



## Cultura organizacional: Herramienta de fortalecimiento empresarial Organizational culture: A tool for business strengthening

Edwin Vásquez-Eraza  
edwin.vasquez@utc.edu.ec  
**Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga – Ecuador**  
<https://orcid.org/0000-0001-9817-6773>

Karla Yecenia Sanmartín-Vargas  
karla.sanmartin9355@utc.edu.ec  
**Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga – Ecuador**  
<https://orcid.org/0009-0009-2935-720X>

Michael José Badillo-Chamorro  
[michael.badillo8155@utc.edu.ec](mailto:michael.badillo8155@utc.edu.ec)  
**Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga – Ecuador**  
<https://orcid.org/0009-0006-1750-7379>

### RESUMEN

El objetivo es identificar los factores de la cultura organizacional que incidan en el fortalecimiento de las empresas de servicio, para lograr una cultura fuerte, promoviendo la comunicación abierta, el aprendizaje continuo. Se utiliza una metodología cuantitativa con un alcance descriptivo que oriente la comprensión de las variables identificadas, se aplicó un cuestionario de 60 preguntas con 12 dimensiones, toma de decisiones, trabajo en equipo, capacidades, valores, acuerdos, coordinación, orientación al cambio, orientación al cliente, aprendizaje, propósitos estratégicos, metas y visión, factores que son asociados a la cultura organizacional. El estudio planteado es importante, porque lleva al desarrollo de las organizaciones fortaleciendo su cultura organizacional para mejorar las relaciones laborales, ya que el personal es la clave del éxito en las organizaciones.

**Descriptor:** cultura del trabajo; psicología ocupacional; desarrollo de recursos humanos. (Fuente: Tesauro UNESCO).

### ABSTRACT

The objective is to identify the factors of organizational culture that influence the strengthening of service companies, in order to achieve a strong culture, promoting open communication and continuous learning. A quantitative methodology is used with a descriptive scope that guides the understanding of the identified variables, a questionnaire of 60 questions was applied with 12 dimensions, decision making, teamwork, capabilities, values, agreements, coordination, change orientation, customer orientation, learning, strategic purposes, goals and vision, factors that are associated with organizational culture. The study is important because it leads to the development of organizations by strengthening their organizational culture to improve labor relations, since personnel is the key to success in organizations.

**Descriptors:** culture of work; occupational psychology; human resources development. (Source: UNESCO Thesaurus).



## INTRODUCCIÓN

En la medida que avanza el siglo XXI, diversas tendencias económicas y demográficas están causando un gran impacto en la cultura organizacional. El mundo actual está sufriendo cambios vertiginosos, que se ven reflejados en las instituciones cualquiera sea el tipo, impactando las prácticas cotidianas (Yopan-Fajardo, 2020). Desde la década de 1980 hasta la actualidad, la cultura organizacional ha sido una preocupación en todos los sectores empresariales y más aún en las empresas de servicio, ya no como un elemento periférico de la organización, sino como parte integral de importancia relativamente estratégica. Asimismo, la necesidad de la gestión cultural se corresponde con el creciente reconocimiento del campo de la gestión cultural en América Latina, que se presenta como un campo académico y profesional. Sin embargo, en el campo de los conceptos teóricos, la base de la investigación de la cultura organizacional se reduce a la teoría organizacional, cuyos enfoques descriptivos e instrumentales son incapaces de captar la complejidad y dinámica de esta estructura.

En la comunicación estratégica organizacional, la cultura es ahora vista como uno de los activos o recursos intangibles más importantes de la organización, que apuntala su capital intelectual. Desde hace un tiempo, la cultura deja de ser considerada una variable y se entiende como una dimensión constitutiva de una organización (Besley & Dudo, 2022). Desde esta perspectiva, las organizaciones se entienden como cultura; es decir, la cultura no es algo que una organización “tiene”, sino lo que “es”; la organización no es entendida y analizada en términos económicos o materiales, sino entendida y analizada desde sus aspectos expresivos y simbólicos (Smircich, 1983), (Bernardes, *et al.* 2020).

