

29

Fecha de presentación: Septiembre, 2021

Fecha de aceptación: Noviembre, 2021

Fecha de publicación: Diciembre, 2021

INTERVENCIONES

DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA "HACIENDA LA BEATRIZ"

ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT INTERVENTIONS IN PERSONNEL MANAGEMENT IN THE COMPANY "HACIENDA LA BEATRIZ"

Oswaldo Xavier Torres Merlo¹

E-mail: ui.oswaldotorres@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1729-0326>

Maribel Azucena Romero Terán¹

E-mail: mabeteran@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3195-0127>

Mayumi Vanessa Castro Quilca¹

E-mail: mayu-vanessa@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1029-0844>

¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Torres Merlo, O. X., Romero Terán, M. A., & Castro Quilca, M. V. (2021). Intervenciones de desarrollo organizacional en la gestión de personal en la empresa "Hacienda La Beatriz". . *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S3), 230-236.

RESUMEN

El desarrollo organizacional es un aspecto importante en el crecimiento empresarial, pues, su efecto en las organizaciones impulsa un cambio, así como también una mejora en todas las áreas de intervención. La presente investigación tuvo como objetivo diagnosticar los procesos de desarrollo organizacional que aplica la administración de recursos humanos en la empresa "Hacienda la Beatriz", a través de una investigación de tipo cuali-cuantitativo, se aplicó una encuesta al gerente de la empresa y encuestas a los empleados para recabar información, no se calculó muestra por lo que se aplicó un censo a la totalidad de los empleados. Del análisis de los resultados obtenidos se pudo determinar que los procedimientos de desarrollo organizacional no son completamente adecuados, además, muestran que el recibir apoyo, la preocupación por el desarrollo personal y la retroalimentación adecuada de las actividades en el área de trabajo es importante. Se concluyó que el clima y la satisfacción laborales están ligadas a pesar de tener concepciones distintas.

Palabras clave: Desarrollo organizacional, talento humano, clima organizacional, satisfacción laboral.

ABSTRACT

Organizational development is an important aspect in business growth, since its effect on organizations drives a change, as well as an improvement in all areas of intervention. The objective of this research was to diagnose the organizational development processes applied by the human resources administration in the company "Hacienda la Beatriz", through a qualitative-quantitative research, a survey was applied to the manager of the company and surveys to the employees to collect information, no sample was calculated so a census was applied to all the employees. From the analysis of the results obtained, it was possible to determine that the organizational development procedures are not completely adequate, in addition, they show that receiving support, concern for personal development and adequate feedback of the activities in the work area is important. It was concluded that work climate and job satisfaction are linked despite having different conceptions.

Keywords: Organizational development, human talent, organizational climate, job satisfaction.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo organizacional se concentra en el lado humano de la empresa, es decir, sobre los valores, las actitudes, las relaciones y el clima organizacional, de esta manera al abarcar la organización como un todo permite mejorar la eficiencia de la organización mediante intervenciones planeadas dentro de los procesos organizacionales, usando los conocimientos de la ciencia del comportamiento con la finalidad de cambiar el comportamiento de la organización con la finalidad de generar una nueva y mejor manera de hacer las cosas (Pérez, 2016), (Paiva et al. 2020).

El cambio organizacional es considerado por Garbanzo-Vargas (2016) como cualquier transformación asociada al diseño o en el funcionamiento de una organización. El personal directivo eficiente y eficaz sabe el momento oportuno en que se requiere un cambio y también conoce las estrategias de conducir a su organización mediante el proceso del cambio. Los cambios pueden ser promovidos por fuerzas internas o externas. En lo externo, suele suceder como consecuencia de las transformaciones sociales producto de la dinámica y compleja sociedad, así como también al conocer de buenas prácticas aplicadas en otras organizaciones. En lo interno, por necesidades propias de la organización tales como los procesos normales de ajustes estructurales y cambios en sus objetivos (Brito-Carrillo et al., 2020).

Hoy en día dentro de las organizaciones lo más valioso es el recurso humano, es por esto que los cursos de capacitación dentro de una organización reflejan la madurez y la actitud de la alta gerencia para mejorar, lo que permite el crecimiento de la gestión dinámica de las organizaciones, por otra parte, la capacitación del personal es uno de los principales métodos de mejora que aporta cambios en los conocimientos, habilidades y actitudes del personal, además, de permitir una contribución en la formulación de estrategias (De San, 2018).

