembros empresariales es de vital importancia percibir el panorama de forma holística y entender que toda organización refleja la realidad de la sociedad, los miembros empresariales necesitan actividades de aprendizaje, sistemas simbólicos, de comunicación y de apoyo, elementos que mantienen relación con la cultura organizacional.

De acuerdo con Ahmed *et al.*, (2010) en Carro *et al.*, (2017) las empresas que tienen una cultura que sigue un modelo sustentable y que además estima la innovación e ideas de sus trabajadores en conjunto a una aplicación de estrategias que le permiten la creación de valor para sus procesos y productos, tienen garantizado el éxito en la actualidad.

Sin embargo, son muchas las empresas que consideran que en relación con los demás factores la cultura organizacional no tiene mayor impacto en el desarrollo de la organización, para ello se ha realizado este diagrama de causas y efectos, reconociendo como problema principal el deficiente desarrollo organizacional de las PYMES:

Figura 1.

Deficiente Desarrollo Organizacional



Es un diagrama de causas y efectos que muestra las principales causas y efectos del problema mencionado.

La mala comunicación interna es una de las principales causas del deficiente desarrollo organizacional como se muestra en la Figura 1. de acuerdo con Grunig *et al.*, (2015) citados por Valencia y Castaño (2023) la comunicación interna es muy pocas veces tomada en la organización como un objetivo de suma importancia, si la organización no cree necesaria la armonía en la comunicación con su personal no puede anhelar tener una comunicación extraordinaria tan fácilmente, es el personal de la empresa el que conforma y establece el público del cual depende la empresa para su desarrollo, por ende es vital que los relacionistas promuevan la cultura de una comunicación armónica con los miembros de la empresa, ya que son ellos, los encargados de constituir los valores de la organización y generadores de la reputación de la empresa para otros públicos.

Según lo establecen Rebeil y Ruiz (1998) citados por Pazmay *et al.*, (2017) si la comunicación interna no se da, los miembros de la organización no se enteran de las actividades que realizan sus colegas del trabajo, la dirección de la empresa no recibe la información lo que le imposibilita brindar las instrucciones, esto afecta la coordinación del trabajo, lo que a su vez provoca que la organización se destruya.

Otra causa es el choque cultural según los autores Daniels *et al.*, (2018) mencionan que se presenta cuando diferentes culturas tienen contacto dentro de la organización e interfieren sus prácticas organizacionales con niveles más bajos de lo esperado, como resultado de su ejecución, crea inquietud por el problema de aceptar o concordar con las conductas extranjeras. Se debe concentrar en el principal componente dentro de la empresa que son los trabajadores para lograr los objetivos iniciales en la organización. Maldonado y Bustamante (2006) citados por Visbal (2014), consideran que hay tres motivos que demuestran la importancia del estudio del clima organizacional; para empezar el clima es parte de la cotidianidad por ende es capaz de desatar barreras o permitir el logro de objetivos y propósitos de la empresa, segundo es clave en la evaluación que se realiza a las organizaciones ya que permite evaluarlas de forma integral, organizada y considera los fenómenos de la globalización, por último el clima organizacional posibilita la introspección de la idea que comparten los miembros involucrados, esto consigue que se facilite la creación de acciones compartidas y enriquecedoras, impulsando el trabajo colaborativo y logrando la productividad en la

empresa.

En opinión de Sumba *et al.*, (2022) el clima organizacional de las empresas es expuesto a cambios de todo tipo presentes en la economía, política, tecnología, sociedad y cultura, dichos cambios repercuten en el entorno laboral de la organización, esto a su vez afecta el comportamiento y proceder de los miembros de la misma, al presentarse la falta de motivación, carencias en el liderazgo, inconsistencias, débiles sistemas de comunicación, todas estas razones logran que el personal de la empresa no este conforme en su trabajo y esto genera un débil desempeño laboral por la falta de compromiso con la organización.

Cada uno de estos factores inciden sobre el comportamiento de los trabajadores y esto se refleja en el desarrollo de la organización, pero ¿De qué manera interviene la cultura organizacional en el desarrollo de la empresa?

Soria (2008) citado por Reyes y Moros (2019) menciona que la cultura organizacional debe considerarse como un elemento propulsor de la diferenciación competitiva y del desempeño organizacional, ya que toma en cuenta las habilidades intelectuales, la labor, el trabajo en equipo y posibilita el aporte e intercambio de ideas de los miembros de la organización, lo que contribuye a la construcción de un excelente ambiente laboral, que garantiza que las actividades se realicen de manera eficiente y eficaz, consiguiendo así una mejora en la productividad de la organización.

Una adecuada cultura organizacional en la empresa sirve de inspiración para sus miembros, los empuja a dar siempre su máximo, porque tienen seguridad en que las ideas que propongan o mencionen van a ser apreciadas de la mejor manera, si la organización mantiene un entorno laboral saludable y prioriza el trabajo colaborativo, sus miembros logran disminuir el miedo a fallar, lo que evita a su vez frustraciones, y les permite abrir su mente a nuevas perspectivas, donde las amenazas puedan ser tomadas como oportunidades, la influencia del trato de los directivos a los trabajadores es de suma importancia, ya que si los trabajadores sienten confianza y estima, su nivel de productividad aumenta, contribuyen a la identidad de la organización y le permiten alcanzar sus objetivos de la mejor manera, una cultura sana funciona para todos (Chand, 2018).

Ballesteros *et al.*, (2022) la cultura es la relación que contribuye a que la organización se mantenga unida, ya que brinda las reglas sobre las conductas y comportamientos que deben seguir sus miembros, las convicciones que comparten les ayudan a tener una buena comunicación y tomar las mejores decisiones, además los valores que comparte

otorgan motivación, colaboración y responsabilidad, lo que dirige a la organización a lograr eficiencia.

2.8 Cultura organizacional en la permanencia de las PYMES comerciales en el mercado.

En la actualidad son muchos los desafíos que enfrentan las organizaciones debido a cambios presentados a causa de la globalización en diversos aspectos relacionados con lo político, social y económico, dichos cambios repercuten en el desarrollo de la organización obligándolas a la toma de decisiones inmediatas, aumentar su capacidad de adaptabilidad y fortalecer sus factores internos en la búsqueda de éxito y permanencia. De acuerdo con Arrieta *et al.*, (2015) la permanencia es un aspecto de mucha importancia para considerar en la toma de decisiones, ya que son muchas las organizaciones que desaparecen en los primeros años.

Gran parte de las empresas se encuentran entre la solidez y fragilidad, perseguir su solidez puede convertirse en un motivo para el decrecimiento y fin de la organización (Alves, 2023). Continuando con Blázquez *et al.*, (2006) la presencia de debilidades en la estructura de las PYMES influye en la capacidad competitiva e inciden en la capacidad de permanencia, los acelerados cambios en el mercado, en tecnología, sistemas automatizados de información y de comunicación, al igual que la falta de financiamiento externo son limitantes y desventajas para las PYMES ante las grandes empresas.

De acuerdo con Ibarra *et al.*, (2017) en el marco empresarial, existe un gran número de factores que influyen de forma directa y también indirecta en el grado de competitividad de la organización, algunos de ellos son; nivel de educación, la estructura, los requerimientos del mercado en productos, la cultura organizacional, el desempeño de los organismos, y el entorno.

Según el análisis de Méndez *et al.*, (2023) en la cultura organizacional influyen dos tipos de factores, internos que pueden ser manejados por la organización, y los externos que no dependen de misma, comprender como estos factores ayudaran a la empresa a que se adapte en el entorno y con el manejo de sus actividades, la cultura organizacional se convierte en la imagen de la empresa frente al mercado, ya que posibilita que los miembros de la empresa se rijan y se fortalezcan con esta cultura, consiguiendo así mostrar al mercado, la imagen organizacional anhelada. Si la empresa tiene su imagen deseada, consigue diferenciarse de otras empresas que aún están en la búsqueda de una,

esto será un factor de diferenciación clave ante sus competencias.

Por ello, Saavedra *et al.*, (2020) manifiesta que el factor predominante en las PYMES comerciales es la competitividad, la cual necesita de la ejecución de prácticas de mercadeo para adquirir ventajas comparativas que sean solventes y permitan la permanencia en el mercado laboral, por lo general los sectores comerciales y de servicios son quienes requieren de estos métodos para desarrollar la competitividad. Para que las PYMES puedan mantener su permanencia y desarrollo dentro del sector comercial, sus gerentes tienen que ser atentos en cada cambio presentado dentro y fuera de la organización, en cuanto al ambiente interno puede implementar las siguientes estrategias que contribuyan a su permanencia en el mercado:

- Otorgar valor a la cultura organizacional
- Fortalecer la relación de los miembros de la organización con la meta deseada.
- Desarrollar factores que permitan la diferenciación ante la competencia.
- Tomar la idea de cambio que ofrece el desarrollo organizacional
- Mejorar la relación de los trabajadores con el servicio al cliente.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DEL PROYECTO

Diseño de Investigación

3.1 Tipos de investigación

Como afirman Henríquez y Zepeda (2003) el tipo de investigación es el plan general o estructura estratégica que da cohesión, coherencia y sentido de práctica a todas las actividades dirigidas a resolver un problema y alcanzar los objetivos propuestos, hay diferentes tipos de investigaciones: exploratorias, descriptivas, correlacionales y explicativas, los estudios exploratorios buscan relacionarse con aspectos poco conocidos o novedosos para el investigador, los estudios descriptivos se enfocan en analizar cómo se presenta un fenómeno y qué características tiene, mientras que los estudios correlacionales exploran las relaciones entre distintas variables para determinar si existe alguna conexión entre ellas o no, por último, los estudios explicativos buscan identificar las razones o causas que dan origen a ciertos fenómenos.

El propósito fundamental de la investigación explicativa es descubrir el origen o razón detrás de los sucesos a través del establecimiento claro de relación causa y efecto, estos estudios de carácter explicativos pueden abordar tanto la identificación de las causas (mediante investigaciones retrospectivas) como la comprensión de los efectos (a través de investigaciones experimentales), usando la verificación de hipótesis como método, los resultados y conclusiones obtenidos de este tipo de investigación representan el nivel más avanzado y profundo de comprensión del conocimiento (Arias, 2012).

El presente documento es de tipo explicativa ya que pretende indagar en las causas del deficiente manejo de la cultura organizacional y explicar los efectos que esta variable tiene en las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo.

3.2 Nivel de Investigación

En este estudio, se utilizarán dos niveles de investigación: descriptivo y explicativo, a fin de analizar la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo 2023, mediante bases teóricas e información científica, para la permanencia de las PYMES en el mercado local, y se describirá la incidencia de la cultura organizacional en la permanencia de las organizaciones.

Guevara et al., (2020) expresan que la investigación descriptiva se lleva a cabo con el propósito de detallar todos los aspectos fundamentales de una situación o fenómeno, mientras que la investigación explicativa busca comprender la relación de causa y efecto, no se limita únicamente a describir un problema, sino que se esfuerza por identificar y explicar las causas que lo generan.

Corona y Fonseca (2023) mencionan que una investigación es de nivel explicativa cuando se busca determinar si hay una relación de causa y efecto en una conexión ya reconocida, lo cual requiere dos condiciones adicionales: la causa debe ocurrir antes del efecto, y cualquier modificación en la causa debe ir acompañada de cambios en el efecto. Por ello, en la presente investigación se va a explicar la importancia de la cultura organizacional en el desarrollo de las organizaciones y también se va a realizar un diagnóstico de la cultura organizacional en las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo.

3.3 Diseño de la investigación

De acuerdo a McMillan y Schumacher (2005) citados por Reyes et al., (2019) un diseño de investigación es aquel que detalla los métodos que dirigirán el estudio, especificando cuándo, de quienes y en qué circunstancias se recopilarán los datos.