Se puede indicar también que cuando la cultura organizacional no está alineada con los valores, metas y estrategias de la empresa, puede generar conflictos y dificultades. Si los empleados no comparten los mismos valores y objetivos, puede haber falta de cohesión y colaboración, lo que afecta negativamente el desempeño y los resultados de la organización, de igual manera Si la cultura organizacional es rígida o resistente al cambio, puede dificultar la adaptabilidad de la empresa en un entorno empresarial dinámico. La resistencia al cambio puede surgir cuando los empleados están arraigados en formas antiguas de hacer las cosas o tienen miedo de lo desconocido. Esto puede obstaculizar la innovación y limitar la capacidad de la empresa para responder rápidamente a nuevas oportunidades o desafíos (Angelini, *et al.*, 2021), (Mengstie, *et al.* 2023).

Otro elemento para tomar en cuenta hace relación a que las empresas cuentan con una fuerza laboral diversa en cuanto a generaciones, puede existir una brecha cultural entre los empleados más jóvenes y los más experimentados. Cada generación puede tener diferentes valores, expectativas y formas de trabajar, lo que puede generar tensiones y conflictos. Gestionar esta diversidad cultural y promover una cultura inclusiva puede ser un desafío para las empresas de servicio (Wang, *et al.* 2022), (Gold-von Simson, *et al.* 2021), (Qiu, *et al.* 2022).

Tomando en cuenta que la cultura organizacional es considerada un recurso intangible en las organizaciones, (Núñez & Rodríguez, 2015) plantean que: los enfoques actuales reconocen que una de las fuentes más importantes de valor corporativo son los recursos intangibles. Los inicios de la teoría de los activos intangibles se remontan a la década de 1990, cuando estos activos comenzaron a ser estudiados como activos estratégicos. Se consideran recursos intangibles todos los recursos de la organización que no tienen existencia física, tienen una aplicación potencial, son renovables después de su uso y no disminuirán en cantidad y calidad durante el uso, sino que aumentarán, salvo que sean al mismo tiempo útiles, profesionales. alto grado (Diefenbach, 2006, citado en Núñez & Rodríguez, 2015).

La importancia de los intangibles radica en su capacidad para generar valor. Desempeñar un papel decisivo en la selección de los stakeholders (Lübbecke, *et al.* 2019). Finalmente, algunos activos intangibles, como la reputación corporativa, mitigan las crisis corporativas (Sierra-Toncel, *et al.* 2014), En este enfoque, la cultura organizacional se convierte en uno de estos recursos



intangibles, como la responsabilidad social y la marca, entre otros. La cultura se considera un diseño estratégico interno, cuando se convierte en un elemento básico de la orientación de la gestión, es decir, cuando se denomina cultura a la empresa, se quiere decir que se pasa de un sistema espontáneo a un sistema de gestión orgánico (Trus, *et al.* 2019).

La cultura organizacional es una parte importante del microambiente organizacional, dado que las personas están en el centro de las operaciones de una empresa, involucran todas las acciones que surgen espontáneamente en determinadas situaciones para construir relaciones entre los empleados. Las empresas siempre quieren mejorar la eficiencia organizacional aumentando las ventas, generando más ganancias, pero para lograr estos resultados, lo primero que se debe mejorar son los empleados, por ejemplo: empleados con malas actitudes y habilidades. causando retrasos en los negocios Por otro lado, los empleados con la máxima disponibilidad para hacer las cosas permitirán una mejor optimización de los recursos, generando más ganancias en la organización (Kajamaa, & Hurmelinna-Laukkanen, 2022).

El objetivo del presente trabajo investigativo es: identificar los factores de la cultura organizacional que incidan en el fortalecimiento de las empresas de servicio, de tal manera que contribuyan al desarrollo de una cultura fuerte, promoviendo la comunicación abierta, el aprendizaje continuo y el fortalecimiento de este importante sector empresarial.

## MÉTODO

La investigación metodológicamente se trabajó desde el enfoque cuantitativo, desde un tipo descriptiva con diseño no experimental de campo.

Para el proceso investigativo, se realizó en primer lugar la búsqueda de información en diversas bases de datos: Scopus, Redalyc, EBSCO, Scielo, PubMed; con la ayuda de palabras clave siempre y cuando incluyan la variable cultura organizacional. Posteriormente se realizó la investigación de campo en las seis empresas de servicios donde se tuvo la participación de 59 trabajadores cuyo único criterio de participación era la voluntad de realizar la encuesta.