Según Martín et al. (2013) el desarrollo organizacional busca realizar un cambio planeado de la organización de acuerdo con sus necesidades, exigencias o demandas de la organización. De esta forma, el cambio se puede concentrar en las diferentes modalidades de acción de determinados grupos para mejorar las relaciones humanas, los factores económicos y de costos, además de las relaciones entre grupos y el desarrollo de los equipos humanos para una conducción exitosa (Aguilar, 2017).

Dentro de la organización se requiere contar con un clima saludable tomando en cuenta que es inevitable el impacto en la satisfacción del personal y sus actitudes, que a la vez repercuten en el desempeño organizacional, es

necesario fomentar un clima positivo que permita generar confianza, tolerancia y autonomía, debido a que se busca reforzar un compromiso y sentido de pertenencia de parte de los trabajadores hacia la empresa, es importante que los empleados perciban que su organización y directivos se preocupan por la satisfacción de sus necesidades y problemas, dando por hecho que se logra incrementar su motivación y satisfacción hacia el trabajo (Tapia et al. 2015).

El desarrollo organizacional es responsabilidad de la gestión de los recursos humanos, es decir, al conjunto de decisiones incorporadas sobre las relaciones laborales que influyen en la eficacia de los trabajadores y de las organizaciones, se considera que el talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización, si el recurso humano está dispuesto a proporcionar su actitud y esfuerzo para que la organización logre cumplir con los cambios propuestos, caso contrario el mejoramiento que se desee alcanzar dentro de la organización fallará (Acevedo, 2014).

Debido a la necesidad de adoptar nuevos procesos, objetivos y métodos, es probable que la organización requiera aplicar cambios organizacionales trascendentales. Un ejemplo de estos cambios necesarios ha sido la implementación de las tecnologías en las organizaciones, que ha venido a representar nuevos métodos y procesos en su funcionamiento (Castro et al., 2020). Cabe destacar que los cambios en las organizaciones se pueden producir de forma radical o de forma pausada, los cambios tecnológicos y la globalización han sido procesos que han impulsado la transformación, adaptación y la permanencia de las organizaciones en el mercado. Los cambios en las organizaciones se pueden producir de forma radical o en forma pausada, sin embargo, el talento humano logra el resultado de éxito en todo proceso de transformación organizacional, ya que se centra en los aspectos de actitudes, desempeño y competencia (Enciso & Villamizar, 2014).

La cultura organizacional es considerada como el patrón de comportamiento de creencias colectivas, valores compartidos, valores culturales, motivación y pensamientos, además de ser un factor crítico en el intercambio de conocimientos, reconociendo que las habilidades y la adquisición de conocimientos son compatibles por la interacción y el estímulo de los miembros de la organización, el apoyo, colaboración, coordinación, y confianza, la cultura determina los comportamientos relacionados con el conocimiento, es decir, las personas y los grupos sociales de la organización en su conjunto; igualmente afecta de manera crítica la decisión acerca de cuándo, dónde

y con quién debe ser cambiado un tipo de conocimiento (Marulanda, López, & López, 2016).

La calidad de vida laboral se debe considerar parte integral del desarrollo personal, en el contexto de las políticas empresariales y el establecimiento, respecto a los derechos humanos, se basa en la percepción que expresan los empleados de una organización sobre su grado de satisfacción con respecto al medioambiente en el que laboran, dando como resultado una evaluación del grado de bienestar y el desarrollo que estas condiciones generan en los recursos humanos, por otra parte, las organizaciones que cuenten con un liderazgo fuerte generan resultados y son productivas lo que propicia una base sólida para la calidad de vida (Cruz, 2018), (Palma et al., 2018).

Las implicaciones del clima y la satisfacción laboral dentro de las organizaciones tienen un impacto en el éxito o el fracaso de estas, por lo que el diagnóstico de su incidencia en las empresas locales es importante para mejorar del desempeño a futuro, tanto de la empresa en cuestión como de cualquier otra, a partir de lo planteado, el objetivo de la presente investigación fue determinar el grado de satisfacción de los empleados de la empresa "Hacienda la Beatriz" ubicada en el cantón Antonio Ante de la provincia de Imbabura.

MÉTODOS

Esta investigación se desarrolló bajo la modalidad cualitativa de carácter no experimental y con un alcance descriptivo, ya que se determinó la importancia del desarrollo organizacional como estrategia de intervención en la gestión del talento humano como factores para el desarrollo y crecimiento las empresas agrícolas, siendo objeto de análisis la empresa "Hacienda la Beatriz" ubicada en el del cantón Antonio Ante provincia de Imbabura.