Sousa et al., (2007) mencionan que los diseños no experimentales carecen de selección aleatoria, control de variables o formación de grupos de comparación, en este enfoque, el investigador observa los acontecimientos de manera natural, sin intervenir de ninguna forma, existen diversos motivos para llevar a cabo este tipo de estudio, en primer lugar, algunas características o variables no pueden ser controladas o no responden a la manipulación experimental o aleatoria, además, por razones éticas, ciertas variables no pueden o no deben ser manipuladas.

El diseño de la presente investigación es no experimental ya que no existe manipulación de las variables y de tipo transversal porque se realiza en un solo momento y se aplicarán herramientas de investigación como encuestas y entrevistas siendo la población universo las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo.

3.4 Métodos de investigación

Como lo menciona Jhoelm (2006) citado por Pastora et al., (2020) la ejecución de cualquier estudio investigativo demanda la aplicación de un enfoque metodológico específico, este enfoque se centra en el estudio y la aplicación de métodos y técnicas destinados a llevar a cabo investigaciones, y precisa la manera en la que se abordará el problema identificado, la selección cuidadosa de distintas alternativas es de gran importancia en la formulación de un proyecto, ya que el camino elegido será determinante en la obtención de resultados válidos que se alineen con los objetivos previamente planteados.

Como mencionan Pérez y Lopera (2016) el método analítico bajo este punto de vista, se concibe como una disposición que favorece enfoques flexibles y ajustables (no dogmáticos), en consonancia con la evolución de las circunstancias.

En cambio, el método sintético combina los elementos dispersos de un objeto de estudio con el fin de examinarlos en su conjunto, del mismo modo el método deductivo comienza con el análisis de los fundamentos, teoremas, leyes, principios, entre otros, que poseen aplicabilidad universal y han demostrado su validez, con el propósito de utilizarlos en la resolución de situaciones o eventos específicos (Rodríguez, 2007).

Es importante precisar que esta investigación tiene un enfoque analítico y sintético. Cada uno de estos métodos proporciona herramientas y perspectivas distintas para abordar el análisis de la cultura organizacional misma que influye en el desarrollo e influye en la permanencia de las PYMES en el mercado.

3.5 Instrumentos de recolección de datos

El presente trabajo de investigación utilizara como herramienta de recolección de datos la Encuesta:

Kuznik et al., (2010) afirman que la encuesta se presenta como una técnica específica para la recolección de datos en el marco de la investigación empírica no experimental, que es característica de la estrategia cuantitativa, esta metodología proporciona una forma concreta y práctica de llevar a cabo el proceso de investigación, su principal objetivo es estructurar y cuantificar la información recopilada, permitiendo la generalización de los resultados a toda la población objeto de estudio, la encuesta se realiza siguiendo un protocolo establecido, donde se selecciona la información relevante

de la realidad mediante preguntas estructuradas en un cuestionario, que sirve como instrumento para la recopilación de datos.

De acuerdo con Chávez (2007) en el artículo de Durán (2019) la población universo representa el ámbito de la investigación, al cual se busca extender los resultados obtenidos, compuesto por atributos o segmentos que permiten diferenciar entre los sujetos participantes. La Población Universo de esta investigación son las PYMES del cantón El Guabo, de acuerdo a la información proporcionada por la Superintendencia de Compañías son únicamente 10 las empresas comerciales dedicadas a la compra y venta de artículos varios registradas.

Desde el punto de vista de Cadena et al., (2021) la técnica de muestreo se destaca como una herramienta estadística ampliamente empleada en la investigación científica, su función principal radica en identificar la población o conjunto total que será objeto de estudio, con el propósito de derivar conclusiones acerca de una realidad específica basada en la observación de una muestra representativa de esa población.

Por ende, la población objeto de estudio y la muestra serán 10 empresas, se han seleccionado estas 10 empresas de la cabecera cantonal, la encuesta será aplicada a empresas dedicadas a la compra y venta de productos alimenticios, electrodomésticos, farmacéuticos y artículos de papelería.

Se selecciona estas empresas ya que a pesar de estar en un punto central del cantón no han tenido el desarrollo adecuado y se considera que ello puede deberse a la deficiente cultura organizacional por ende el interés es aún mayor.

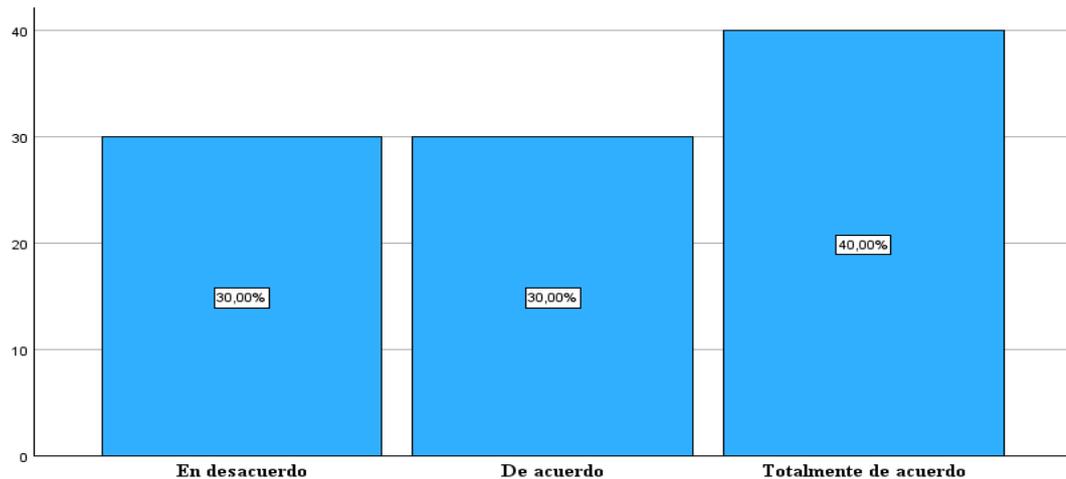
3.6 Presentación, Análisis e Interpretación de resultados

Pregunta 1.

¿La cultura organizacional de su empresa está conformada de hábitos y principios alineados a normas, opiniones, cualidades y virtudes de sus colaboradores?

Figura 2.

Formación de Cultura: Hábitos y Principios Alineados



Análisis: De la totalidad de colaboradores encuestados, el 40% indica que la cultura organizacional en sus lugares de trabajo está conformada por hábitos y principios que guardan una conexión directa con los empleados, por otro lado, el restante 60% se divide en opiniones divergentes, siendo un 30% en desacuerdo y otro 30% en acuerdo.

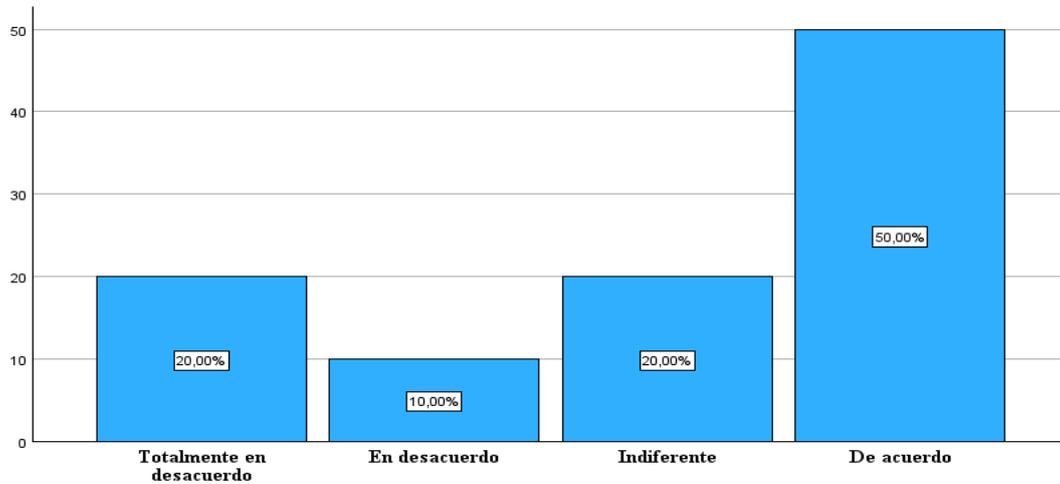
Interpretación: La mayoría de los encuestados sostiene que las organizaciones a las que pertenecen poseen una cultura organizacional sólidamente establecida, que engloba elementos esenciales como hábitos, principios alineados con normativas, opiniones, cualidades y virtudes, en los cuales ellos participan activamente. No obstante, cabe destacar que, a pesar de que el 70% de los encuestados se manifiesta totalmente de acuerdo o de acuerdo, existe un 30% que percibe que la cultura de su organización carece de los elementos fundamentales para su sustentación.

Pregunta 2.

¿Su organización realiza análisis de la cultura organizacional cada cierto periodo de tiempo?

Figura 3.

Comprobación de Análisis de la Cultura Organizacional



Análisis: De la totalidad de colaboradores encuestados, el 50% asegura que en sus organizaciones se lleva a cabo regularmente un análisis de la cultura organizacional, en contraste, un 30% manifiesta estar totalmente en desacuerdo o en desacuerdo con esta interrogante, y otro 20% muestra indiferencia en su respuesta.

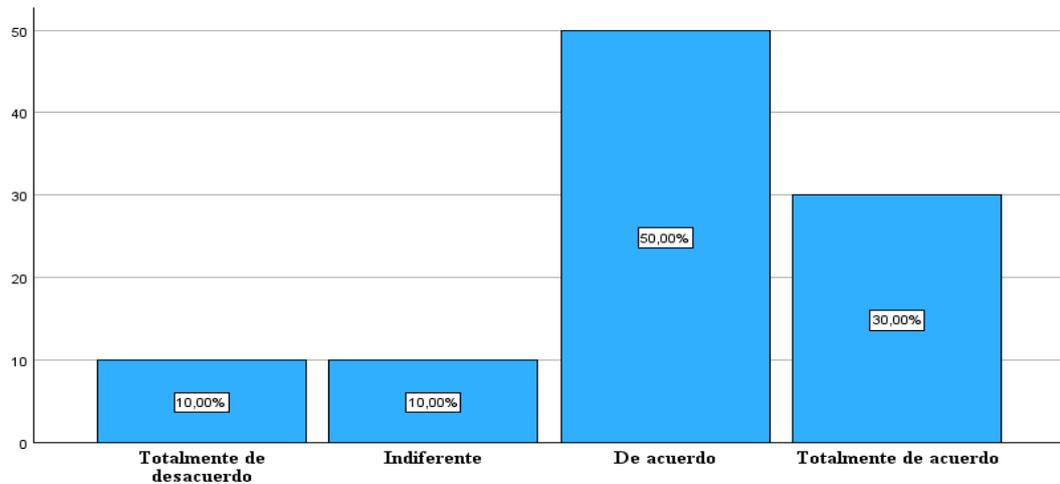
Interpretación: La realización periódica de análisis de la cultura organizacional en las empresas es crucial por diversas razones, siendo una de las principales la obtención de información que sirve como herramienta de verificación para evaluar si se están implementando adecuadamente las prácticas culturales establecidas. Esta evaluación proporciona la base para identificar posibles deficiencias y tomar medidas correctivas. El 50% de los encuestados confirma que sus empresas siguen este proceso esencial. Sin embargo, el otro 50%, representado por aquellos en desacuerdo o indiferentes, señala la existencia de resultados desfavorables, indicando que en estas empresas o bien no se realiza el análisis, o en su defecto, los empleados no están familiarizados con dicho proceso.

Pregunta 3.

¿Considera usted que realizar un análisis de la cultura organizacional contribuiría al fortalecimiento del trabajo colaborativo y a la identidad de la empresa?

Figura 4.

Impacto del Análisis de Cultura Organizacional en el Trabajo Colaborativo y la Identidad Empresarial



Análisis: Entre los encuestados, el 50% de los trabajadores están de acuerdo en que llevar a cabo un análisis de la cultura organizacional contribuirá al fortalecimiento del trabajo colaborativo y a la identidad de la empresa, de este porcentaje, un 30% muestra estar totalmente de acuerdo, mientras que el restante 20% se divide entre los que están totalmente en desacuerdo y los que muestran indiferencia en su respuesta.

