
RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LAS FUENTES DE PODER EN UNA EMPRESA DEL SECTOR AUTOMOTRIZ

Relationship between organizational culture and sources of power in an automotive sector company
Relação entre cultura organizacional e fontes de poder em uma empresa do setor automotivo

Diego Solís¹  & Valentina Ramos² 

¹ Departamento de Ciencias Administrativas. Facultad de Ciencias Administrativas. Escuela Politécnica Nacional. Quito-Ecuador. Correo: juan.solis@epn.edu.ec

² Grupo de Investigación en Sistemas de Información, Gestión de la Tecnología e Innovación. Facultad de Ciencias Administrativas. Escuela Politécnica Nacional. Quito-Ecuador. Correo: valentina.ramos@epn.edu.ec

Fecha de recepción: 04 de noviembre de 2022.

Fecha de aceptación: 28 de abril de 2023.

RESUMEN

INTRODUCCIÓN. Para una empresa de soluciones de movilidad con presencia en el Ecuador, se han medido los tipos de cultura organizacional, las fuentes de poder y se han correlacionado las variables de cultura organizacional y fuentes de poder. **OBJETIVO.** Analizar si existe relación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder en una empresa del sector automotriz. **MÉTODO.** Investigación de alcance descriptivo (primera fase) y correlacional (segunda fase); con diseño no experimental-transeccional. **RESULTADOS.** Las fuentes de poder de mayor predominancia son: experto, recompensa y legítimo. Las culturas actuales predominantes son mercado y jerárquica, aunque se desea la presencia de una cultura clan. Existe correlación entre las variables cultura organizacional y fuentes de poder legítimo y experto. **DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.** Estos resultados indican que, al trabajar sobre las fuentes de poder experto y legítimo, se pueden cambiar los niveles de cultura organizacional actuales, con lo cual la empresa podrá alcanzar la cultura deseada, que permitirá una adecuada implementación de la estrategia.

Palabras clave: cultura, fuentes de poder, correlación, sector automotriz.



Solís & Ramos. Relación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder en una empresa del sector automotriz.

Enero – Junio 2023

<https://doi.org/10.33210/ca.v12i1.402>



ABSTRACT

INTRODUCTION. For a mobility solutions company with a presence in Ecuador, the types of organizational culture, the sources of power, and the variables of organizational culture and sources of power have been correlated. **OBJECTIVE.** Analyze whether there is a relationship between organizational culture and sources of power in a company in the automotive sector. **METHOD.** Research of descriptive scope in its first phase and correlational in its second phase; with non-experimental and transectional design. **RESULTS.** The most predominant power sources are expert, reward, and legitimate. The predominant current cultures are market and hierarchical, although the presence of a clan culture is desired. There is a correlation between the organizational culture variables and sources of legitimate and expert power. **DISCUSSION AND CONCLUSIONS.** These results indicate that, by working on the sources of expert and legitimate power, the current levels of organizational culture can be changed, with which the company will be able to achieve the desired culture, which will allow a proper implementation of the strategy.

Keywords: culture, power sources, correlation, automotive sector

RESUMO

INTRODUÇÃO. Para uma empresa de soluções de mobilidade com presença no Equador, os tipos de cultura organizacional, as fontes de poder, e as variáveis de cultura organizacional e fontes de poder foram correlacionadas. **OBJETIVO.** Analisar se existe relação entre cultura organizacional e fontes de poder em uma empresa do setor automotivo. **MÉTODO.** Pesquisa de escopo descritivo em sua primeira fase e correlacional em sua segunda fase; com desenho não experimental e transeccional. **RESULTADOS.** As fontes de poder mais influentes são especialista, recompensa e legítima. As culturas atuais predominantes são mercadológicas e hierárquicas, embora seja desejável a presença de uma cultura de clã. Existe uma correlação entre as variáveis da cultura organizacional e as fontes de poder legítimo e especializado. **DISCUSSÃO E CONCLUSÕES.** Esses resultados indicam que, trabalhando as fontes de poder especializado e legítimo, os atuais níveis de cultura organizacional podem ser alterados, com os quais a empresa poderá atingir a cultura desejada, que permitirá uma implementação adequada da estratégia.