Para lo cual 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 empresa "Hacienda la Beatriz", al no ser un número reducido de personal, se aplicó un censo para la obtención de la información necesaria para esta investigación.

Cómo técnica se utilizó la entrevista, que fue aplicada al administrador de la empresa, para conocer su opinión, experiencia y expectativas con respecto al futuro de esta; como instrumento se utilizó una guía de entrevista constituida por preguntas abiertas. Otra técnica utilizada fue la

encuesta, la cual estuvo dirigida a los 30 empleados de la empresa, 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

La entrevista se aplicó al gerente de la "Hacienda La Beatriz" al Sr. Agapo Castro, se conoció que la empresa se dedica a la producción de productos agrícolas, realiza entregas a supermercados como a la Favorita S. A, tiendas asociadas industriales (TIA S. A) actualmente la empresa cuenta con alrededor de 30 empleados. La "Hacienda La Beatriz" fue fundada en el 2010 en la parroquia Santiago del Rey, al momento de iniciar con sus actividades contaba con 10 trabajadores, pero en el 2015 traslado sus instalaciones a la ciudad de Atuntaqui al barrio San José.

Supo manifestar que a los empleados se les brinda recompensas con la finalidad de que se sientan motivados y puedan cumplir con la producción, por otra parte, señala que la mayoría de los empleados cumplen con sus actividades por disposiciones, no porque se encuentren comprometidos con la organización, también los servicios con los que cuenta la organización es un seguro médico al que pueden acceder sus empleados.

Adicionalmente, manifestó que el ambiente laboral dentro de la hacienda no es el adecuado, sin embargo, se ha podido sobrellevar los problemas existentes dentro de la organización lo que ha permitido mejorar la comunicación de los empleados, además expresó que la empresa no cuenta con una filosofía empresarial definida, por lo que los empleados no tienen dicho conocimiento.

De igual manera, manifestó que las decisiones que se toman son consideradas para lograr el cumplimiento de los objetivos, permitiendo que la mayoría de las metas que se establece dentro de la organización se cumplan, sin embargo, el nivel de ausentismo es alto debido a la falta de compromiso con la organización, además de presentarse una alta rotación laboral, puesto que los trabajadores deciden renunciar a la organización cada 3 a 5 meses aproximadamente. Dentro de la organización no se aplica ningún tipo de amonestaciones a los empleados que no cumplen con sus responsabilidades, solo se realiza un pequeño llamado de atención.

Las actividades dentro de la organización se clasifican según el grado de prioridad mencionando que las actividades primarias son la entrega de los pedidos a los diferentes puntos de distribución, por otra parte, las actividades

secundarias que se realiza dentro de la hacienda son la cosecha de los cultivos, cuidado de los cultivos, la fumigación de los cultivos, actividades de limpieza y el empaquetado de los productos, de igual manera, manifestó que el mayor reto que ha afrontado con la organización fue resolver inconveniente que se han presentado en la maquinaria en momentos que se debe realizar la entrega de los productos, sabiendo dar una solución adecuada para el cumplimiento con sus compromisos con las diferentes identidades y con las metas de la organización.

Finalmente, manifestó que uno de los inconvenientes que le impide ser un mejor líder dentro de la organización es el aspecto de la comunicación que se maneja con sus empleados, esto se debe a que no se cuenta con un buen clima laboral, ya que se ha presentado problemas y se ha sabido sobrellevar las situaciones.

La encuesta fue aplicada a los empleados de la "Hacienda La Beatriz" donde respondieron a todas las preguntas que les fueron realizadas, y se conoció como interviene y se desarrolla la administración de recursos humanos, así como también su efectividad dentro de la organización.

La investigación arrojó que el 40 % de los empleados están de acuerdo con los objetivos planteados por la empresa, el 40 % indica que está medianamente de acuerdo en la manera como se determinan y la finalidad que tienen los mismos, cabe recalcar que el grado de desaprobación en cuanto a planteamiento de fines administrativos es bajo pues representa un 20 %; sin embargo, esto no impide que se cumplan con los objetivos planeados. De igual manera, en la tabla 1 se puede observar la opinión de los empleados con respecto a los procesos de comunicación con el jefe y si estos se realizan adecuadamente.

