



*Aseorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATII20618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

Año: VIII Número:3 Artículo no.:45 Período: 1ro de mayo al 31 de agosto del 2021.

TÍTULO: Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar.

AUTORES:

1. Máster. Oswaldo Xavier Torres Merlo.
2. Est. Katherin Mishell Uvidia Ramírez.
3. Est. Alejandra Estefanía Carapas Revelo.

RESUMEN: La cultura organizacional es el conjunto de sentimientos, tradiciones y formas de interacción entre los grupos existentes en las organizaciones. Este estudio analizó las dimensiones de la cultura empresarial y cómo influye el liderazgo en su desarrollo organizacional desde la óptica del gerente y los empleados en microempresas. Mediante un enfoque cualitativo se realizó una entrevista al gerente y encuestas a los trabajadores de una microempresa familiar. Los resultados muestran que la satisfacción del trabajador está asociada con culturas abiertas, orientadas al empleado y con un control adecuado. Se concluye que la importancia de la cultura organizacional están en identificar nuevos modelos, métodos e instrumentos que permitan a las empresas crecer administrativa, económica y socialmente en un entorno altamente competitivo.

PALABRAS CLAVES: Microempresa, cultura organizacional, desarrollo organizacional.

TITLE: Analysis of the development and organizational culture in family micro-businesses in the Bolívar canton.

AUTHORS:

1. Master. Oswaldo Xavier Torres Merlo.
2. Stud. Katherin Mishell Uvidia Ramírez.
3. Stud. Alejandra Estefanía Carapas Revelo.

ABSTRACT: Organizational culture is the set of feelings, traditions and forms of interaction between existing groups in organizations. This study analyzed the dimensions of corporate culture and how leadership influences its organizational development from the point of view of the manager and employees in microenterprises. Using a qualitative approach, an interview was conducted with the manager and surveys of the workers of a family microenterprise. The results show that worker satisfaction is associated with open, employee-oriented cultures and adequate control. It is concluded that the importance of organizational culture lies in identifying new models, methods and instruments that allow companies to grow administratively, economically and socially in a highly competitive environment.

KEY WORDS: microenterprise, organizational culture, organizational development.

INTRODUCCIÓN.

Una organización es la integración de diferentes actividades donde participan individuales con la finalidad de obtener los resultados deseados, las contribuciones de cada participante varían en función del sistema de recompensas; este concepto se basa en la noción tradicional del trabajo al referirse a las actividades y a las personas como contribuyentes de las organizaciones, la cual actúa en un ambiente determinado y su existencia y crecimiento depende de cómo se relacione con este medio; por tanto, debe estructurarse en función de las condiciones y circunstancias en que opera (Hernández et al., 2018).

Las organizaciones son algo más que la simple suma de sus partes, se la debe considerar como un sistema abierto y complejo por el alto nivel de integración que se requiere para lograr los objetivos propuestos y su permanencia en el mercado mediante el desarrollo interno, en la actualidad las organizaciones están inmersas en un medio muy cambiante debido entre otros factores al rápido al desarrollo de la tecnología, la expansión de los mercados y a los rápidos cambios sociales, económicos y políticos (González et al., 2019).

El Desarrollo Organizacional es una estrategia administrativa que a través del análisis de los valores, actitudes, comportamiento, clima organizacional entre otros aspectos, busca generar un cambio en las empresas tomando como punto de partida a las personas, mejorando las estructuras, y por ende, la satisfacción de los clientes; el desarrollo organizacional es un proceso de cambio planeado dentro de la empresa, para el que es necesario conocer la situación por la que atraviesa dicha organización y a partir de ello introducir modificaciones con la finalidad de luego evaluar los resultados de los cambios implementados (Audirac et al., 2012).

El desarrollo organizacional es el conjunto de técnicas y herramientas que permite a las empresas lograr un correcto funcionamiento como grupo y generar a la vez un ambiente de trabajo adecuado bajo la supervisión de personal capacitado y especializado para sacar el máximo potencia a los trabajadores de la empresa; el desarrollo organizacional reconoce la importancia del recurso humano para el éxito o fracaso de las organizaciones, por lo que su correcta administración comienza al contar con una adecuada estructura y el desarrollo de las relaciones humanas (Castro et al., 2020).