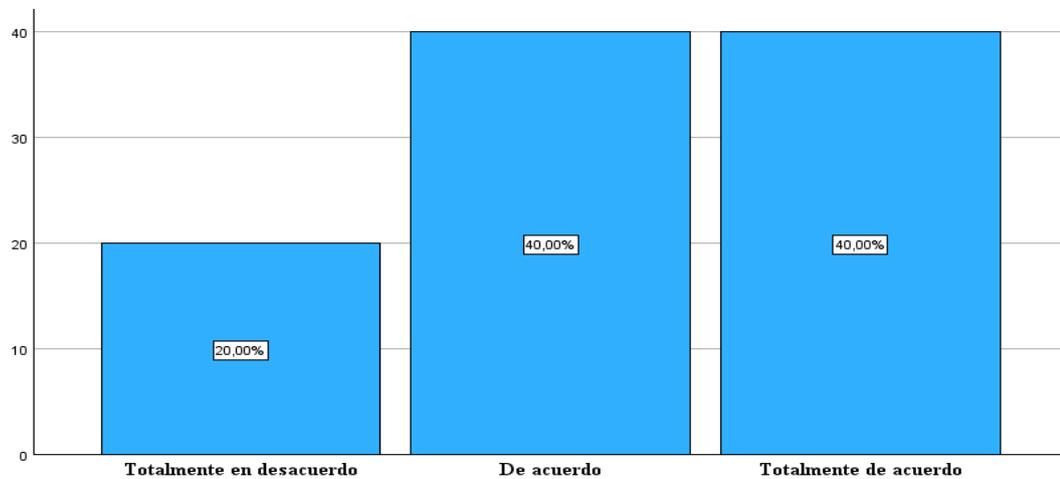
Interpretación: Reconocer las ventajas y beneficios derivados de un análisis de la cultura organizacional es esencial para el crecimiento de una empresa, a pesar de que los objetivos y propósitos pueden variar, la mayoría de los encuestados 70% coincide en que fomentar el trabajo colaborativo es clave para el éxito, y este logro tiene un impacto positivo en la identidad e imagen de la empresa, la opinión mayoritaria sugiere que realizar dicho análisis puede guiar a la empresa hacia el fortalecimiento de su identidad, sin embargo, el restante 30% no comparte la creencia de que estos resultados se obtendrían a través de dicho análisis.

Pregunta 4.

¿En su organización el talento humano se contempla como un elemento activo y vital para el logro de los objetivos?

Figura 5.

Importancia del Talento Humano en el Logro de Objetivos Organizacionales



Análisis: Dentro del conjunto de colaboradores encuestados, el 80% proporciona una respuesta afirmativa, indicando que en sus respectivas empresas se valora al personal como un elemento activo y crucial para alcanzar los objetivos empresariales, en contraste, el restante 20% manifiesta estar totalmente en desacuerdo, sugiriendo que en sus empresas no se les atribuye el mismo grado de importancia.

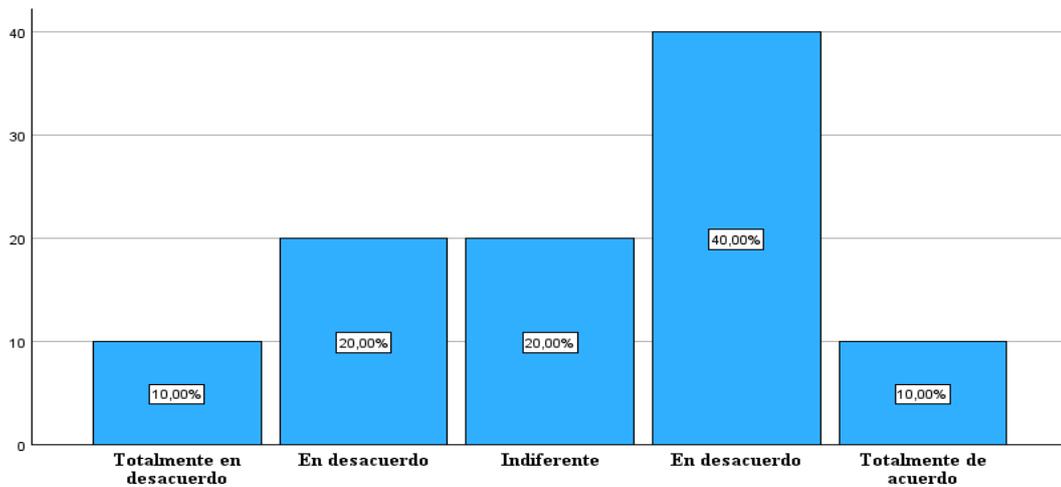
Interpretación: El talento humano es esencial para el funcionamiento de las organizaciones, es el personal quien, con su dedicación diaria, contribuye al logro de los objetivos empresariales, los cuales se establecen considerando la capacidad de la organización, es imperativo que las empresas reconozcan y valoren la contribución de su personal, en este caso, la mayoría de los encuestados se sienten positivamente valorados por sus empresas, mientras que un menor porcentaje experimenta una percepción contraria, es crucial que las organizaciones fomenten un ambiente donde el personal se sienta apreciado, ya que cualquier falta de reconocimiento puede afectar negativamente el desempeño y, eventualmente, perjudicar el desarrollo de la organización.

Pregunta 5.

¿Cree usted, que la gestión de su organización se enfoca en fomentar e impulsar el desarrollo del talento humano?

Figura 6.

Enfoque Organizacional en el Desarrollo del Talento Humano



Análisis: La encuesta muestra que hay diferentes opiniones sobre si la gestión de las organizaciones se enfoca en impulsar el desarrollo de los empleados, un 40% de las personas siente que sí, un 10% está totalmente de acuerdo y otro 10% totalmente en desacuerdo, el 40% restante tiene opiniones mezcladas, algunos son indiferentes y otros no sienten ese enfoque por parte de sus organizaciones.

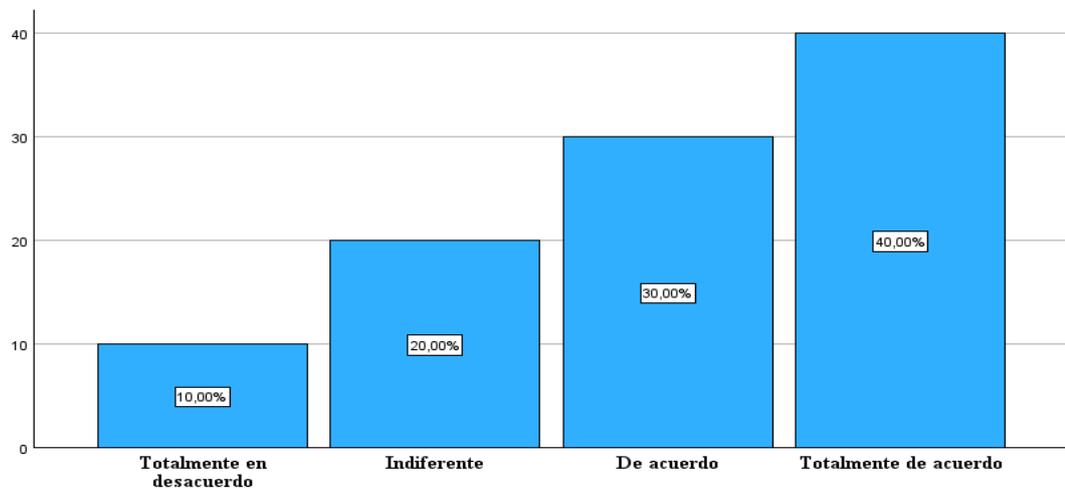
Interpretación: El personal en una organización brinda todas sus habilidades, conocimientos, se esfuerza y demuestra todo su talento y compromiso para conseguir los objetivos de las empresas en las que laboran, pero no en todos los casos, la gestión actúa de forma positiva con ellos, las empresas deben comprometerse de la misma forma con el desarrollo y crecimiento laboral y personal de sus colaboradores, un 50% de los encuestados siente que en sus empresas si se muestra el compromiso con su personal mientras que otro 50% ha sido testigo de la falta de reconocimiento por el esfuerzo brindado a la organización.

Pregunta 6.

¿Usted como colaborador de esta organización considera que su conducta influye en la eficacia y en el rendimiento de la empresa?

Figura 7.

Impacto de la Conducta del Colaborador en la Eficacia y Rendimiento Empresarial



Análisis: De la totalidad de los encuestados, el 40% está totalmente de acuerdo con la idea de que su conducta influye directamente en la eficacia y rendimiento de las organizaciones a las que pertenecen, un 30% muestra acuerdo, mientras que un 20% mantiene una opinión indiferente, y únicamente el 10% considera que su conducta no tiene impacto en la organización.

Interpretación: La selección de personal en una empresa se revela como una decisión controvertida, donde la formación del solicitante no es el único criterio, se considera también la cultura, que abarca hábitos, costumbres, comportamientos y conducta, al ingresar a una organización, es crucial respetar las normas y reglas establecidas, los trabajadores moldean sus conductas para ajustarse a lo solicitado y requerido por la empresa, aquellos que no lo hacen pueden provocar desorden y alterar la dinámica entre sus compañeros.

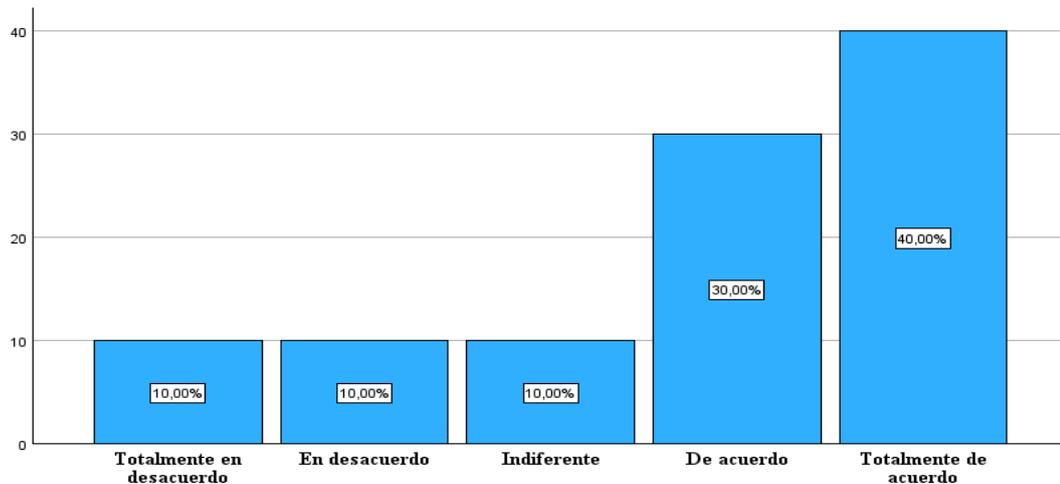
Es significativo destacar que el 70% de los encuestados está de acuerdo con esta perspectiva, reconociendo la importancia de mantener una buena conducta en el entorno laboral, el 30% restante podría no compartir esta visión, tal vez debido a que las empresas en las que trabajan no establecen normas claras de conducta, y el personal percibe que no se le otorga importancia a este aspecto.

Pregunta 7.

¿Su empeño y conducta en la organización depende de una buena dirección y un adecuado liderazgo?

Figura 8.

Relación entre el Empeño, Conducta y Liderazgo en la Organización



Análisis: Dentro del conjunto de trabajadores encuestados, el 40% está plenamente de acuerdo en que su conducta y dedicación en la organización dependen de una dirección sólida y un liderazgo efectivo, mientras que otro 30% muestra acuerdo con esta afirmación, el restante 30% divide sus opiniones entre "totalmente en desacuerdo", "en desacuerdo" e "indiferente".