Tabla 1. Procesos de comunicación interna

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Medianamente de Acuerdo	18	60%
En desacuerdo	12	40%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	30	100%

Estos datos son preocupantes, ya que demuestran la falta con comunicación en la empresa, lo que corrobora lo manifestado por el gerente al señalar que no existe un buen entendimiento entre la parte directiva y operativa, lo que ocasiona a la vez los malentendidos y deficiente clima laboral; algo que hay que resaltar es que si bien es

cierto los procesos comunicacionales no están bien hay una gran apertura de ambas partes por mejorarla.

Al consultar a los empleados que sucedería si alguno de ellos se llegara a equivocar al tomar una decisión en las actividades que realiza dentro de la empresa y el cómo creen ellos que sería la reacción de su jefe, un 60% de sus respuestas coincidieron en que contarían con el apoyo de su superior para solucionar el problema, mientras que un 40% optó por una amonestación verbal o escrita; lo que demuestra que las decisiones dentro de la organización se encuentran centralizadas, pero existe cierto grado de delegación en la toma de decisiones.

El 60% de los empleados consideran que la empresa demuestra un nivel intermedio de interés con respecto a su desarrollo profesional, lo cual quiere decir que no sienten que haya mucho interés, pero tampoco indica que haya un total desinterés por parte de la empresa; pero a la vez, al abordar el tema de los cursos de capacitación, si consideran que estos son interesantes y necesarios para el desarrollo de sus actividades laborales y que les gustaría que se den de manera periódica.

En la tabla 2, se puede observar la opinión de los trabajadores con respecto al flujo de información que hay en la empresa, donde la mayoría de ellos manifiesta que solamente en algunas veces son informados de los sobre los acontecimientos de la empresa.

Tabla 2. Flujo de información

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	12	40%
A veces	18	60%
Nunca	0	0%
Total	30	100%

Esta falta de información a la que hacen referencia los trabajadores, se debe principalmente a que en la empresa no se realizan reuniones de trabajo con todos miembros, sino, solamente se las realiza entre miembros directivos y jefes de las áreas, información que luego no es replicada a todos los integrantes de la organización; además, manifestaron que cuando son convocados a las reuniones estas en su mayoría no son interesantes ni amenas y solamente el 20% se muestra de acuerdo en cómo se las realizan.

En lo que respecta a los procesos de evaluación de desempeño, los trabajadores señalan que es un asunto que no pasa desapercibido, ya que el 40% indicó que se lo hace a veces, otro 40% casi siempre y un 20% señaló que

este procedimiento siempre es realizado; adicionalmente, manifestaron que dentro de la organización existe una retroalimentación sobre el desempeño laboral de cada empleado la cual, según el 40% de los encuestados se hace casi siempre, el 40% señaló que esta es realizada a veces y un 20% indico que siempre se realiza una retroalimentación; con lo que queda claro que los trabajadores permanentemente son evaluados para medir el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

La investigación corroboró lo expresado por el gerente con respecto a la rotación laboral, ya que un 40% de los empleados tienen una trayectoria más o menos larga en la empresa, ya que han estado en ella entre dos y cuatro años, otro 20% indica que su estancia ha sido de cuatro a seis años, un 20% señala que han estado laborando dentro de la organización incluso más de seis años, es decir, casi desde su fundación; no obstante, hay otros que se incorporaron recientemente quienes representan un 20%.

Tabla 3. Relaciones interpersonales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	12	40%
Medianamente de acuerdo	12	40%
En desacuerdo	6	20%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	30	100%

El hecho que la rotación laboral sea frecuente tiene relación directa con los datos presentados en la tabla 3, donde la mayoría de los encuestados manifiesta que las relaciones con los compañeros de trabajo dentro de la organización son cordiales, pero eso no significa que las mismas sea buenas; sin embargo, la comunicación entre compañeros es lo suficientemente buena para permitirles realizar sus actividades de una manera correcta. Por otra parte, solamente el 40% de los empleados manifiestan que la empresa toma en cuenta la opinión de sus empleados, mientras que el resto considera que sus opiniones con consideradas en algunas ocasiones o no son tomadas en cuenta.

En la tabla 4, se puede observar la opinión de los trabajadores en lo referente al ámbito de satisfacción por el trabajo que realizan dentro de la organización es alta, ya que la mayoría consideran que desarrollan de la mejor manera posible las tareas encomendadas, esto va de la mano con el trato que reciben en su lugar de trabajo con el cual el 80% esta satisfechos y un 20% se sienten muy satisfechos.