Toda empresa que desee lograr mayor competitividad en el mercado, independientemente de su giro de negocio, tiene como punto estratégico la estructura organizacional donde una adecuada distribución de actividades y recursos contribuye al crecimiento de esta, además, tomará en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados, por lo que las empresas deben reinventarse constantemente para ofrecer al mercado un producto o servicio de calidad acorde a las necesidades

de los clientes; pero todo esto solo se logra cuando se cuenta con un liderazgo adecuado (Hernández & Hurtado, 2020).

El desarrollo organizacional es un esfuerzo planeado que abarca a toda la organización y debe ser dirigido por la alta gerencia con la finalidad de incrementar la productividad sin dejar a un lado el bienestar de la organización mediante intervenciones en los procesos y las personas, por ello, a través del análisis de comportamiento organizacional se debe estudiar los impactos que estos cambios tienen en los individuos, los grupos y las estructuras de la empresa para de esta manera lograr el cambio deseado tanto en los individuos como en la empresa (Almeida, 2021).

Según Echeverri & Cruz, (2014) se dice que el rediseño organizacional para implementar el cambio se advierte que en algunos casos implica, incluso, un rediseño total de la estructura, una reingeniería; o parcialmente, lo que implica reconfigurar la distribución de la autoridad, mandos medios y controles departamentales y funciones de los empleos; todo ello para ofrecer a la sociedad un servicio de calidad en consecuencia con las necesidades. La organización para implementar los cambios planeados requiere ajustar sus estructuras y sus procedimientos.

En los tiempos actuales, donde las empresas ya no solo compiten por tener el mejor producto, los mejores procesos o el precio más bajo, se requiere que las organizaciones sean cada vez más competitivas por lo cual deben cambiar y adaptarse a las nuevas demandas del mercado, tecnologías y deseos de los clientes; es aquí, donde el desarrollo organizacional con sus estrategias, modelos y herramientas permiten a las empresas lograr esta transición entre la administración tradicional y la moderna (Zamora, 2018).

Es por ello, que el desarrollo organizacional se ha convertido en un instrumento por excelencia para el cambio, lo que se busca es una mayor eficiencia empresarial, la cual se ha convertido en una condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. De igual manera, el desarrollo organizacional es un proceso de cambio en

la cultura empresarial a través de la utilización de la investigación y la teoría, esto se debe a que la cultura recibe particular atención, es decir se enfoca en los modos y costumbres de los trabajadores (Silva, 2018).

El recurso más importante que posee cualquier empresa es el talento humano, y la manera como estos se comportan y actúan se refleja en esta; por tanto, comprender cómo este comportamiento influye directamente en el éxito o fracaso de las organizaciones es fundamental para establecer estrategias que permitan maximizar el rendimiento laboral de los trabajadores sin afectarlos de manera negativa y al mismo tiempo lograr la mayor rentabilidad deseada (Peña et al., 2018).

Cuando se habla de cultura empresarial se hace referencia a un término muy global que contempla las distintas formas y modos de hacer las cosas en las empresas, mismas que han sido establecidas por sus fundadores y adoptadas por los trabajadores, es aquella que se enfoca en lo que se hace, en como se ejecuta y quienes están involucrados en hacerlo y que pueden ser identificados mediante historia, el lenguaje, las normas y las actitudes de los trabajadores (Bayón, 2019).

Por otra parte, la cultura organizacional es vista como un sistema específico organizativo de supuestos y valores compartidos a los cuales se les asignan mayor importancia a los modelos de comportamiento transmitidos a los nuevos miembros de la organización, ya sea de manera formal a través de documentos escritos como normas y reglas establecidas o informalmente a través de creencias y comportamientos adquiridos orientados a cambiar de una administración empírica a una administración técnica (García, 2017).

De la misma manera, la cultura organizacional es un conjunto de prácticas sociales que pueden llegar a ser positivas o negativas para las empresas, ya que la manera como los individuos interactúan dentro de ella repercute en ella (Hernández & Fernández, 2019); incluso se puede considerar que se asemeja a una familia en la que se tienen metas, valores compartidos y una participación en las decisiones, el trabajo en equipo, los programas de involucramiento del personal y el interés de la organización por

el bienestar de sus empleados, además de ser el único factor que diferencia a las empresas exitosas (Lara & Briceño, 2019).