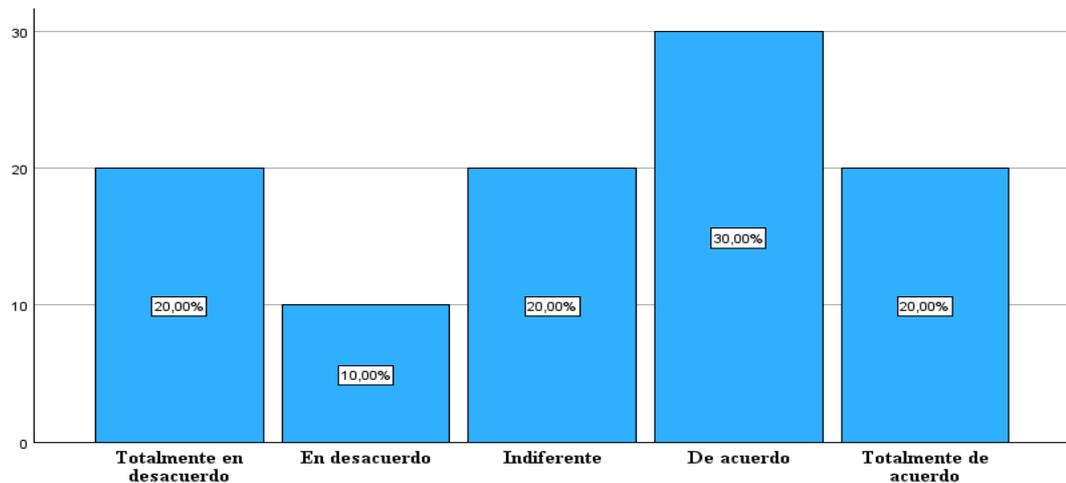
Interpretación: Aunque la conducta es intrínseca al trabajador, en un entorno laboral, diversos factores influyen en este aspecto, tales como las relaciones entre compañeros, el ambiente laboral, las condiciones de trabajo y los recursos disponibles. No obstante, la confianza y el respaldo brindado por la dirección, junto con las habilidades de liderazgo para fomentar el compromiso, son factores críticos, en este contexto, el 70% de los trabajadores afirman que su conducta y dedicación están vinculadas a estos elementos, sin embargo, el 30% restante no parece tener una percepción clara de esta relación, quizás porque en sus empresas se confía en el compromiso individual de los trabajadores, sin considerar necesaria la influencia directa de un líder en su desempeño y conducta.

Pregunta 8.

¿Su empresa promueve la cultura de una comunicación armónica que incluye a todos sus miembros?

Figura 9.

Cultura de Comunicación Armónica en la Empresa



Análisis: Dentro del total de encuestados, el 30% de los trabajadores asegura que en sus empresas se fomenta una comunicación armónica que involucra a todos los miembros. Un 20% está completamente de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 50% restante expresa opiniones divididas, algunos totalmente en desacuerdo, otros en desacuerdo, y algunos muestran indiferencia ante dicha pregunta.

Interpretación: En una organización, la comunicación juega un papel fundamental para garantizar su efectividad, el líder no puede comprender completamente lo que sucede en la empresa si no mantiene una comunicación directa con los líderes de los departamentos o con el personal operativo, esta conexión permite estar al tanto de sucesos, necesidades y deficiencias, aunque los líderes tienen múltiples responsabilidades, hacer partícipes a todos los miembros en el proceso de comunicación ofrece ventajas y ahorra tiempo.

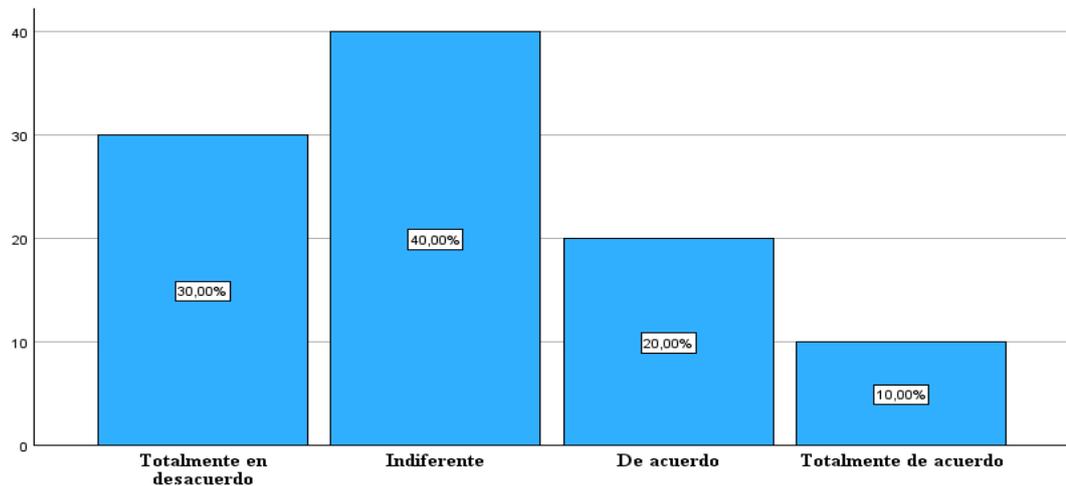
Es crucial destacar que en este proceso participativo, debe existir respeto hacia las distintas opiniones del personal, las sugerencias deben ser recibidas con respeto y empatía, permitiendo expresar al personal lo que considera idóneo para la empresa, en este contexto, el 50% de los trabajadores encuestados afirman que en sus empresas la comunicación sigue este enfoque positivo, sin embargo, el otro 50% no se siente parte de una comunicación armónica, puede deberse a la falta de inclusión o simplemente porque no perciben que sus opiniones y sugerencias son respetadas o consideradas.

Pregunta 9.

¿Considera que la presencia de diferentes culturas en la organización interfiere en las prácticas organizacionales?

Figura 10.

Impacto de la Diversidad Cultural en las Prácticas Organizacionales



Análisis: Resulta sorprendente que el 40% de los encuestados no muestra una posición clara, ni a favor ni en contra, respecto al impacto de las distintas culturas en las prácticas organizacionales. Un 30% está totalmente en desacuerdo con la idea de que las culturas puedan interferir en dichas prácticas, mientras que otro 30% está de acuerdo.

Interpretación: El choque cultural emerge como un desafío que genera enfrentamientos debido a las divergentes perspectivas. Este fenómeno se revela como un desafío significativo al que se enfrentan las organizaciones, ya que algunas no consideran que la cultura de las personas sea un factor crucial en la selección del personal. Aunque algunas empresas especifican la necesidad de características, costumbres y creencias alineadas con la cultura organizacional, esta aproximación puede limitar la diversidad en el equipo.

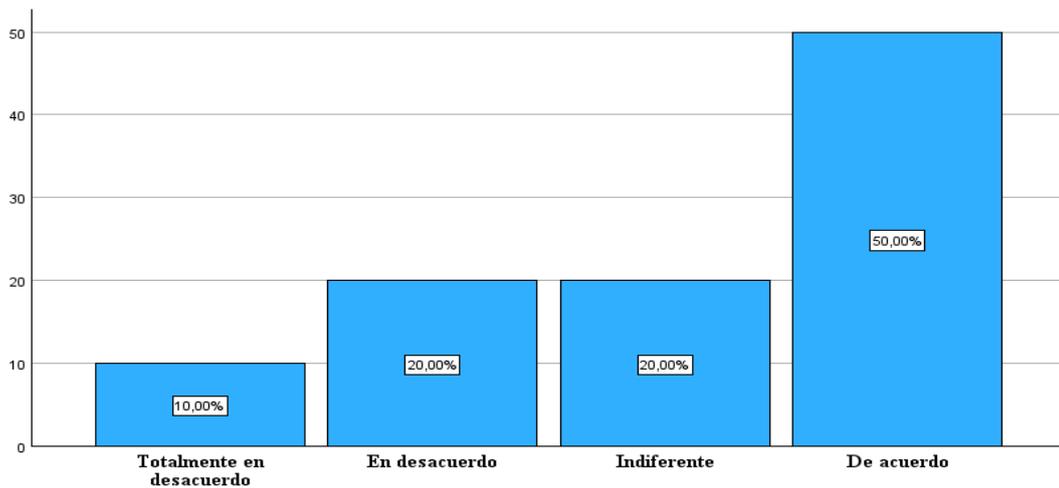
Muchas empresas optan por respetar las culturas individuales y trabajan en la creación de una cultura sólida que sea compartida y adoptada por todo el personal, sin embargo, la ausencia de una cultura sólida en una empresa puede desencadenar problemas e inconvenientes entre compañeros, afectando negativamente las actividades organizacionales, la mayoría de los encuestados muestra desacuerdo o neutralidad ante la pregunta, mientras que un 30% está consciente del impacto potencial del choque cultural.

Pregunta 10.

¿Cree usted que la cultura organizacional es un elemento propulsor de la diferenciación competitiva?

Figura 11.

La Cultura Organizacional como Impulsor de la Diferenciación Competitiva



Análisis: Dentro del conjunto de encuestados, el 50% considera que la cultura organizacional es un elemento diferenciador ante la competencia, por otro lado, un 30% muestra desacuerdo con esta afirmación, mientras que el 20% restante no tiene una opinión clara sobre este criterio.

Interpretación: La diferenciación competitiva en una empresa se ve influenciada por diversos elementos, como los recursos tecnológicos. No obstante, el ambiente interno de una organización siempre será un factor distintivo. Los buenos resultados, la generación de máximas utilidades y beneficios se atribuyen al desempeño del personal, su trabajo y colaboración, todos moldeados por la cultura organizacional.

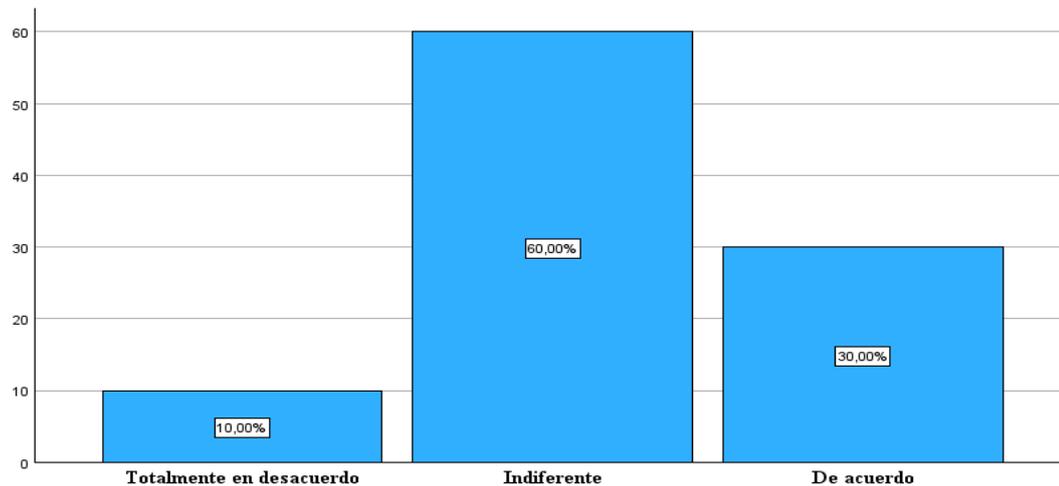
Cada empresa posee su propia cultura, pero la diferencia radica en qué tipo de cultura mantienen y el nivel de importancia que le atribuyen a este componente. Aunque todas las empresas pueden contar con tecnología avanzada, ello no garantiza automáticamente el éxito, el 50% de los encuestados está de acuerdo con la relevancia de la cultura organizacional como elemento diferenciador. En contraste, el otro 50%, al no estar de acuerdo o no tener una opinión clara, indica que en sus empresas se apuestan por otros factores como elementos de diferenciación, es importante considerar siempre la identidad e imagen de la empresa como elementos diferenciadores, ya que estos aspectos atraen y fidelizan a los clientes.

Pregunta 11.

¿Su organización aplica estrategias que le permiten la creación de valor para sus procesos y productos?

Figura 12.

Estrategias de Creación de Valor en Procesos y Productos Organizacionales



Análisis: Dentro del conjunto de encuestados, el 60% no manifiesta ni acuerdo ni desacuerdo en cuanto a si sus empresas aplican estrategias que otorgan valor a sus procesos y productos. Por otro lado, el 30% está de acuerdo con esta afirmación, mientras que únicamente el 10% muestra desacuerdo.