Tabla 4. Satisfacción con la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	6	20%
Satisfecho	24	80%
Medianamente satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Muy insatisfecho	0	0%
Total	30	100%

El estilo de liderazgo de un líder es lo que define el comportamiento de sus empleados, la manera en cómo adoptaran sus costumbres, es decir es su guía y quien puede lograr que sus colaboradores se sientan motivados a cumplir con sus actividades pues, depende mucho de cuan motivados se encuentren y los empleados coinciden con ello pues un 40% está de acuerdo en que el estilo de liderazgo utilizado por su superior los impulsa a trabajar aún más y otro 40% ratifica que está totalmente de acuerdo con esta cuestión, mientras que un 20% se muestra medianamente de acuerdo.

Los incentivos son importantes para el trabajador porque lo hacen sentir importante, así como también su motivación crece, sienten que los logros que desean alcanzar es un aspecto valioso que debe ser tomado en cuenta en la organización, ya que se observa que cuando sus colaboradores realizan bien su trabajo el 60% de ellos indican que no son muchas las veces que reciben algún estímulo por su labor bien realizada.

El clima laboral es otro aspecto fundamental cuando se trata de tener un desarrollo adecuado en las actividades laborales, se puede analizar que este asunto está presente en la empresa, ya que según el 60% de los encuestados el ambiente de trabajo es el adecuado para realizar las actividades correctamente no obstante un 20% se encuentra medianamente de acuerdo con que el ambiente es el adecuado y otro 20% se muestra en desacuerdo.

De igual manera, la superación personal del equipo de trabajo es un asunto que tiene importancia para el gerente, esto es lo que indica el 60% de los encuestados, ya que un empleado feliz es un empleado altamente productivo que genera muchos aportes a la empresa, otra cuestión también de mucha relevancia tiene que ver con el bienestar laboral de los empleados, una remuneración justa, que se den todos los beneficios de ley y que cuenten con todas las herramientas para realizar sus trabajo adecuadamente, este tema es tomado en cuenta dentro de la organización pues el 60% de sus integrantes están de acuerdo en cómo se maneja este asunto.

Finalmente, El 40 % de los empleados coinciden en que son numerosas las veces en donde reciben apoyo de su superior para mejorar su desempeño, otro 40% indica que esto sucede siempre, esto da a entender que su jefe se preocupa por sus compañeros de trabajo y desea que mejoren juntos como un equipo pues esto a la vez resulta beneficioso, ya que crecen como organización y se vuelven más valiosos para la misma.

DISCUSIÓN

El clima organizacional y la satisfacción laboral comparten un vínculo dentro de la empresa así lo indican Vaca et al. (2015) ya que, si el nivel alcanzado del clima organizacional es superior, la actitud de la satisfacción laboral también lo será en la misma proporción en cada una de sus extensiones, lo que es ratificado por los resultados obtenidos en la empresa de estudio donde el clima organizacional es un asunto de gran relevancia para el desarrollo adecuado de las actividades laborales, ya que la mayoría de los empleados consideran que este es un factor crucial que influye no solo en la satisfacción de cada uno, sino también en la productividad.

En la investigación acerca de los estilos de liderazgo realizado por Pérez & Azzollini (2013) se determina que es importante centrar la atención en un líder que cumple todos sus objetivos y a su vez genere satisfacción laboral en sus colaboradores, además indican que es importante un ajuste directivo, donde la atención esté centrada en un estilo que inspire confianza y que de igual modo también sea regulatorio; así mismo los resultados obtenidos en la presente investigación afirman este hecho, ya que la mayoría de los encuestados está de acuerdo al señalar que el estilo de liderazgo utilizado por su superior los estimula a trabajar aún más, pues un líder se define en la manera como sus colaboradores actúan junto a él y le brindan su apoyo.

Los resultados obtenidos en la entrevista indican que en la organización se presenta un alto índice de ausentismo, lo cual se debe a la falta de compromiso por parte de los empleados con la organización y esto no permite cumplir con los objetivos y metas que se propone la organización, corroborando lo expresado por Taramuez-Tarapues et al. (2019) que señalan que el ausentismo laboral es una problemática que tiene peso en América Latina, catalogado como un fenómeno que ocasiona consecuencias negativas en las organizaciones, ya que se produce un desgaste administrativo, de recursos humanos, costos, inproductividad.