El ámbito empresarial en el Ecuador se concentra principalmente en tres sectores: primarios, secundario y el terciario; y a su vez se clasifican en grandes, medianas, pequeñas y microempresas, estas últimas concentran una gran cantidad de negocios que son fuente de sustento para muchas familias producto de la creación de emprendimientos familiares, sin embargo, en la actualidad existe una gran competencia en este sector y a los conflictos internos que se generan por la toma de decisiones, por tanto, el desafío que enfrentan estas microempresas familiares se centra en buscar un verdadero liderazgo que les permita lograr las metas planteadas (Izquierdo et al., 2017).

Las microempresas son uno de los principales actores del crecimiento local, ya que generan fuentes de empleo y contribuyen a la vez al desarrollo de las demás actividades económicas de la zona al formar alianzas comerciales, si bien es cierto hay muchas empresas que no logran mantenerse en el mercado, hay otras que han logrado crecer hasta convertirse en grandes negocios y el éxito de estas empresas ha sido en gran medida al desarrollo de una cultura organizacional fuerte (Baque et al., 2018).

Un punto importante para el crecimiento y desarrollo organizacional es la innovación, ya que implica cambios profundos y respuestas transformadoras a las demandas del mercado con el objetivo de satisfacer sus necesidades, que a su vez se traducen en desarrollo de competencias laborales de los miembros de la empresa con la finalidad de dar una mejora continua a la microempresa a través de capacitaciones y perfeccionamiento de todas las personas que trabajan en ella (Armijos et al., 2020). El constante aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa hace que invertir en la gestión eficiente del capital humano sea importante para el desarrollo organizacional, por lo que se debe monitorear de manera continua cuáles son las necesidades actuales y futuras en materia de

conocimientos y experiencias que el personal de la entidad requiere tanto a corto, mediano y largo plazo (Almeida, 2021).

Es fundamental para el aprendizaje continuo que los individuos participen e interactúen en la mayoría de los puestos de trabajo, para lo cual las organizaciones deben facilitar las condiciones que permitan un mayor y mejor desenvolvimiento, es por esto que la rotación en los puestos de trabajo, las actividades autónomas en equipos autodirigidos estimulan a los trabajadores a aplicar su experticia y conocimiento en el desarrollo de las tareas de una manera más eficiente (Querevalú et al., 2020).

La calidad de la vida laboral de una organización está determinada por el entorno organizacional, el ambiente laboral de una organización, los esfuerzos que realizan las empresas para mejorar la calidad de vida laboral constituyen tareas sistemáticas y de gran medida para proporcionar a los trabajadores una oportunidad de mejorar sus condiciones laborales, destrezas y desempeño; por lo que la comunicación es importante, ya que en la mayoría empresa los empleados dan una calificación alta en estos aspectos (Chagray et al., 2020).

Las organizaciones son sistemas abiertos que están en constante cambio ante las influencias de factores como la estructura y los individuos, por lo que lograr una relación más estrecha entre los individuos y las organizaciones es un objetivo fundamental del desarrollo organizacional, en los últimos años la inversión en formación se ha convertido en una de las principales preocupaciones de la alta dirección, ya que la formación se ha convertido una poderosa herramienta para hacer frente a los cambios tecnológicos, empresariales (Toapanta et al., 2020).

La formación debe tener como finalidad proporcionar unos niveles de cualificación en consonancia con las necesidades reales de la empresa lo que convierte a la formación en una variable estratégica y elemento de competitividad; la rotación del personal y la pérdida de productividad han hecho que las empresas, se preocupen cada vez más por el desarrollo de su recurso humanos (Simbron & Sanabria, 2020).

El tamaño de la empresa y su estructura organizacional es un factor clave en la relación formación/rotación, las empresas grandes invierten más en la formación de los trabajadores, mientras que las empresas pequeñas invierten menos en este rubro, hay varias razones para explicar este comportamiento, por ejemplo, las empresas grandes tienen mayores recursos para llevar capacitaciones permanentes y por ende sufren una rotación laboral menor (Brito et al., 2020).