Para el estudio se tomó en cuenta seis de las empresas del sector servicios de la provincia de Cotopaxi, con un total de 59 trabajadores encuestados, donde se tiene injerencia de prácticas profesionales

Se trabajo con un cuestionario donde se establecieron 12 dimensiones y se formularon 5 preguntas por cada dimensión basadas en la escala de Likert, las cuales fueron calificadas de 1 a 5, donde la categorización es la siguiente: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

De acuerdo con las características de valoración, se agruparon 5 preguntas en cada una de las dimensiones y variables respecto a la cultura organizacional.

El índice de alfa de Cronbach para el estudio de la cultura organizacional con las 59 personas participantes es de 0,977 lo que indica que el cuestionario aplicado brinda mucha fiabilidad.

Con relación a la evaluación de constructos teóricos que utiliza el análisis de correlación de Pearson cuyo valor está ubicado entre 0 y 1 y el valor mínimo aceptable es 0,70 el cual implica relacionar simultáneamente las variables establecidas entre sí, y resumir los resultados en una matriz de correlaciones para identificar la cultura organizacional existente en las empresas de servicio de la provincia de Cotopaxi.

Se aplicó estadística descriptiva y coeficiente de correlación de Pearson, apoyados en el paquete estadístico SPSS V25 con la intención de procesar los datos recopilados y construir la sección de resultados de investigación.



## RESULTADOS

Los hallazgos más relevantes, relacionados con los factores inherentes a la cultura organizacional se detallan a continuación:

**Tabla 1.** Ponderación de las dimensiones.

DIMENSIÓN	VARIABLE	PROYECCIÓN TOTAL	PONDERACIÓN	NIVEL DE ACEPTACION	DESVIACIÓN
D12	VISIÓN	1475	1244	900	231
D10	PROPÓSITOS ESTRATÉGICOS	1475	1220	900	255
D11	METAS	1475	1212	900	263
D2	TRABAJO EN EQUIPO	1475	1204	900	271
D1	TOMA DE DECIISIONES	1475	1198	900	277
D4	VALORES	1475	1196	900	279
D9	APRENDIZAJE	1475	1185	900	290
D7	ORIENTACION AL CAMBIO	1475	1164	900	311
D6	COORDINACIÓN	1475	1162	900	313
D3	CAPACIDADES	1475	1153	900	322
D5	ACUERDOS	1475	1126	900	349
D8	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	1475	1122	900	353

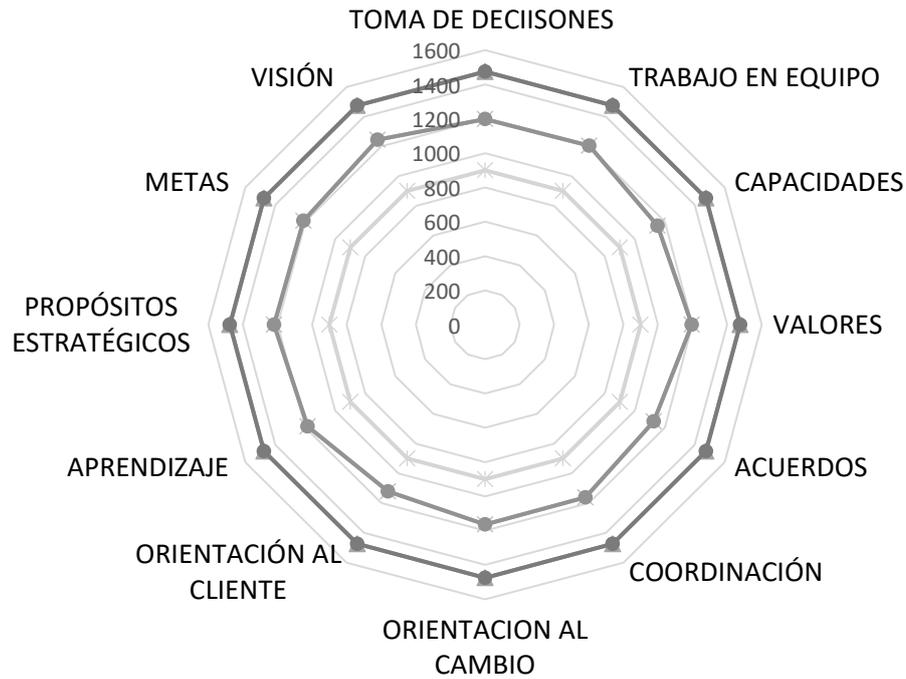
Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 1, se puede apreciar el valor que tiene cada una de las dimensiones con relación a la cultura organizacional, La proyección total, hace referencia al puntaje máximo que se puede alcanzar, la ponderación es el valor que obtuvieron cada una de las dimensiones, y el nivel de aceptación es el punto mínimo para que la cultura organizacional sea aceptada.