Interpretación: En el caso de empresas comerciales, la creación de valor en los procesos resulta fundamental, estos procesos engloban desde el análisis de la demanda hasta la selección de proveedores y la identificación de clientes potenciales, siendo de vital importancia para el desarrollo empresarial, otorgar valor a los productos vendidos depende en gran medida de las estrategias empleadas en los procesos de compra y venta.

Es importante que las empresas apliquen estrategias efectivas en estos procesos, dado que los clientes deben interesarse en los productos y los vendedores deben convencerles de la calidad del producto para lograr la compra. Aunque todas las empresas aplican estrategias, la percepción de los trabajadores indica que existe una falta de claridad o conocimiento sobre estas estrategias, ya que el 60% de los encuestados manifiesta tener una opinión neutral al respecto. Esto podría sugerir problemas de comunicación, donde la empresa debería alinear al personal con las estrategias y objetivos de la organización, el 30% de los encuestados está de acuerdo en que sus empresas aplican estrategias que

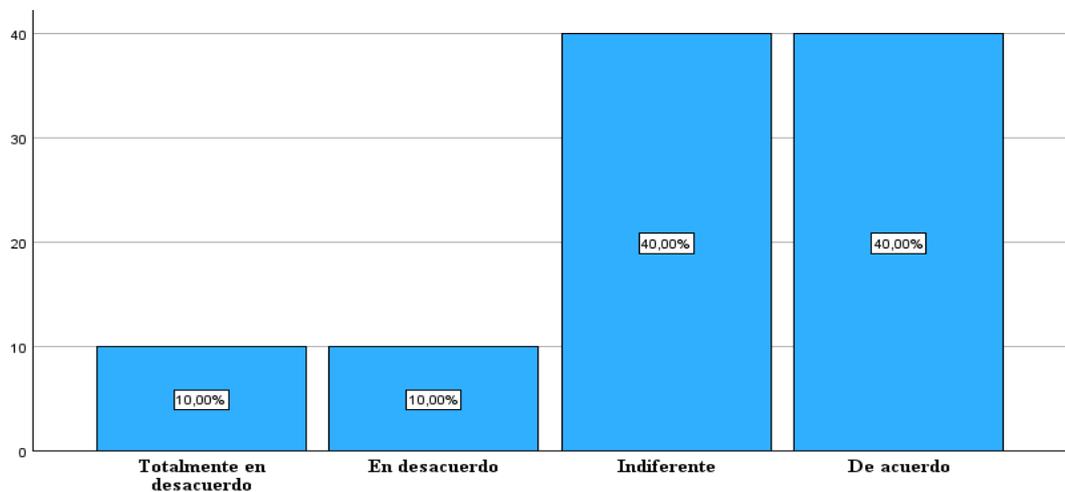
otorgan valor a sus procesos y productos, mientras que solo el 10% muestra desacuerdo, este último grupo indica que, en sus empresas, la presencia de estrategias con este objetivo es limitada o inexistente.

Pregunta 12.

¿Cree usted que los valores organizacionales guían el comportamiento y las decisiones dentro de la empresa?

Figura 13.

Influencia de los Valores Organizacionales en el Comportamiento y Decisiones



Análisis: La encuesta revela una diversidad de opiniones entre los encuestados con respecto a la influencia de los valores de las empresas en su comportamiento y decisiones dentro de la organización, el 40% de los encuestados considera que los valores de las empresas en las que laboran sí guían su comportamiento y decisiones, otro 40% mantiene una posición neutral sobre esta afirmación y el 20% restante está en desacuerdo con la idea de que los valores organizacionales influyen en su comportamiento y decisiones.

Interpretación: La importancia de los valores organizacionales se destaca como un elemento esencial para la creación de una cultura organizacional adecuada, estos valores, que incluyen principios como respeto, responsabilidad, honestidad, compromiso, orientación al cliente y ética, son comunicados por las empresas a sus miembros, quienes se esperan que los cumplan, la falta de adhesión a estos valores puede conducir a comportamientos inadecuados, obligando a las empresas a tomar medidas para preservar su bienestar, como cambios de personal, implementación de restricciones o ajustes en políticas y normativas.

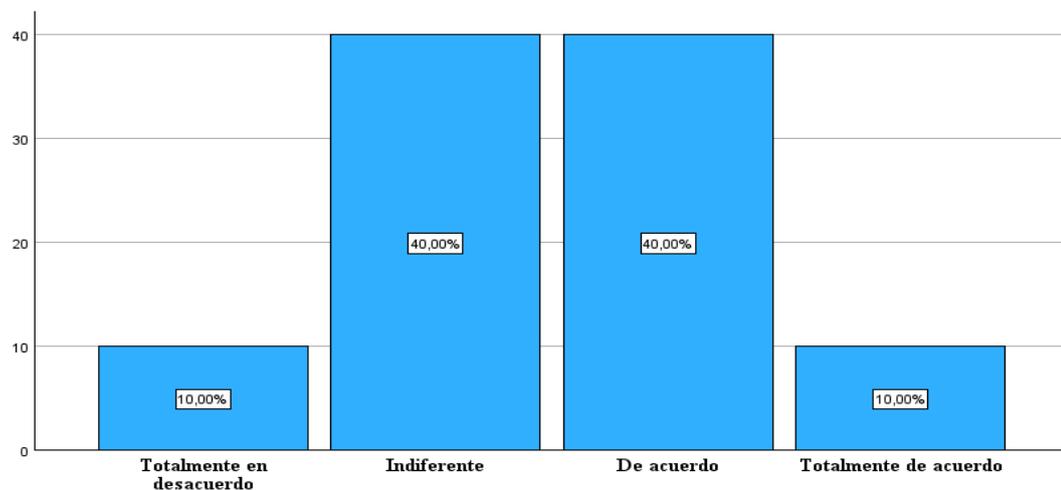
La motivación y el bienestar del personal son aspectos fundamentales para el éxito de una empresa, pero la falta de una adhesión clara a los valores puede indicar una deficiencia en la cultura organizacional, mientras que el 40% reconoce esta influencia, el 40% de los encuestados que se mantienen neutrales sugiere la posibilidad de una falta de claridad o énfasis en la comunicación de los valores de la empresa, por otro lado, el 20% que no está de acuerdo podría interpretarse como una percepción de que los valores organizacionales son importantes, pero no suficientes para guiar el comportamiento y las decisiones dentro de la empresa.

Pregunta 13.

¿Considera que los valores organizacionales influyen en la rutina diaria de trabajo y en las interacciones con los colaboradores?

Figura 14.

Influencia de los Valores Organizacionales en la Rutina y Relaciones Laborales



Análisis: De la totalidad de participantes, el 40% refleja un acuerdo respecto a la influencia de los valores organizacionales en la rutina diaria y en la interacción entre colaboradores, otro 40% mantiene una posición neutral, mientras que el 20% restante se divide entre aquellos que están totalmente de acuerdo y los que están en total desacuerdo.

Interpretación: El fortalecimiento de la comunicación y comprensión de los valores organizacionales no solo resulta fundamental para construir y mantener una cultura organizacional sólida y positiva, sino que también juega un papel crucial en el día a día de las operaciones y en las relaciones entre los miembros de la organización.

Cuando el personal está alineado con los valores establecidos, la influencia de estas

interacciones es positiva, no obstante, si no hay alineación, esta influencia puede volverse negativa y perjudicial para la empresa, las actitudes y comportamientos negativos pueden interferir en la rutina diaria, disminuir las ventas y afectar la retención de clientes, ya que estos podrían verse desfavorecidos por malas experiencias.

El 50% de los encuestados que están de acuerdo con la influencia positiva de los valores en la rutina diaria y en las relaciones laborales respalda la importancia de mantener un ambiente de trabajo alineado con los principios y creencias de la organización. Sin embargo, el 40% que mantiene una posición neutral indica que, en sus empresas, la adhesión a los valores organizacionales no genera cambios significativos, ya sean positivos o negativos, en la rutina diaria ni en las relaciones entre los colaboradores.

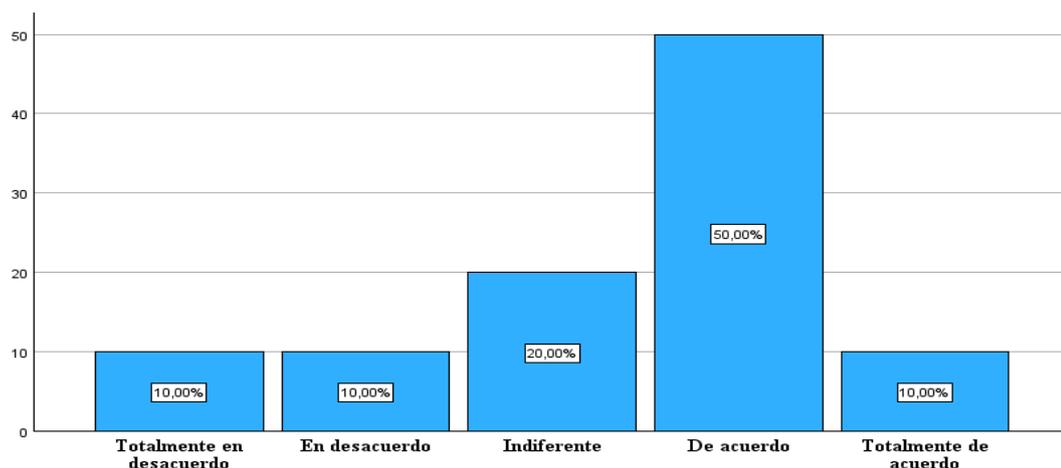
Por otro lado, el 10% que está en desacuerdo podría deberse a la ausencia de valores organizacionales en sus empresas o a la percepción de que estos no tienen un impacto significativo en la vida diaria de la organización.

Pregunta 14.

¿Considera que la cultura organizacional de las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo influyen en su permanencia en el mercado local?

Figura 15.

Influencia de la Cultura Organizacional en la Permanencia de PYMES en el Mercado Local



Análisis: La encuesta revela una variedad de percepciones entre los encuestados respecto a la influencia de la cultura organizacional en la permanencia de las PYMES en el mercado local del cantón El Guabo, de los participantes, el 50% sostiene que la cultura organizacional de estas pequeñas y medianas empresas sí influye en su permanencia, con un 10% expresando un acuerdo total, un 20% en desacuerdo y otro

20% manteniendo una posición neutral.

Interpretación: La interpretación de estos resultados destaca la importancia que se le otorga a la cultura organizacional en la permanencia de las PYMES en el mercado local, el 60% de los encuestados que están de acuerdo sugiere que existe una conexión directa entre la cultura interna de estas empresas y su capacidad para mantenerse en el mercado local del cantón El Guabo.

En contraste, el 20% que está en desacuerdo puede indicar que, en su percepción, la permanencia de estas empresas en el mercado local no se ve influida predominantemente por su cultura organizacional, esto puede sugerir que otros factores externos o internos tienen un impacto más significativo según la experiencia de estos encuestados.