Según el estudio realizado por Aguilar & Castillo (2011) es importante realizar evaluaciones dentro de la organización

ya que es vista como una investigación apreciativa que permite analizar diversos aspectos de los integrantes y grupos conformados es la institución pues esto permite un mejor a la hora de tomar decisiones y solucionar problemas, así como también la retroalimentación dada a los empleados acerca de cómo realiza su trabajo es visto como una gestión del rendimiento, los resultados permiten generar propuestas de acción que desencadenan en mejores procesos de trabajo, dado que el enfoque debe estar en cómo lograr cambiar estos resultados, así también lo indican los estudios de la empresa pues el evaluar el desempeño laboral del personal es un asunto que no pasa desapercibido ya que se lo realiza permanentemente, así como también existe una retroalimentación sobre el desempeño laboral de cada empleado, dando como resultado que es importante realizar una evaluación y también una retroalimentación del trabajo realizado por los integrantes de la empresa.

CONCLUSIONES

Mediante la investigación realizada se concluye que dentro de la "Haciendo La Beatriz" se presenta un alto índice de ausentismo y a la vez rotación laboral esto se debe a la falta de compromiso por parte de los empleados con la organización, ya que no se sienten identificados con los objetivos y metas que se propone la organización, el clima laboral con el que cuenta la organización no es el adecuado.

Se concluye que dentro de las organizaciones el recurso humano es importante, ya que, al contar con el apoyo de ellos, se puede alcanzar los cambios que se ha decidido implementar en la organización, además de que el desarrollo organizacional se centra en los valores, las actitudes, las relaciones y el clima organizacional, de esta manera abarcando la organización como un todo para permitir mejorar la eficiencia de la organización.

Se determina que es fundamental tomar en cuenta aspectos como la superación personal, el bienestar laboral y el ambiente de trabajo de los empleados para que ellos se sientan satisfechos en su lugar de trabajo pues sentirán que son importantes dentro de la organización y que a esta le importa no solo cuanto producen sino también el cómo se sienten dentro de la empresa.

También es importante recalcar que el gerente, el estilo de liderazgo que este utilice, la atención y el apoyo que brinde a sus empleados es sustancial, pues de ello dependerá que sus colaboradores lo vean como un ejemplo a seguir, una motivación, un aliado más que pueda ayudar y escuchar cuando se presente un problema en el desarrollo del trabajo, pues tendrán la confianza de pedir

su ayuda o también sugerir algún cambio que pueda ser positivo y mejore los procesos de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, Á. E. (2014). Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en instituciones de régimen disciplinario. *Sapientia Organizacional*, 1(2), 125-146.
- Aguilar, C., & Castillo, T. (2011). Evaluación del desempeño laboral: La retroalimentación como herramienta esencial para la planificación del desempeño futuro. *Revista de Estudios Clínicos e Investigación Psicológica*, 1(1), 1-16.
- Aguilar, M. G. Z. (2017). El desarrollo organizacional como generador de un cambio significativo en las organizaciones de la sociedad civil. *Documentación social*, (186), 227-250.
- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
- 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.
- Cruz Velazco, J. E. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, (45), 58-81.
- De San, J. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional: Marco para mejorar el desempeño del capital humano (Vol. 46). 3Ciencias.
- Enciso, C., & Villamizar, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá DC. *Suma de negocios*, 5(11), 39-48.
- Garbanzo-Vargas, G. M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87.
- Martín Linares, X., Segredo Pérez, A. M., & Perdomo Victoria, I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Educación Médica Superior*, 27(3), 288-295.
- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Colombia. *Información tecnológica*, 27(6), 03-10.
- Paiva, E. F. Q., Cabrera, X. C., & Ysla, P. (2020). Desarrollo organizacional y satisfacción laboral de colaboradores de un centro de información universitario. *Revista Científica Epistemia*, 4(3), 68-77.
- Palma, H. G. H., Parejo, I. B., & Sierra, D. M. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio libre*, 16(28), 169-185.
- Pérez Vilar, P. S., & Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo: su relación con la satisfacción laboral. *Revista de Psicología (PUCP)*, 31(1), 151-169.
- Pérez, A. M. S. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación médica*, 17(1), 3-8.
- Tapia, M. L. V., Ruiz, J. O., Ruiz, E. L. P., & Llata, J. M. G. (2015). Estudio del clima organizacional en una empresa de manufactura, a través de una intervención de desarrollo organizacional. *Ciencia administrativa*, (2), 62-73.
- Tatamuez-Tarapues, R. A., Domínguez, A. M., & Matabanchoy-Tulcán, S. M. (2019). Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina. *Universidad y salud*, 21(1), 100-112.
- Vaca, C. A. M., Vaca, L. O. M., & Quintero, J. N. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Administración*, (26), 5-15.