Uno de los principales indicadores del ambiente laboral y de la organización como tal, es la tasa de rotación, que aparte de tener una amplia repercusión en los costos de la empresa ya sea por costos de liquidaciones, adquisición y capacitación de nuevos empleados, se debe analizar de manera interna cuáles son las razones por la que este índice de rotación se produce, en algunos casos es porque el trabajador encontró un mejor empleo o mejor pagado, pero también puede deberse a que el empleado considera que el trabajo no satisface sus necesidades a plenitud, debido a las malas condiciones laborales, a un salario bajo, pocas prestaciones o a que tiene una mala relación con sus compañeros o superiores y una manera de mitigar la rotación laboral es el establecimiento de políticas internas de trabajo y la formación permanente, esto hace que las personas se comprometan con la organización (González, 2020).

Reconocer la incidencia que tiene la cultura organizacional en las prácticas de reclutamiento, capacitación y evaluación es importante para el desarrollo organizacional, prácticas como la comunicación, las recompensas, reconocimientos tienen un impacto significativo en el desarrollo de capacidades, el trabajo en equipo y la utilización de herramientas y técnicas adecuadas a cada nivel hacen que la participación e integración de los trabajadores contribuya de manera eficiente en la consecución de los objetivos empresariales (González & Flores, 2020).

Adicionalmente, existen muchas microempresas familiares que no logran crecer y se han estancado por su poca flexibilidad y adaptación al cambio, convirtiendo su modelo administrativo en una debilidad para su existencia; es por esto que aplicar nuevos modelos de desarrollo organizacional es

importante para este tipo de negocios donde la innovación y el crecimiento profesional pueden jugar un papel importante en el crecimiento y desarrollo de estos negocios familiares (Peña et al., 2018).

En la actualidad, las organizaciones deben tener como prioridad adquirir personal capacitado y mantenerlos motivados, ya que ellos son el factor clave para mejorar la calidad de los productos y servicios además, de desarrollar las competencias individuales de los trabajadores y colectivas de la organización con un solo fin, el cuál es ser la mejor y obtener los mayores réditos tanto en el corto como largo plazo (Lema et al., 2019).

En consecuencia, la cultura organizacional y el desarrollo organizacional son el reflejo de toda empresa sin importar su tamaño ni actividad a la que se dedique, ya muestra al mundo sus principios, valores, la forma de pensar, estilo de vida, normas, comportamientos y regla, por esto y muchas otras razones deben tener bien claro y establecido su cultura organizacional, para lograr la satisfacción tanto del cliente interno como del externo, además, de una aplicación adecuada de estrategias administrativas, con ello lograr un mejoramiento continuo y alcanzar los objetivos deseados (Bohórquez et al., 2020).

DESARROLLO.

Materiales y método.

Esta investigación se desarrolló bajo la modalidad cuali-cuantitativo de carácter no experimental y con un alcance descriptivo, ya que se determinó la importancia de la cultura y el desarrollo organizacional como factores críticos para el éxito de las microempresas familiares, siendo objeto de análisis la microempresa “Abastos Don Luis” ubicada en el cantón Bolívar provincia del Carchi.

Se utilizó el método Analítico-Sintético, empleado para analizar las referencias teóricas y construir una idea central de la problemática y el método sistémico que permitió tener una visión integral de la problemática para plantear propuestas de solución.

La población objeto de estudio estuvo constituida por todos los trabajadores que laboran en la microempresa “Abastos Don Luis”, al no ser un número reducido de personas se aplicó un censo para la obtención de la información necesaria para esta investigación.

Cómo técnica se utilizó la entrevista, que fue aplicada al gerente propietario de la microempresa “Abastos Don Luis”, para conocer su experiencia y expectativas del negocio; como instrumento se utilizó una guía de entrevista constituida por preguntas abiertas. Otra técnica utilizada fue la encuesta, la cual estuvo dirigida a los ocho empleados de la microempresa, como instrumento para esta técnica se utilizó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas.

Todos los datos obtenidos de la investigación fueron procesados a través de la estadística descriptiva para su posterior análisis e interpretación.

Resultados.

Resultado entrevista aplicada al gerente de la empresa.

Con la entrevista aplicada al gerente general de la microempresa “Abastos Don Luis” el señor Luis Carapas, se pudo conocer que este negocio lleva 20 años en el mercado de comercialización al por mayor y menor de productos de consumo masivo; el propietario comentó que el comercial es muy rentable, ya que las ganancias que le deja son muy buenas, además, el negocio ha permanecido en la misma dirección durante todo este tiempo ayudándole así a tener una buena ubicación geográfica, lo que le ha permitido que poco a poco se convierta en una de las microempresas más reconocidas dentro del cantón Bolívar por la variedad de productos que oferta al mercado, marcas reconocidas y precios accesibles, ya que el mismo siempre piensa en el alcance del bolsillo de sus clientes, adicional a ello, ofrece promociones en ciertas temporadas y también entrega a domicilio los pedidos brindando así un servicio personalizado.