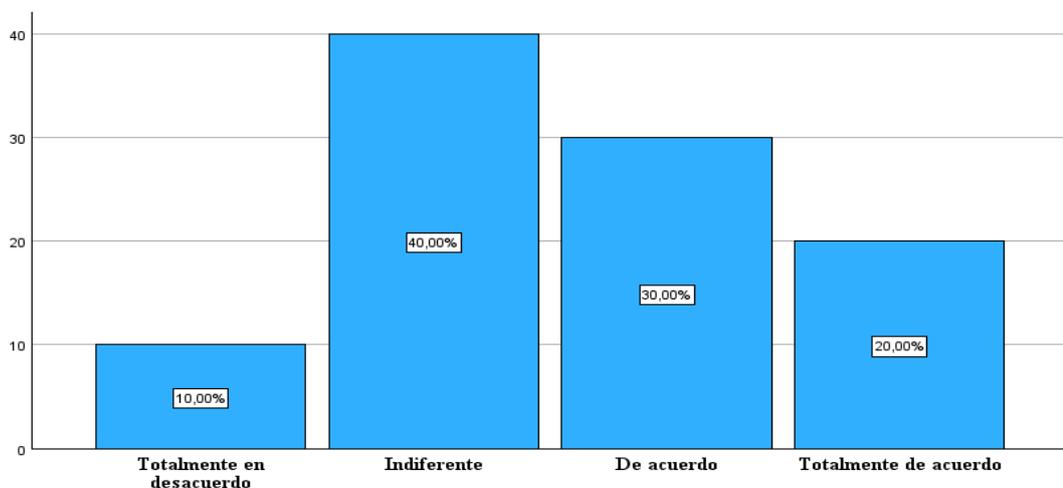
La presencia del 20% que mantiene una posición neutral podría deberse a diversas razones, como desconocimiento sobre la influencia de la cultura organizacional o la creencia de que la permanencia en el mercado local está determinada por una combinación de factores, sin darle un peso significativo a la cultura organizacional.

Pregunta 15.

¿Deberían las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo reconocer su cultura organizacional como un factor de diferenciación ante la competencia?

Figura 16.

Reconocimiento de la Cultura Organizacional como Factor Diferenciador en PYMES del Cantón El Guabo



Análisis: La encuesta revela distintas perspectivas entre los encuestados sobre si las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo deberían reconocer su cultura como

un factor de diferenciación frente a la competencia. El 40% de los participantes se encuentra en una posición neutral al respecto, el 50% expresa su acuerdo total o parcial, y el 10% restante está en desacuerdo.

Interpretación: Se destaca la importancia de reconocer y valorar la cultura organizacional en una empresa, ya que esta abarca hábitos, creencias, costumbres, valores y comportamientos que influyen en el personal y en el funcionamiento de la empresa en su conjunto, aunque una empresa puede diferenciarse de otras por varios motivos, el impacto de la cultura organizacional en este aspecto es innegable.

El 50% de los encuestados reconoce la importancia de la cultura organizacional como factor diferenciador frente a la competencia, esto sugiere una comprensión clara de la influencia que la cultura tiene en el posicionamiento y la permanencia de una empresa en el mercado, por otro lado, el 40% de los encuestados no muestra una opinión clara sobre este tema, lo que puede indicar una falta de conciencia o comprensión sobre el impacto de la cultura organizacional en la diferenciación ante la competencia.

El 10% que está en desacuerdo con la idea de que las empresas deberían considerar su cultura como un factor distintivo esto puede deberse a diversas razones, como la creencia de que existen otros elementos más determinantes para distinguirse en el mercado, o que la cultura no desempeña un papel significativo en la diferenciación frente a la competencia.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis de Resultados (más relevantes)

La cultura de una organización, aunque a veces es pasada por alto, constituye un componente fundamental que incluye todas sus facetas, puede que algunas empresas no reconozcan su presencia ni comprendan su composición, pero la verdad innegable es que la cultura actúa como el pilar fundamental de una organización, este conjunto de hábitos, valores, costumbres y comportamientos de los miembros de la organización conforma la esencia misma de la empresa, marcando su identidad y diferenciándola de sus competencias en el mercado.

Reconocer la importancia de la cultura organizacional se traduce en reconocer su relevancia e impacto en el desarrollo y la permanencia de las empresas en el mercado actual, este reconocimiento no puede limitarse a una mera percepción superficial, sino que requiere un análisis profundo y reflexivo.

Para identificar y comprender la cultura de una organización, es necesario realizar un análisis o diagnóstico exhaustivo, una cultura organizacional efectiva no solo refleja las normativas y políticas formales de la empresa, sino que también integra las opiniones y percepciones de sus colaboradores, el valor que la empresa otorga a su personal directamente influye en el nivel de desempeño y compromiso que estos manifiestan hacia los objetivos organizacionales.

El análisis de la cultura no solo sirve para entender el flujo de las actividades internas, sino que también permite identificar posibles deficiencias, este conocimiento es esencial para desarrollar estrategias y enfoques que fomenten mejoras y cambios positivos dentro de la organización, reconocer y abordar los errores relacionados con la cultura organizacional fortalece el trabajo en equipo, elemento crucial para el éxito de cualquier empresa.

La relación entre la cultura organizacional, la comunicación interna y la calidad de la interacción entre los colaboradores contribuye al fortalecimiento de la imagen corporativa, la percepción y experiencia de los clientes durante el proceso de compra están directamente influenciadas por las interacciones del personal, lo que desempeña un papel clave en la construcción de la confianza y la fidelización del cliente.

Es esencial que las empresas, demuestren un compromiso claro con el crecimiento

personal y profesional de sus empleados, cuando los trabajadores se sienten valorados y motivados en sus roles, esto no solo aumenta su compromiso, como se menciona con anterioridad también influye positivamente en su comportamiento y conducta, generando un impacto beneficioso en el desarrollo de la organización.

Si bien es cierto que la permanencia de las empresas puede depender de factores externos como crisis económicas o problemas sociales y ambientales, a menudo se subestima el papel crucial de los problemas internos, un desinterés por el crecimiento del personal puede resultar en desmotivación y un bajo rendimiento, el choque cultural y la falta de importancia dada a esta característica interna pueden obstaculizar las relaciones interpersonales y afectar negativamente las ventas.

Admitir que las dificultades internas contribuyen a los desafíos en el mercado es crucial, la comunicación interna inadecuada también puede arrastrar a la empresa al fracaso, por esta razón, es crucial establecer políticas de comunicación que permitan a todos los miembros, desde los niveles más altos hasta los más bajos, expresar sus opiniones y sugerir mejoras para la empresa. Respetar y considerar estos comentarios contribuye a fortalecer la cohesión y el rendimiento general de la organización.

El análisis de la cultura organizacional en las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo, según las encuestas realizadas, destaca tanto aspectos positivos como áreas que necesitan reconocimiento y mejora, en su mayoría, estas empresas mantienen una cultura compuesta por elementos esenciales, resaltando la importancia de aspectos clave.

Es significativo observar que el 50% de estas PYMES realiza análisis periódicos de su cultura, demostrando un compromiso con su identidad organizacional, sin embargo, es notable que la otra mitad no sigue esta práctica, sugiriendo una oportunidad para fortalecer la comprensión y gestión de su cultura interna.

La importancia otorgada al talento humano es reconocida en el 80% de las PYMES encuestadas, aunque este reconocimiento es alentador, solo el 50% de ellas mantiene un enfoque activo en impulsar el desarrollo de su personal, aquí se presenta un espacio para el crecimiento y la implementación de estrategias más sólidas para fomentar el crecimiento y la capacitación de su equipo.

Asimismo, el fomento de una comunicación armónica y la participación de los colaboradores se evidencian en el 50% de las PYMES encuestadas, señalando un ambiente favorable para la colaboración y la conexión interna en algunas empresas, no

obstante, surge una notable deficiencia en el desarrollo de estrategias para la creación de valor en procesos y productos, lo que indica una oportunidad para impulsar la innovación y la diferenciación en el mercado.

4.2 Contrastación Teórica de Resultados

El análisis de la cultura organizacional valida la implementación de buenas prácticas y gestión en una empresa, a través de la técnica de recolección de datos, se ha logrado diagnosticar la cultura dentro del objeto de estudio, señalando deficiencias notables, como el desinterés de ciertas empresas en el desarrollo de sus colaboradores, los resultados obtenidos coinciden con las conclusiones de un estudio realizado por López et al., (2018) a pesar de que dicho estudio se enfocó en PYMES de otro sector los autores identificaron que un considerable porcentaje de estas empresas ubicadas en el cantón Machala carecía de buenas prácticas en formación y desarrollo de su personal, además se corrobora la idea de que mejorar las habilidades de los empleados conlleva una mayor probabilidad de fomentar una red de valores, tales como colaboración, participación, innovación y compromiso, elementos fundamentales para la mejora continua y el logro de la competitividad empresarial.

En lo que respecta a la comunicación, se observó que las PYMES objeto de estudio no logran mantener una comunicación armoniosa, a pesar de la aparente simplicidad de la comunicación en la actualidad, gracias a la variedad de medios disponibles en las empresas, como la tecnología, este proceso aún requiere interacción personal y directa. Según Perea (2015), en un estudio llevado a cabo en PYMES de la ciudad de Lima, Perú, se identificó que un amplio porcentaje de estas empresas no practica una comunicación abierta que incluya a colaboradores y al personal directivo, no todas las empresas involucran a sus trabajadores en decisiones cruciales, y no todas practican una comunicación abierta, dicho autor sugiere que trabajar en la comunicación para transmitir, mantener y fomentar la cultura organizacional implica que esta debe estar sólidamente consolidada y debe tener la autoridad necesaria para llevar a cabo acciones, y que la alta gerencia debe respetarla como un área estratégica para el desarrollo organizativo.

Adquirir una cultura necesaria para lograr una comunicación armoniosa demanda conocimiento y análisis continuo. Según Severiano et al., (2018), a través de su investigación sobre el análisis de la cultura organizacional en empresas argentinas,

concluyen que todos los aspectos de una organización están inmersos en su propia cultura, por este motivo, entenderla se convierte en una variable crucial, si poseemos la capacidad de diagnosticarla y modificarla rápidamente en caso de crisis, podemos alcanzar los resultados deseados en cualquier organización. Aunque resulta utópico hablar de una cultura organizacional perfectamente alineada con la estrategia y objetivos, es esencial mantener una búsqueda constante en esa dirección, los diagnósticos periódicos son fundamentales para evaluar y ajustar la cultura organizacional, permitiendo así mantener el enfoque necesario para no perder el rumbo, incluso en momentos de desafío. La mayoría de las PYMES objeto de estudio de esta investigación aplican esta metodología, no obstante, es un proceso que deberían realizar todas las empresas.

En lo que respecta a la generación de estrategias, las PYMES objeto de estudio parecen carecer de estrategias claras y esenciales para la creación de valor en sus procesos y productos. Tal como señala Alaña et al., (2018) es imperativo que las empresas vean las estrategias empresariales como un valor añadido que asegurará su sostenibilidad a largo plazo. Esto posibilitará la obtención de una ventaja competitiva mediante la innovación y la calidad de los productos y servicios que ofrecen al mercado.

4.3 Propuesta Integradora

Título de Propuesta:

Análisis y cambio de la Cultura Organizacional en las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo

Objetivo General de la Propuesta:

Desarrollar e implementar un modelo integral para la mejora del análisis de la cultura organizacional en PYMES, con el propósito de abordar los problemas identificados en la encuesta, tales como la composición cultural, la infrecuente realización del análisis, la falta de consideración al talento humano, la ausencia de comunicación armónica, la falta de aplicación de estrategias para la creación de valor, y el desconocimiento del impacto cultural en la permanencia en el mercado local.

Se propone un modelo integral que consta de 10 fases para que la empresa realice su análisis de forma ordenada y sintética y consiga los mejores resultados:

Fase I: Identificación de la Cultura Organizacional Actual

Utilización de técnicas de recolección de datos, como encuestas o entrevistas, dirigidas a los miembros de la organización para identificar la cultura organizacional actual,

mediante la implementación de un enfoque participativo que incluya a todos los niveles jerárquicos para garantizar una representación completa y precisa de la cultura existente.

Fase II: Marco Teórico y Conceptualización

Establecimiento de un marco teórico que defina la cultura organizacional y sus elementos clave, contextualizando el análisis, para ello será necesario desarrollar material educativo y sesiones informativas para asegurar la comprensión y alineación de todos los miembros de la organización respecto al concepto de cultura organizacional.

Fase III: Análisis e Interpretación de los Datos

Análisis detallado de los datos recolectados para identificar patrones, tendencias y áreas de mejora en la cultura organizacional actual, utilizando herramientas de análisis estadístico avanzado para identificar áreas críticas y oportunidades de mejora de manera precisa.