Se puede observar que las dimensiones correspondientes a la Visión, propósitos Estratégicos, Cumplimiento de Metas y Trabajo en equipo son las que más se destacan como factores de sostenibilidad de la empresa, otras dimensiones que aportan pero que en las empresas de servicios de la Provincia de Cotopaxi se encuentran presentes pero necesitan que sean reforzadas, como por ejemplo Toma de decisiones, Valores, Aprendizaje, Orientación al cambio, coordinación son elementos que deben ser tomados en cuenta para mejorar la cultura organizacional.



▲ PROYECCIÓN TOTAL    ✕ PONDERACIÓN    ✖ NIVEL DE ACEPTACION



**Gráfico 1.** Comportamiento de la Cultura Organizacional en sector de servicios. Elaboración propia.

El gráfico 1, resultante de los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los 59 trabajadores de 6 empresas de servicios permite determinar que las dimensiones medidas en este sector con relación a cultura organizacional no se encuentran debidamente fortalecidas y necesitan de estrategias importantes para que alcance los niveles deseados.



**Tabla 2.** Medición de la cultura organizacional en las empresas de servicio.

DIMENSIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL		COEFICIENTE DE PERSON	CORRELACIÓN
TOMA DE DECISIONES	VALORES	0,779	MEDIA
	COORDINACIÓN	0,756	MEDIA
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	0,718	MEDIA
	APRENDIZAJE	0,711	MEDIA
	METAS	0,770	MEDIA
	VISIÓN	0,719	MEDIA
TRABAJO EN EQUIPO	VALORES	0,703	MEDIA
	COORDINACIÓN	0,772	MEDIA
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	0,705	MEDIA
CAPACIDADES	METAS	0,752	MEDIA
	COORDINACIÓN	0,707	MEDIA
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	0,746	MEDIA
VALORES	APRENDIZAJE	0,721	MEDIA
	METAS	0,737	MEDIA
	COORDINACIÓN	0,755	MEDIA
ACUERDOS	ACUERDOS	0,7	MEDIA
	METAS	0,709	MEDIA
	APRENDIZAJE	0,76	MEDIA
COORDINACION	METAS	0,715	MEDIA
	VISIÓN	0,732	MEDIA
	ORIENTACION AL CAMBIO	0,733	MEDIA
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	0,756	MEDIA
	APRENDIZAJE	0,753	MEDIA
ORIENTACION AL CAMBIO	PROPÓSITOS ESTRATÉGICOS	0,744	MEDIA
	METAS	0,779	MEDIA
	VISIÓN	0,739	MEDIA
	ORIENTACION AL CLIENTE	0,784	MEDIA
	APRENDIZAJE	0,791	MEDIA
	METAS	0,738	MEDIA
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	VISION	0,774	MEDIA
	APRENDIZAJE	0,765	MEDIA
	PROPÓSITOS ESTRATÉGICOS	0,777	MEDIA
	METAS	0,753	MEDIA
APRENDIZAJE	VISION	0,706	MEDIA
	PROPÓSITOS ESTRATÉGICOS	0,774	MEDIA
	METAS	0,795	MEDIA
	VISION	0,767	MEDIA
PROPÓSITOS ESTRATÉGICOS	METAS	0,781	MEDIA

Fuente: Elaboración propia.