En el último año se ha incrementado más competidores en la zona, pero no son una competencia muy activa, ya que recién están iniciando y los precios no se comparan con los de “Abastos Don Luis” debido a que los mismos son precios mayoristas.

También, el gerente manifestó que cuenta con ocho empleados, pero cuando comenzó su negocio solo inicio su esposa y el, pero con el pasar del tiempo creyeron conveniente incrementar el personal, ya que el negocio fue creciendo y necesitaban de más personas para ayudarse en las diferentes labores que se realizan actualmente en “Abastos Don Luis”, sigue trabajando con sus mismos empleados, ya que ellos desempeñan adecuadamente las actividades que se les proporciona; es por ello, que el gerente indicó que no existe una rotación de empleados, ya que los trabajadores se sienten a gusto de trabajar en el negocio.

Además, Don Luis señaló que cuenta con un manual de funciones, el cual le ha permitido identificar con claridad las tareas que debe realizar cada departamento al momento de realizar sus actividades o de dar la atención al cliente que llega al negocio, y también comentó que se han realizado algunas remodelaciones al abasto dándole así una nueva imagen.

La relación entre los empleados y el jefe es excelente, ya que se determinó que las dos partes desarrollaban sus actividades ayudándose el uno con el otro con esto se puede indicar que existe el trabajo en equipo, el cual le ayuda a que se logre el cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la microempresa, igualmente se nota que tanto el jefe como los empleados mantienen un nivel alto de confianza al momento de decir las cosas o de dar alguna sugerencia, con ello se puede inferir que mantener confianza en el lugar de trabajo ha permitido que el negocio pueda mejorar en las falencias que se pueda presentar en algún momento.

Adicional, mencionó que dentro de la microempresa se entregan incentivos a los empleados cuando desempeñan adecuadamente su trabajo y cumplen el margen de ventas, el propietario dijo que existen dos tipos de incentivos: uno es entregar reconocimiento por ser el mejor empleado del mes y otro son

bonos de compras, además realizan actividades para integrar más al equipo de trabajo como caminatas y bingos familiares. De la misma manera, se implementó una cafetería con la finalidad de que sus empleados puedan descansar un momento, porque estar realizando siempre la misma actividad sería algo cansado y los mismos no desempeñarían sus actividades adecuadamente.

También, el gerente indicó que realiza reuniones mensuales en donde se aplica una evaluación para medir que tan satisfechos se encuentran los empleados al trabajar en el negocio, la cultura organizacional que maneja la microempresa es adecuada, ya que se pudo ver que los trabajadores realizan sus tareas de manera eficiente y esto se debe a que los empleados cuentan con un instructivo donde se muestren las actividades y procedimientos que deben realizar.

Finalmente, el propietario manifestó que las decisiones que se toman siempre están enfocadas tanto a las personas como a los objetivos que se quiere llegar a cumplir, ya que lo que el negocio siempre ha buscado es equidad; es por ello, que antes de realizar cualquier acción siempre se realiza una reunión previa para explicar lo que se quiere ejecutar, es decir, se forman grupos de trabajo para analizar la situación y luego dar alguna sugerencia con el propósito de llegar a consolidar lo mejor para la microempresa.

Resultado encuestas aplicadas a los trabajadores.

Del análisis de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la microempresa “Abastos Don Luis” se determinó que dentro de la organización se suelen formar grupos de trabajadores por la diferente manera de pensar, aunque no son muy frecuentes si han generado algunos conflictos por las creencias, tradiciones, hábitos, costumbres forma de vestir entre otros aspectos, y con la finalidad de erradicar este problema el 100% de los colaboradores están totalmente de acuerdo que se realicen actividades para fortalecer la unión entre compañeros de trabajo; es por ello, que han mencionado estar de acuerdo

que se realicen dos veces al mes actividades de integración para así lograr una mejor interacción entre compañeros.