Fase IV: Definición de la Cultura Deseada

Reflexión sobre la cultura organizacional deseada, estableciendo metas claras de cambio cultural y comparándola con la cultura actual, la empresa debe facilitar talleres participativos con la alta dirección y empleados clave para definir valores y comportamientos deseados, alineados con la visión y misión de la organización.

Fase V: Comunicación de Resultados y Participación de los Miembros

Comunicación de los resultados del análisis a todos los miembros de la organización, invitación a proponer ideas y estrategias para mejorar la cultura organizacional, promoviendo una comunicación armónica, mediante la creación de canales de retroalimentación abiertos y anónimos para fomentar la participación activa de todos los empleados en la identificación de áreas de mejora.

Fase VI: Involucramiento de la Alta Dirección

Involucramiento activo de la alta dirección en el proceso, respaldando y liderando el cambio cultural, a través de la creación de un comité de cambio cultural con representantes de la alta dirección y líderes de equipo para liderar y apoyar el proceso de cambio.

Fase VII: Selección y Planificación Estratégica

Evaluación de las ideas propuestas por los miembros y selección de las más viables, elaboración de un plan estratégico detallado para la implementación de las estrategias seleccionadas, se deben priorizar estrategias de cambio cultural según su impacto potencial y viabilidad de implementación.

Fase VIII: Implementación de Estrategias

Implementación de las estrategias definidas en el plan, con el apoyo y la participación activa de todos los miembros de la organización, asignar recursos adecuados y establecer un sistema de seguimiento para garantizar la implementación efectiva de las estrategias de cambio cultural.

Fase IX: Seguimiento, Evaluación y Ajustes

Seguimiento continuo del impacto de las estrategias implementadas en la cultura organizacional, evaluación periódica de los resultados y ajustes en las estrategias según sea necesario, es necesario que se establezcan indicadores clave de desempeño para medir el progreso del cambio cultural a lo largo del tiempo.

Fase X: Celebración de Logros y Fomento de la Mejora Continua

Celebración de los logros alcanzados en el cambio cultural y promoción de una cultura de mejora continua, reconocer públicamente los logros y destacar los beneficios tangibles e intangibles para la organización, fomentando una cultura de retroalimentación continua y aprendizaje organizacional.

Abordando cada problema identificado mediante los resultados de las encuestas aplicadas se propone:

- ✓ Establecer un calendario regular para la realización de análisis de cultura organizacional, integrando esta práctica en la planificación anual, incorporar sistemas tecnológicos que faciliten la recolección y análisis de datos de manera eficiente.
- ✓ Desarrollar programas de desarrollo profesional y personal para los empleados, enfocándose en sus habilidades y aspiraciones, implementar sistemas de reconocimiento y recompensas que valoren el aporte individual y colectivo al éxito de la empresa.
- ✓ Establecer canales de comunicación efectivos, como reuniones regulares, plataformas digitales y sesiones abiertas, para facilitar el intercambio de ideas y preocupaciones, fomentar la transparencia y la retroalimentación constructiva.
- ✓ Desarrollar un plan estratégico que incluya iniciativas específicas para la creación de valor en productos y procesos, involucrar a los empleados en la generación de ideas innovadoras y proporcionar recursos para su implementación.
- ✓ Realizar programas de capacitación para la alta dirección y empleados sobre la

importancia de la cultura organizacional en la competitividad y permanencia en el mercado.

4.4 Valoración de la Factibilidad: Dimensiones Técnica-Económica-Social-Ambiental

Dimensión Técnica

Este trabajo de investigación resulta factible debido a la disposición de todos los recursos necesarios, tanto humanos como materiales y tecnológicos, así como la disponibilidad de tiempo para su ejecución, además, se destaca la colaboración positiva por parte de los trabajadores de las empresas objeto de estudio, aunque se presentaron algunos imprevistos, estos fueron abordados de manera efectiva sin generar inconvenientes perjudiciales para el desarrollo del proyecto.

Dimensión Económica

Esta investigación no demandó una inversión significativa de recursos económicos, dado que se llevó a cabo de manera colaborativa. Se logró cubrir los gastos asociados a la documentación necesaria para la aplicación de la herramienta de recolección de datos, aprovechando la disponibilidad previa de equipos necesarios para llevar a cabo la investigación.

Dimensión Social

La investigación genera un impacto positivo en la sociedad al fortalecer la cultura organizacional de las PYMES objeto de estudio. Este fortalecimiento influye directamente en la cultura personal de los trabajadores, quienes son ciudadanos del cantón seleccionado. Además, la contribución positiva se extiende a las futuras empresas y a los investigadores involucrados en el proyecto.

Dimensión Ambiental

La realización de esta investigación no ha tenido ningún impacto en el medio ambiente, ya que se trata de un estudio que no involucra la manipulación ni experimentación de recursos naturales.

CAPÍTULO V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Este análisis destaca de manera contundente la importancia fundamental del análisis de la cultura organizacional en el desarrollo de una empresa. La cultura no es simplemente un elemento subyacente, sino que constituye el pilar esencial que define la identidad de la organización y la diferencia en el mercado. Reconocer y comprender esta realidad va más allá de una percepción superficial; implica realizar un análisis profundo y reflexivo que abarque desde las normativas formales hasta las opiniones y percepciones de los colaboradores.

Aunque es innegable que la continuidad de las empresas puede estar condicionada por eventos externos como crisis económicas o desafíos sociales y ambientales, es frecuente que se minimice la importancia vital de los problemas internos. La falta de interés en el desarrollo del personal puede desembocar en desmotivación y disminución del rendimiento. Además, la falta de atención al choque cultural y a la relevancia de esta dinámica interna puede entorpecer las relaciones interpersonales y tener un impacto adverso en el comercio.

El análisis de la cultura organizacional en las PYMES del sector comercial del cantón El Guabo revela tanto aspectos positivos como áreas de mejora. La mayoría de estas empresas muestran una cultura que incorpora elementos esenciales, subrayando la importancia de ciertos aspectos clave.

Es notable que solo el 50% de las PYMES realiza análisis periódicos de su cultura, lo que sugiere una oportunidad para fortalecer la comprensión y gestión de la cultura interna en aquellas que no lo hacen. Además, aunque el 80% reconoce la importancia del talento humano, solo la mitad de ellas tiene un enfoque activo en impulsar el desarrollo de su personal, lo que indica un espacio para implementar estrategias más sólidas en este aspecto.

Por otro lado, aunque el 50% de las PYMES muestra una comunicación armónica y la participación de los colaboradores, existe una notable deficiencia en el desarrollo de estrategias para la creación de valor en procesos y productos. Esto destaca la oportunidad de impulsar la innovación y diferenciación en el mercado mediante el fortalecimiento de estas estrategias.

5.2 Recomendaciones

1. Se recomienda aplicar el modelo integral propuesto con el objetivo de que se mejore el análisis de la cultura organizacional en las PYMES del sector comercial.
2. Realizar análisis periódicos de la cultura organizacional para aquellas empresas que aún no lo hacen deberían implementar este proceso para comprender mejor su cultura interna y detectar áreas que necesitan atención y mejora.
3. Enfocarse en el desarrollo del talento humano, es importante no solo reconocer el valor del personal, sino también invertir en su desarrollo y capacitación para mejorar el desempeño individual y colectivo.
4. Promover una comunicación abierta y participativa al promover un ambiente donde los empleados se sientan cómodos expresando sus opiniones y sugerencias contribuirá a fortalecer la cohesión interna y la innovación.
5. Desarrollar estrategias para la creación de valor, cada una de las PYMES deben enfocarse en la diferenciación y la innovación en productos y procesos para destacarse en el mercado y mantenerse competitivas a largo plazo.

5.3 Referencias

Bibliografía

- Bravo, C., Hernández, A., Negrin, E., & Palacios, A. (2020). Comportamiento organizacional con enfoque de sistema en empresas comercializadoras. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(91), 900-919. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890305>
- Aldeanueva, I., & Cervantes, M. (2019). El desarrollo sostenible como imperativo estratégico: el contexto de la pequeña y mediana empresa latinoamericana. *Scielo*, 16(2), 28-43. <https://doi.org/https://doi.org/10.22507/rli.v16n2a3>
- Alejandría, C., Fasanando, T., Rojas, J., & Fasanando, S. (2023). Enfoques de la gestión organizacional en el sector público. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1), 1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.51252/race.v2i1.456>
- Alina, S., Ana, G., Pablo, L., & Victoria, P. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Infodir*(24), 86-89. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=70797>
- Alves, O. (2023). Comportamiento Organizacional. Freitas Bastos. <https://books.google.com.ec/books?id=e-zIEAAQBAJ&pg=PA15&lpg=PA15&dq=La+mayor%C3%ADa+de+las+organizaciones+se+sit%C3%BAa+entre+la+estabilidad+y+la+inestabilidad+y+en+este+contexto,+la+b%C3%BA+queda+persistente+de+la+estabilidad,+en+lugar+de+ser+benefici>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación* (6ta edición ed.). <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arrieta, D., Figueroa, E., Luna, J., Rivera, M., Meléndez, M., & Sotelo, J. (2015). LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA INNOVACIÓN Y PERMANENCIA DE LAS MIPYMES. *Revista Global de Negocios IBFR*, 3(5), 14. <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v3n5-2015/RGN-V3N5-2015-1.pdf>
- Ballesteros, E., Aguayo, V., Mosquera, A., & Carranza, W. (2022). Gestión empresarial: Cultura organizacional como fuente competitiva en las PyMEs. *Centro Sur. Social Science Journal*, 16. <https://www.centroseditorial.com/index.php/revista/article/view/257/602>
- Baque, M., Baque, E., Chiquito, G., & Baque, S. (2018). Microempresas en el Ecuador: Caso ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 4(1), 620-632. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/771/pdf>
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Innovar*, 16(28), 14. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512006000200003
- Bravo, C., Sarmentero, I., Gómez, O., & Falcón, O. (2018). Procedimiento para el estudio del Comportamiento Organizacional. *Scielo*, 39(1), 92-100. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100010
- Cadena, E., Mediavilla, E., Paladines, A., Rodríguez, N., & Velasco, D. (2021). Análisis de la aplicación del muestreo aleatorio en diferentes casos de estudio, una revisión de literatura. *Revista electrónica TAMBARA*, 14(83), 1200-1211. https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/MuestreoAleatorio_Rodriguez-et-al.pdf

- Carlos, P., Claudia, R., William, N., & Hugo, H. (2020). Técnicas de desarrollo organizacional para la actualización tecnológica del docente en instituciones de educación superior. *Scielo*, 13(5), 191-202. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500191>
- Carrillo, Á. (Diciembre de 2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Revista Ciencias Administrativas*(8), 62-73. <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2637/2641>
- Carrillo, Á. (2019). *Cultura organizacional y desempeño financiero en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas*. Buenos Aires. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/75026/Docuemnto_completo.pdf-PDFA1b.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carro, J., Sarmiento, S., & Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. *Redalyc*, 33(145), 352-365. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Chacón, W. (2021). INFLUENCIA DE LOS FACTORES DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CAMBIO DENTRO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA . *Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 5(9), 91-112. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v5n9/art06.pdf>
- Chand, S. (2018). *Inspira*. (W. House, Ed.) Madrid, España. <https://www.google.com.ec/books/edition/Inspira/7J9VDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=Cultura+organizacional+y+liderazgo&printsec=frontcover>
- Chiavenato, I. (2011). *Adiminstración de los recursos humanos*. México: McGrawHill. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México, México: McGrawHill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>
- Corona, L., & Fonseca, M. (2023). Las hipótesis en el proyecto de investigación: ¿cuándo sí, cuándo no? *Scielo*, 21(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2023000100269
- Corona, L., Fonseca, M., & Alvarez, Y. (28 de Febrero de 2022). El objeto y el sujeto en la investigación científica. *Scielo*, 20(1), 166-168. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2022000100166
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2018). *Negocios Internacionales ambientes y operaciones*. México: Pearson. <https://ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- DiarioCorreo. (7 de Septiembre de 2023). El Guabo cumple 45 años de cantonización. <https://diariocorreo.com.ec/88115/cantonal/el-guabo-cumple-45-anos-de-cantonizacion>
- Díaz, M. (1 de Septiembre de 2019). Estudio preliminar sobre desarrollo organizacional y cambio planeado en una organización del sector de los servicios. *Scielo*(288), 245-260. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0253-92762019000200245&script=sci_arttext&tlng=en
- Durán, A., Robles, C., & Rodríguez, O. (2019). Análisis del modelo de gestión para el desarrollo de innovación tecnológica en las universidades públicas de la Costa Caribe colombiana. *Revista Espacios*, 40(01), 1-12. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n01/a19v40n01p01.pdf>