En la tabla 2, se evidencia que, una vez aplicada la correlación de Pearson, se puede evidenciar que las empresas de servicio de la provincia de Cotopaxi no cuentan con una cultura organizacional fuerte, más bien es una cultura débil, lo que implica que los empleados no se encuentran alineados a los objetivos empresariales y una motivación muy baja para cumplir sus obligaciones.

## DISCUSIÓN

La cultura organizacional con el paso del tiempo se ha convertido en una herramienta intangible importante en las organizaciones, ya que su éxito o fracaso es un desafío para todos los trabajadores de las empresas pues, de ellos depende la generación del valor agregado para su actividad económica; por lo tanto, es necesario conocer la alineación y el compromiso que tienen todos los colaboradores de las empresas, que se refleja en el desempeño laboral (Vidak, *et al.* 2021). Por lo tanto; la cultura organizacional mediante sus dimensiones asociadas, moldea la forma en que los empleados piensan, se comportan y se relacionan dentro de una empresa. Tiene un impacto profundo en su motivación, satisfacción laboral, sentido de pertenencia y desarrollo profesional. Una cultura organizacional sólida y positiva puede impulsar la productividad y el compromiso de los empleados, y contribuir al éxito general de la organización (Yopan-Fajardo, *et al.* 2020).

La identificación de una organización es su cultura, por lo cual la mayoría de las empresas en el mundo y en el Ecuador han enfocado sus esfuerzos por construir dentro de sus organizaciones culturas sólidas, trascendentes e innovadoras; ya que eso es lo que les diferencia de otras empresas que tal vez tienen su misma actividad. Por lo cual el reto de las empresas y sobre todo del área de Talento Humano es hacer que los miembros se sientan parte de la cultura organizacional y se adapten a la misma para que sus funciones, actividades y tareas sean ejecutadas bajo una misma línea cultural (Palafox-Soto, *et al.* 2019).

La cultura organizacional se basa en valores y creencias compartidos por los miembros de la organización. Estos valores proporcionan una base para la toma de decisiones, el comportamiento y la interacción en el entorno de trabajo, define la forma como se realizan las tareas, esto influirá en el estilo de trabajo y en la conducta de los empleados. Se puede mencionar también que la cultura organizacional puede ser influenciada por el estilo de liderazgo adoptado en la empresa, de tal manera que se pueda orientar la empresa hacia el logro, mediante metas desafiantes que alienta a los empleados a esforzarse por alcanzarlas, para que sean alineadas con los objetivos y valores de la empresa. La cultura organizacional debe ser reconocida y compartida por todos los miembros de la organización para crear un sentido de identidad y pertenencia y con estas herramientas conseguir la sostenibilidad empresarial (Cuenca-Galarza, & López-Paredes, 2020).

Las empresas de servicios tienen características distintivas que las diferencian de las empresas de manufactura o producción de bienes tangibles. Estas características influyen en cómo se diseñan, se entregan y se gestionan los servicios en las empresas. Comprender estas particularidades ayuda a las empresas de servicios a adaptar sus estrategias y enfoques para brindar experiencias satisfactorias a los clientes como parte de su cultura y así lograr una ventaja competitiva en el mercado (Quiñónez-Guagua, *et al.* 2020).

Una cultura organizacional sólida y alineada con la sostenibilidad empresarial crea una base para la toma de decisiones éticas, promueve prácticas responsables con el medio ambiente, fomenta la innovación y la mejora continua, impulsa la responsabilidad social corporativa y aumenta el compromiso de los empleados. Estos factores combinados pueden contribuir significativamente a la sostenibilidad y al éxito a largo plazo de una empresa (Rojas-Martínez, *et al.* 2020).



La cultura no es algo que una organización “tiene”, sino lo que “es”; la organización, puede entenderse como un proceso que incluye costumbres, hábitos, normas, reglas, comunicación formal e informal y una combinación de todos los factores que hacen única a cada organización. En este sentido, (Wei & Miraglia, 2017), definen la cultura organizacional como un concepto multifacético basado en un patrón de suposiciones subyacentes compartidas que un grupo aprende cuando enfrenta desafíos de alineación externa e integración interna y que funciona lo suficientemente bien como para dar cuenta de ello es eficiente.