Entre las actividades que mayormente están de acuerdo en celebrar es la Navidad con un 50%, ya que consideran que es una época para compartir ilusiones entre amigos o familiares, por otro lado, también con un 25% estuvieron de acuerdo con celebrar cumpleaños y el otro 25% en realizar reuniones. De igual forma, el administrador de la microempresa “Abastos Don Luis” generalmente toma en cuenta las opiniones y sugerencias de los trabajadores para el mejoramiento de aspectos relacionados con el trabajo y su desempeño.

Es importante señalar, que el análisis de las encuestas arrojó que la mayoría de las opiniones de los trabajadores son consideradas por la administración para la toma de decisiones con un 75%, lo que genera un compromiso de los empleados hacia la microempresa y a su vez hace sentir al trabajador que juega un papel fundamental para el buen funcionamiento del negocio, pero también se encontró un pequeño porcentaje del 25% de trabajadores que expresaron que nunca han participado en dicha actividad.

Por otra parte, cabe señalar que el 75% de los trabajadores tienen un conocimiento mediano de la filosofía de la empresa, mientras que el 25% conocen totalmente de ello, esto puede depender del tiempo que llevan prestando sus servicios en la empresa o puede darse el caso que en el cargo donde se desenvuelven no les da el tiempo necesario para tener un conocimiento total de la filosofía empresarial.

Sin lugar a duda, la calificación del ambiente de trabajo en el negocio fue buena por parte de un 75% de los trabajadores mientras que un 25% calificó como excelente ya que a pesar de los pequeños inconvenientes que existe no fue impedimento para que los empleados se sientan a gusto dentro de la microempresa, de tal modo en un 100% expresaron que el ambiente que predomina dentro de la

empresa es colaborativo, ya que si existe algún tipo de inconveniente actúan inmediatamente todo el equipo de trabajo.

La encuesta aplicada a los trabajadores ratifica lo mencionado por el gerente, ya que mencionan que el negocio proporciona ocasionalmente incentivos por el buen trabajo laboral con la finalidad de motivar al empleado a que siga desenvolviéndose correctamente, del mismo modo de una forma equitativa los tipos de incentivos que más reciben suelen ser en un 50% económicos o a su vez en un 50% reconocimientos, pero al momento de que si se llegará a equivocarse al tomar una decisión en las actividades que realiza dentro de la empresa todos los trabajadores manifestaron que tendrían un descuento económico por parte de su jefe.

Por otro lado, el 100% de los empleados expresaron que el trabajo que desempeñan es evaluado permanentemente, y desde otra perspectiva, un 75% de los empleados manifestaron que nunca se les exigen más de lo que recibe a cambio, pero a su vez, un 25% dijo lo contrario, puesto que a veces si suelen hacerlo, a pesar de esto la mayoría de los empleados de la microempresa cuenta con un nivel alto de satisfacción en su lugar de trabajo mientras que un 25% está totalmente satisfecho.

En cuanto a los cambios dentro de la microempresa para el mejoramiento del servicio la mitad del personal opinaron que a menudo suelen notar estos tipos de cambio, mientras que en un 50% equitativamente notan frecuentemente y raras veces estos aspectos, los cambios que más suelen darse son cambios estructurales, pero también con un 25% se dan cambios en los horarios de trabajo y el otro 25% restante se da en la rotación de puestos, esto se debe a que se quiere dar un mejoramiento continuo en el negocio.

Finalmente, los empleados expresaron que siempre se les informa sobre el avance de metas y logros de objetivos de la empresa con el propósito de que tengan conocimiento del avance que tiene. También el 100% de los empleados manifestaron que existe confianza entre los compañeros de trabajo con la finalidad de que no existe ningún tipo de envidia. Para concluir existe un 50% de

trabajadores que llevan brindando sus servicios de dos a cuatro años, mientras el otro 50% lleva más de seis años colaborando en la microempresa “Abastos Don Luis”.

Discusión de resultados.