- Espinoza, E. (2019). EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN. *Scielo*, 14(64), 22-32.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442018000400022&script=sci_arttext
- Ferrando, A. (2015). ANÁLISIS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE LIMA METROPOLITANA. *Anales Científicos*, 76(1), 168-176.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21704/ac.v76i1.778>
- Ferrer, R. (2018). El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 169-178.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30545/academo.2018.jul-dic.9>
- Fiallos, B. (10 de Septiembre de 2019). El concepto de cultura como fundamento de nuevos valores: una visión pluralista. *Uisrael*, 6(3), 101-109.
<https://doi.org/https://doi.org/10.35290/rcui.v6n3.2019.129>
- Genesi, M., Romero, N., & Tinedo, Y. (2011). Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. *Redalyc*, 6(18), 102-128.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78218453007>
- Génesis, S., & Hugo, S. (Marzo de 2023). Tecnologías de información y comunicación y desarrollo organizacional en el Área Comercial de una compañía peruana de seguros, 2022. *Scielo*, 25(25), 135-165.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2023000100008&script=sci_arttext
- Gonnet, J. (2014). Cosmologías y orden social organizacional. *Scielo*, 29(81), 227-260.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-01732014000100007#:~:text=La%20sociolog%C3%ADa%20de%20la%20organizaci%C3%B3n%20ha%20delimitado%20su%20problema%20a,orden%20social%20espec%C3%ADfico%20y%20diferenciable.
- Gonzalez, M., & Guerrero, R. (Diciembre de 2022). Los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional en las Pymes del cantón Riobamba. *Kairós*, 5(9), 68-88.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37135/kai.03.09.04>
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DEL HOTEL BARROS EN LA CIUDAD DE QUEVEDO. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 6.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000400032
- González, Y., & Canós, L. (2020). Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional. *INNODOCT* 2020, 363-371.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4995/INN2020.2020.11815>
- Guadamud, J., & Castro, B. (2021). Incidencia de los factores económicos, tecnológicos, políticos, legales, gubernamentales y fuerzas competitivas en la gestión de las Pymes inmobiliarias de Manabí. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 7(4), 1020-1036.
<https://doi.org/https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2462>
- Guerrero, M., & Silva, R. (2017). La cultura organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *Innova*, 2(3), 110-115.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v2.n3.2017.188>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (Julio de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-

- acción). *RECIMUNDO*, 163-173.
[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 163-173.
[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Héau, C. (Septiembre de 2020). Historia y cultura popular a la luz de las representaciones sociales. *Revista Cultura y Representaciones Sociales*(26), 491-509.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-81102020000200491
- Henríquez, E., & Zepeda, M. (Diciembre de 2003). PREPARACIÓN DE UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. *Scielo*, 9(2).
https://doi.org/https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532003000200003#:~:text=http%3A//dx.doi.org/10.4067/S0717%2D95532003000200003%C2%A0
- Hernandez, J. (2017). Desarrollo Organizacional: teoría, práctica y casos. Pearson.
<https://ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (1991). *Metodologia de la Investigaciòn*.
https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf
- Huertas, T., Suárez, E., Salgado, M., Jadán, L., & Jiménez, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 13.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165
- Ibarra, M., Gonzalez, L., & Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Kuznik, A., Hurtado, A., & Espinal, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas. *Redalyc*(2), 315-344.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265119729015>
- Leslie, F., Merari, H., Francisco, M., & Martin, V. (2023). Liderazgo en el comportamiento organizacional. *Educación Y Salud Boletín Científico Instituto De Ciencias De La Salud Universidad Autónoma Del Estado De Hidalgo*, 11(22), 133-135. <https://doi.org/https://doi.org/10.29057/icsa.v11i22.10973>
- Leyva, J., & Guerra, Y. (22 de Junio de 2020). Objeto de investigación y campo de acción: componentes del diseño de una investigación científica. *Scielo*, 12(3), 241-260.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742020000300241
- Macedo, G., & Delgado, J. (2020). Comportamiento organizacional en la gestión educativa 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1256-1276. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.147
- María, O., Ana, G., Paula, V., Angela, C., & Jonathan, D. (2021). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia laboral y organizativa. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 2-9.
<https://doi.org/https://doi.org/10.22463/24221783.3162>
- Marulanda, C., Lopez, L., & Cruz, G. (Diciembre de 2018). La Cultura Organizacional, Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia. *Revista Scielo*, 29(6), 245-252.

- <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000600245>
- Méndez, J., Bolaños, C., & Méndez, M. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista ERUDITUS*, 4(1), 59-74. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Molina, L., Briones, Í., & Arteaga, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio De Las Ciencias*, 2(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v2i4.275>
- Murillo, G. (2009). Sociología de las organizaciones Una perspectiva desde el poder y la autoridad para entender la cohesión social: el caso de la banca en Colombia. *Scielo*(26), 39-72. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762009000100003&script=sci_abstract&tlng=pt
- Naranjo, F., Carrión, L., & Bosmediano, F. (30 de Junio de 2022). Gestión administrativa en las pymes del sector comercial en la ciudad de Santo Domingo en Ecuador. *Scielo*, 14(3), 504-513. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000300504#B8
- OIT. (Noviembre de 2021). *Factores Internos y Externos para el éxito de las PYME*. Oficina Internacional de Trabajo. https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_829958/lang--es/index.htm
- Ojeda, S., López, J., Pinto, J., Poblano, E., & Alvarado, L. (2023). LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y SU INFLUENCIA EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: UNA REVISIÓN DE LITERATURA. *IPSUMTEC*, 6(1). https://www.researchgate.net/publication/369693292_LA_INNOVACION_TECNOLOGICA_Y_SU_INFLUENCIA_EN_EL_COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL_UNA_REVISION_DE_LITERATURA
- Ortega, G. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Selva Andina*, 8(2), 145-146. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2072-92942017000200008
- Oswaldo, T., Katherin, U., & Alejandra, C. (2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar. *Dilemas Contemporáneos*, 45(3), 21. <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669>
- Pastora, B., Fuentes, A., Rivero, Y., & Pérez, G. (2020). Importancia de la asignatura metodología de la investigación para la formación investigativa del estudiante universitario. *Scielo*, 16(73). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000200295
- Pazmay, S., Pardo, E., & Ortiz, Á. (2017). Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación. *Scielo*, 7(2), 2704-2716. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-48322017000202704
- Peralta, N., & Tonon, L. (2022). Pequeñas y medianas empresas latinoamericanas: Dificultades de Internacionalización. *Revista INNOVA*, 7(3), 155-176. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2022.2102>
- Perez, J., & Lopera, I. (2016). GESTIÓN HUMANA DE ORIENTACIÓN ANALÍTICA: UN CAMINO PARA LA RESPONSABILIZACIÓN. *Revista de Administración de Empresas*, 56(1), 101-113. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020160109>
- Quispe, A., Padilla, M., Telot, J., & Nogueira, D. (Abril de 2017). Tecnologías de

- información y comunicación en la gestión empresarial de pymes comerciales. *Revista Scielo*, 38(1), 81-92. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362017000100008&script=sci_arttext
- Ramírez, R., Antequera, R., & Villalobos, J. (2023). Gestión organizacional en coordinaciones universitarias de postgrados. *Formación Universitaria*, 16(3), 73-82. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062023000300073>
- Ramos, C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. *CienciAmérica*, 9(3), 1-5. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Reyes, F., Reyes, A., & Diaz, V. (2019). ACERCA DE LOS SISTEMAS DE CLASIFICACIÓN DE DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGÍA: IMPORTANCIA Y ALCANCE. *Interciencia*, 44(5), 303-309. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33959375009>
- Reyes, J. (2021). Cultura organizacional para la sostenibilidad empresarial. *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 9(3), 808-830. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/450/823>
- Reyes, J., & Moros, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Scielo*, 7(1), 201-217. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000100201
- Rincón, Y., Restrepo, J., & Vanegas, J. (2018). *Gestión Organizacional y Desarrollo Responsable en las PYME. Una Mirada Glocal*. Colombia: PUBLICAR-T. https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Restrepo-Morales/publication/333659641_Gestion_Organizacional_y_Desarrollo_Responsable_en_las_PYME_Una_Mirada_Glocal/links/5cfafc7a299bf13a384587e7/Gestion-Organizacional-y-Desarrollo-Responsable-en-las-PYME-Una-
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Ciudad de México: Pearson. <https://ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Rocha, T., Henao, H., & Cardona, D. (Noviembre de 2022). CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS: CONCEPTOS, ALCANCES Y PROPUESTAS TEÓRICAS PARA SU MEDICIÓN. *Revista Gerencia Libre*, 8, 17-31. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/9522/8551
- Rodríguez, F. (2007). GENERALIDADES ACERCA DE LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA. *Sistema Internacional de Investigación de Unitec*, 2(1), 9-39. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4942053.pdf>
- Ropa, B., & Alama, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 23. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Saavedra, M., Demuner, M., & Choy, E. (2020). Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su relación con la competitividad. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), 23. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.06>
- Salazar, Y. (1 de Septiembre de 2019). El desarrollo cultural, complicidad necesaria. *Revista Scielo*, 7(1), 88-99. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000100088
- Sánchez, G. (2009). EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL: UNA ESTRATEGIA DE CAMBIO PARA LAS INSTITUCIONES DOCUMENTALES. *Redalyc*(12), 235-254. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63511932013>
- Siqueiros, M., & Vera, J. (2022). Cultura organizacional en instituciones de educación

- superior: conceptualización, medidas y variables asociadas. *RIES Revista iberoamericana de educación superior*, 13(36), 181-199. <https://doi.org/https://doi.org/10.7440/res64.2018.03>
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (Junio de 2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Scielo*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/S0104-11692007000300022>
- Sumba, R., Moreno, P., & Villafuerte, N. (Febrero de 2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 234-261. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>
- Torres, O., Uvidia, K., & Carapas, A. (11 de Junio de 2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar. *Revista Scielo*, 8(3), 2-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669>
- Valencia, E., & Castaño, E. (18 de Mayo de 2023). COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y FELICIDAD EN EL TRABAJO. *Scielo*, 30(02), 191-218. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-32612022000200191
- Vesga, J., García, M., Forero, C., Aguilar, M., Jaramillo, J., Quiroz, E., . . . Gómez, M. (Junio de 2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Scielo*, 27(1), 52-61. <https://doi.org/https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>
- Villacís, J., & Moreno, M. (18 de Agosto de 2021). Caracterización de la gestión de la información contable en las Pymes comerciales de Ambato-Ecuador. *Revista Javeriana*, 22, 13. <https://doi.org/https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc22.cgic>
- Villalba, A. (Diciembre de 2019). La Sustentabilidad de las Pymescomerciales como factor de competitividad. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 3(1), 134-155. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/15/8>
- Visbal, E. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 121-144. <http://www.redalyc.org/pdf/709/70932556007.pdf>
- Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (2020). Cultura Organizacional. *Redalyc*, 11(20), 263-281. <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>
- Zambrano, Á., & Castellanos, H. (2019). Sistemas de información de las MiPYMEs en la provincia de El Oro, Ecuador: diagnóstico y propuestas. *Economía*, XLIV, 47, 131-148. http://iies.faces.ula.ve/Revista/Articulos/Revista_47/Pdf/Rev47Zambrano.pdf