El concepto multifacético que encierra la cultura organizacional ha hecho que para el presente estudio se tomen las dimensiones de Toma de decisiones, Trabajo en equipo, Capacidades, Valores, acuerdos, coordinación, orientación al cambio, orientación al cliente, el aprendizaje, los propósitos estratégicos, las metas y la visión, lo que ha permitido ver el comportamiento de cada uno de ellos en el sector empresarial de servicios de la provincia de Cotopaxi. Además, temas relacionados con la cultura organizacional son discutidos en diversos estudios de diferentes autores, los cuales ayudan a enriquecer esta variable y muestran cuán importante ha sido y sigue siendo para las organizaciones, y explican cómo las empresas pueden lograr mejores resultados. Los resultados están relacionados con su cultura organizacional.

Cada organización tiene características distintivas, que la diferencia del resto de organizaciones. Puede tener un efecto profundo en el éxito de una organización, ya que moldea las actitudes y el comportamiento de los empleados. Comprender la cultura organizacional es esencial para que cualquier empresa tenga éxito en el entorno competitivo actual. La estructura empresarial de la provincia de Cotopaxi-Ecuador, en su gran mayoría son empresas de servicios, este fue el motivo para que sea fuente de análisis para identificar como se presentan las diferentes dimensiones asociadas a la cultura organizacional en este segmento empresarial, por lo que es necesario conocer cuáles son las principales características que se presentan en este tipo de empresas.

## **CONCLUSIÓN**

Las dimensiones analizadas son parte fundamental de la cultura empresarial porque facilita la adaptación al cambio, promueve la innovación, mejora la calidad, desarrolla el talento, facilita la transferencia de conocimiento y permitirán brindarles un fortalecimiento a las empresas de servicio de la provincia de Cotopaxi – Ecuador. La cultura es un aspecto fundamental de una organización, porque gestionarla lo mejor posible crea un buen ambiente y clima laboral, y los empleados se sienten orgullosos de su trabajo en la organización, Es importante señalar que la cultura organizacional no es estática. En cambio, los valores de la empresa son dinámicos y siempre cambiantes en respuesta a estímulos externos e internos.

## **CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA**

Edwin Vásquez-Erazo y Karla Yecenia Sanmartín-Vargas, concibieron la idea inicial del proyecto de investigación, generando el primer papel de trabajo, Michael José Badillo-Chamorro, contribuyó investigando la bibliografía, análisis estadístico, los autores en conjunto realizaron trabajo cooperativo para consolidar el papel de trabajo en artículo de investigación, acompañando el proceso de revisión editorial de la revista.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario

## **CONFLICTO DE INTERÉS**

No existe conflicto de interés con personas o instituciones ligadas a la investigación.



## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga – Ecuador.