El diagnóstico eficaz de la cultura organizacional constituye un factor importante en toda empresa para mantenerse vigente en el contexto en el que se encuentra inmersa, pues la cultura se manifiesta a través del comportamiento de los colaboradores en las empresas, es así, que en el estudio realizado en empresas de Perú se encontró que el promedio de eficacia del trabajo en equipo es del 68%, con esto se puede decir que la cultura organizativa afecta las conductas de sus empleados, ellos necesitan cumplir con el rol esperado por la empresa, pero el sentimiento de pertenencia, hace que los individuos, readapten sus valores y quieran corresponder con lo requerido (Perea, 2015), lo que ratifica los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los empleados de “Abastos Don Luis”. Se puede analizar, que el trabajo en equipo predomina en el 100% porque la gerencia encargada de dirigir el negocio está plenamente identificada con lo que representa la cultura organizacional, el cómo esta se ha venido desarrollando, su rol, alcance, repercusiones y de qué manera ella ha incidido en el comportamiento y logros de los equipos de trabajo.

En la investigación realizada sobre el impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial elaborado por Martínez (2020), se pudo conocer que el establecer procedimientos de trabajo y control lo que contribuye a un mejor proceso de negociación con el cliente, una mayor satisfacción de los mismos con el servicio recibido, así como un mejor desempeño; lo que ratifica los hallazgos de la investigación realizada donde se encontró que la microempresa cuenta con documentos y manuales que establecen los procesos y procedimientos a ejecutarse, con ello se puede indicar que en los estudios se ha buscado el mejoramiento continuo de la organización.

Borrás & Campos (2018) en la investigación realizada en empresas cubanas determinaron que el factor principal e indispensable para la motivación de los empleados, la satisfacción laboral, el buen desempeño es el incentivo económico; sin embargo, a través de los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la microempresa “Abastos Don Luis”, se encontró que tanto con los incentivos económico como con los reconocimientos se sienten a gusto, por lo que aplicar solo incentivos monetarios para estimular al personal a que siga colaborando correctamente dentro de la microempresa, no es necesariamente la mejor alternativa de motivación.

En el estudio realizado por (Chiang et al., 2018) mencionan que existe una amplia relación entre el estrés laboral y la satisfacción de los trabajadores además, que son muchos los directivos que se resisten a la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, porque consideran que consume un tiempo excesivo, es ineficaz en los procesos directivos, o porque perciben que es una intrusión en el desempeño clásico de su rol. Sin embargo, a través de lo expresado por los empleados de la microempresa “Abastos Don Luis”, el 75% cuenta con una colaboración activa en la toma de decisiones, lo que es ratificado por el propietario, al mencionar que no se ha convertido en un obstáculo para cumplir las metas planeadas a tiempo, sino más bien ayuda al logro de ellas en el largo plazo, además, de que contribuye en la satisfacción laboral de todos quienes hacen la empresa.

CONCLUSIONES.

La cultura empresarial es un aspecto fundamental de las organizaciones, pues gestionándola correctamente y de la mejor manera posible, permite conseguir un buen ambiente y clima laboral, además de que los trabajadores se sientan orgullosos de laborar en las organizaciones, sobre todo porque puede influir de manera positiva dependiendo de la actitud y conducta presente en cada una de ellas, al mismo tiempo busca que los trabajadores se sientan más satisfechos y de esta manera

logren conseguir el éxito y una ventaja competitiva al tener al personal adecuado y satisfecho trabajando con la empresa.

La cultura organizacional trae consigo aspectos positivos, ya que los empleados puedan adoptar una cultura fuerte y saludable, no solo para trabajar, sino para hacerla parte de sus valores y también de su cultura personal, no obstante, pueden ocurrir aspectos negativos para la empresa, si no se le otorga la atención debida, pues podría perjudicar a los empleados y a sus actividades.

La cultura organizacional es fundamental en las empresas, ya que ayuda a resolver problemas de adaptación e integración del personal, además, los empleados perciben que su empresa es un lugar donde se pueden desarrollar integralmente como seres humanos y recibir recompensas por su labor, un desempeño óptimo y el clima organizacional será satisfactorio para todos los empleados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Almeida, J. (2021). El proyecto de vida: Un desarrollo organizacional desde lo humano. *Interconectando Saberes*, 11(6), 1-5.
2. Armijos, L., Campos, A., & Hidalgo, Y. (2020). Estudio del direccionamiento estratégico en el desarrollo organizacional en Latinoamérica: Una revisión de literatura (2009-2018). *Economía y Negocios*, 11(1), 104-117.
3. Audirac, C., León, V., Domínguez, A., López, M., & Puerta, L. (2012). *ABC del Desarrollo Organizacional*. México: Trillas.
4. Baque, M., Baque, E., Chiquito, G., & Baque, S. (2018). Microempresas en el Ecuador: Caso ciudad de Manta. *Dialnet*, 4(1), 619-632.
5. Bayón, J. (2019). *Cultural empresarial*. Málaga: Editorial E-learning, S.L.

6. Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
7. Borrás, F., & Campos, L. (2018). El capital intelectual en las empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 56-66.
8. Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
9. Castro, B. R., Durán, S., & Ballestias, M. (2020). El aprendizaje como eje estratégico del desarrollo organizacional en PYMES de Barranquilla (Colombia). *Revista Espacios*, 798, 1015.
10. Chagray, N., Ramos, S., Neri, A., Maguiña, R., & Hidalgo, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: Empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e3297-e3297.
11. Chiang, M., Riquelme, G., & Rivas, P. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la Provincia de Concepción. *Ciencia & trabajo*, 20(63), 178-186. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492018000300178>
12. Echeverri, D. R. C., & Cruz, R. Z. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios gerenciales*, 30(131), 184-189.
13. García, V. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Revista Perspectivas*, 39, 75-102.
14. González, H. (2020). Clima Organizacional: Estudio empírico en un restaurante de Viçosa, Minas Gerais, Brasil. *Gestión y Desarrollo Libre*, 3(6). 1-12

15. González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267.
16. González, R., & Flores, K. (2020). Cultura organizacional y Sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *CIID Journal*, 1(1), 28-41.
17. Hernández, C. G., & Hurtado, J. (2020). Análisis estructural prospectivo: Variables clave para el desarrollo organizacional de fundación de acción social Cáritas. *Revista Empresarial*, 14(1), 61-72.
18. Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio libre*, 16(28), 169-185.
19. Hernández, J., & Fernández, H. (2019). La cultura organizacional: Principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217.
20. Izquierdo, R., Novillo, L., & Mocha, J. (2017). El liderazgo en las microempresas familiares, desafíos y metas. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 89-94.
21. Lara, M., & Briceño, J. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-20.
<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/cultura-organizacional.html>
22. Lema, P., Erazo, J., & Narváez, I. (2019). El talento humano, factor clave para la gestión organizacional en Instituciones de intermediación financiera. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(Extra-1 (Edición Especial)), 349-375.
23. Martínez, J. (2020). Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial. *Orbis Cognita*, 4(2), 140-157.

24. Peña, D., Baque, M., & Fernández, R. (2018). Gestión de la innovación en microempresas familiares del sector alimenticio de Jipijapa. *Avances*, 20(2), 226-241.
25. Peña, M., Díaz, G., Chávez, A., López, C., & Vásquez, B. (2018). La Cultura Organizacional en Una Pequeña Empresa. *Revista Global de Negocios*, 6(3), 93-102.
26. Perea, A. (2015). Análisis de la cultura organizacional de las empresas de servicios de Lima Metropolitana. *Anales Científicos*, 76(1), 168-176.
27. Querevalú, E., Cabrera, X., & Chávarry, P. (2020). Desarrollo organizacional y satisfacción laboral de colaboradores de un centro de información universitario. *Revista Científica Epistemia*, 4(3), 68-77.
28. Silva, J. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional: marco para mejorar el desempeño del capital humano. Alicante: 3 ciencias.
29. Simbron, S., & Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciamatria*, 6(1), 59-83.
30. Toapanta, V., Gómez, R., & Vera, R. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas grado bachiller: Caso Colegio Quito. *Revista Conrado*, 16(S 1), 150-156.
31. Zamora, M. (2018). El desarrollo organizacional como generador de un cambio significativo en las organizaciones de la sociedad civil. *Almenara: revista extremeña de ciencias sociales*, 10, 87-109.

DATOS DE LOS AUTORES.

1. Oswaldo Xavier Torres Merlo. Magíster en Educación y Desarrollo Social. Docente e investigador a tiempo completo de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador. E-mail: ui.oswaldotorres@uniandes.edu.ec

2. Katherin Mishell Uvidia Ramírez. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador. E-mail: uvidiamishell3@gmail.com

3. Alejandra Estefanía Carapas Revelo. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador. E-mail: alejandracarapas07@gmail.com

RECIBIDO: 29 de marzo del 2021.

APROBADO: 19 de abril del 2021.