## REFERENCIAS

- Angelini, Eva, Wolf, Axel, Wijk, Helle, Brisby, Helena, & Baranto, Adad. (2021). The impact of implementing a person-centred pain management intervention on resistance to change and organizational culture. *BMC health services research*, 21(1), 1323. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06819-0>
- Bernardes, Andrea, Carmen Silvia Gabriel, Greta G. Cummings, Ariane Cristina Barboza Zanetti, Alexandre Bevilacqua Leoneti, Graziela Caldana, & Vanessa Gomes Maziero. (2020). Organizational culture, authentic leadership and quality improvement in Canadian healthcare facilities. *Revista brasileira de enfermagem*, 73(Suppl 5(Suppl 5)), e20190732. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0732>
- Besley, John, & Dudo, Anthony. (2022). Strategic communication as planned behavior for science and risk communication: A theory-based approach to studying communicator choice. *Risk analysis: an official publication of the Society for Risk Analysis*, 42(11), 2584–2592. <https://doi.org/10.1111/risa.14029>
- Cuenca-Galarza, Richard, & López-Paredes, Héctor. (2020). Commitment management and organizational culture study of FLACSO. *PODIUM*, (37), 43–56. <https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.4>
- Gold-von Simson, Gabrielle, Gilon-Yanai, Michal, Gillespie, Collen, Chitale, Sadhana, Achuonjei, Joy, & Cobos, Daniel. (2021). Cultivating a New Generation of Biomedical Entrepreneurs. *Scientia (Bristol, England)*, 2021(135), 90–93. <https://doi.org/10.33548/scientia605>
- Kajamaa, Anu, & Hurmelinna-Laukkanen, Pia. (2022). Organizational arrangements as a key to enhancing innovativeness and efficiency - analysis of a restructuring hospital in Finland. *BMC health services research*, 22(1), 1022. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-08376-6>
- Lübbecke, Anne, Carr, Andrew, & Hoffmeyer, Pierre. (2019). Registry stakeholders. *EFORT open reviews*, 4(6), 330–336. <https://doi.org/10.1302/2058-5241.4.180077>
- Mengstie, Missage, Biks, Gashaw, Cherlin, Emily, & Curry, Leslie. (2023). Organizational culture and barriers to change in University of Gondar Comprehensive Specialized Hospital Cardiac Unit. *BMC health services research*, 23(1), 296. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09278-x>
- Núñez, Yilsy & Rodríguez, Carlos. (2015). Gestión de recursos intangibles en instituciones de educación superior [Management of intangible resources in higher education institutions]. *Revista de Administración de Empresas*, 55(1), 65-77. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759 020150107>
- Palafox-Soto, María, Ochoa Jiménez, Sergio, & Jacobo Hernández, Carlos. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones [Organizational culture as a basis for permanence in the organizations]. *Revista San Gregorio*, 1(35). <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109>
- Qiu, Zhaoxuan, Shen, Keyue, Zhanabayeva, Nargiz, & Shan, Tingting. (2022). Faultline configurations affecting the entrepreneurial team performance of new generation of returning migrant workers in China: An empirical study based on fuzzy-set qualitative



comparative analysis. *Frontiers in psychology*, 13, 918128.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.918128>

- Quiñónez-Guagua, Olga, Castillo Cabeza, Segundo, Bruno Jaime, Carlos & Oyarvide Ibarra, Romina. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador [Management and marketing: Small and medium service companies in Ecuador]. *Revista De Ciencias Sociales*, 26(3), 194-206. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33242>
- Rojas-Martínez, Claudia, Niebles-Nuñez, William, Pacheco-Ruíz, Carlos, & Hernández-Palma, Hugo G. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas [Quality of service as a key element of social responsibility in small and medium-sized companies]. *Información tecnológica*, 31(4), 221-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400221>
- Sierra-Toncel, Wilmar, Ortiz-Rojas, Ángela, Sierra-Ortiz, Karen, Sierra-Ortiz, Erik, Rangel-Luquez, Olivia, & Alvarado Mejía, Marelis. (2014). Imagen corporativa como elemento de posicionamiento estratégico en universidades públicas [Corporate Image as an Element of Strategic Positioning in Public Universities]. *Sotavento M.B.A.*, (24), 88–98.
- Smircich, Linda. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339–358. <https://doi.org/10.2307/2392246>
- Trus, Marija, Galdikiene, Nijole, Balciunas, Sigitas, Green, Philip, Helminen, Mika, & Suominen, Tarja. (2019). Connection between organizational culture and climate and empowerment: The perspective of nurse managers. *Nursing & health sciences*, 21(1), 54–62. <https://doi.org/10.1111/nhs.12549>
- Viđak, Marin, Barač, Lana, Tokalić, Ružica, Buljan, Ivan, & Marušić, Ana. (2021). Interventions for Organizational Climate and Culture in Academia: A Scoping Review. *Science and engineering ethics*, 27(2), 24. <https://doi.org/10.1007/s11948-021-00298-6>
- Wang, Ruogi, Zhou, Haijun, & Wang, Lei. (2022). The Influence of Psychological Capital and Social Capital on the Entrepreneurial Performance of the New Generation of Entrepreneurs. *Frontiers in psychology*, 13, 832682. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.832682>
- Wei, Y. & Miraglia, S. (2017), Organizational culture and knowledge transfer in project-based organizations: Theoretical insights from a Chinese construction firm. *International Journal of Project Management*, (35), 571-585
- Yopan-Fajardo, Jorge, Palmero Gómez, Neysi, & Mejía, José Santos. (2020). Cultura Organizacional [Organizational Culture]. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-289.