Palavras-chave: cultura, fontes de poder, correlação, seção automotiva

INTRODUCCIÓN

El sector automotriz tiene sus inicios en el Ecuador desde 1950 [1], pero, el ensamblaje de automóviles inicia en 1972 en base al proyecto BTV (Basic Transport Vehicle) originado en Malasia. Modelos como el Andino y el AYMESA Cóndor han sido lanzados al mercado ecuatoriano, desde entonces hasta la actualidad las empresas han ido mejorando sus sistemas de producción hasta cubrir el ensamblaje de camiones, pick ups y buses. AYMESA fue la primera empresa en ensamblar automóviles y realizar la primera exportación de 1 000 vehículos, esta empresa produjo alrededor de 5 000 vehículos en 10 años [1]. En lo posterior, tres empresas más se unieron al sector, mismas que empezaron a ganar cuota de mercado. La cantidad de unidades exportadas (ensambladas en Ecuador) cayó de 8368 en 2014, a 3274 en 2015 y 716 en 2016 como consecuencia de las políticas de eliminación de aranceles a las importaciones de vehículos [2]. Además, se señala que en 2017 entró en vigor el acuerdo con la Unión



Europea (UE), el cual permite que los aranceles se reduzcan del 40 % en 2017 al 0 % en 2024, es decir, una reducción del 5 % anual [2]. Dicha reducción provocó que se abran las importaciones de vehículos de origen: chino, mexicano, colombiano, japonés, coreano y europeo. Estas marcas de autos importados ya habían ganado buena cuota de mercado, en el 2016 con el 50% de participación, con la motivación de la reducción de aranceles este número subió al 73.8 % en el 2018 [2], en el año 2019 con el 80.6 % [3], y para el año 2020 las importaciones cubrían el 87.3 % del mercado [4].

La empresa del sector automotriz objeto de estudio, en el año 2015 decide suspender sus líneas de ensamblaje debido a factores externos, cambiando su línea de negocio a ensamblaje de motos, venta de seminuevos, renta de autos. Desde el año 2017 ha adoptado la política de importar vehículos ensamblados aprovechando la oportunidad de la reducción de aranceles, debido a que ensamblarlos dentro del país genera un sobrecosto de alrededor de 2 000 dólares por vehículo. La problemática a la que se enfrenta la empresa de soluciones de movilidad es aplicar adecuadamente una estrategia para mejorar su competitividad y rendimiento y así adaptarse al cambio de giro de negocio.

Los resultados de aplicar correctamente una estrategia se mantienen a lo largo del tiempo siempre que la estrategia sea aplicada en conjunto con un cambio en la cultura organizacional [5, 6]. Analizar la cultura permitirá la posibilidad de reorientarla o transformarla [7, 8].

Cameron y Quinn [5], desarrollaron la herramienta OCAI (organizational culture assessment instrument), para medir la cultura organizacional. Esta, resulta de un proceso de aprendizaje conjunto de un grupo de personas, que también es influenciado por el líder [9]. La cultura jerárquica y de mercado están mayormente presentes en grandes y medianas empresas [10]. Además de comprender la cultura, es importante identificar los tipos de poder que existen dentro de la organización, como los reconocen los miembros de esta, como incide en la forma de actuar de los miembros y en los resultados de la empresa [9]. Las fuentes de poder: recompensa (E), experto (A) y legítimo (D) son las de mayor presencia en las medianas empresas del Ecuador [11].

Se desea estudiar acerca de la relación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder, pero aún no existen trabajos previos acerca de la relación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder en este sector, por esta razón, este es un estudio que aportará a entender la problemática que enfrenta la organización de soluciones de movilidad. Entonces, la hipótesis planteada a esta problemática es: existe relación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder en una empresa del sector automotriz que ofrece soluciones de movilidad en la ciudad de Quito y esta relación puede ayudar en la toma de decisiones para una posible solución a la problemática que enfrenta la empresa.

Pasos para aceptar o rechazar la hipótesis planteada:

- Identificar la cultura actual y deseada.
- Identificar las formas de poder predominantes.
- Establecer relaciones entre las culturas actual y deseada con las formas de poder predominantes.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional es “un patrón de asunciones básicas que el grupo aprendió, de cómo resolvió sus problemas de adaptación externa e integración interna,



que han funcionado lo suficientemente bien como para ser consideradas válidas, por lo tanto, pueden ser enseñadas a los nuevos miembros como la forma correcta que se piensa, y siente en relación con esos problemas” [12]. Además, los líderes pueden crear la cultura, así mismo, la cultura define y crea líderes; es importante que un líder aprenda a administrarla [12, 13, 14].

Tipos de cultura

- **Cultura clan:** Genera un lugar cálido para trabajar, en donde existe una alta colaboración. Su enfoque es interno [5].
- **Cultura adhocrática:** La innovación es la esencia de esta cultura. Permite una rápida adaptación a las nuevas tendencias del mercado, genera productos - servicios disruptivos que cambian las reglas del juego, su enfoque es de tipo externo [5].
- **Cultura de mercado:** Se caracteriza por la efectividad organizacional, y la competitividad. Tiene un enfoque externo [5].
- **Cultura jerárquica:** Se basa en estructuras, procesos y resultados. Se busca mejorar los procesos en cada uno de los diferentes departamentos para mejorar la efectividad de la empresa. Su enfoque es de tipo interno [5].

Poder

El poder es la capacidad que tiene un líder para ejercer su liderazgo [9, 15], también se define al poder como “la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social, aún en contra de toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad” para lograr objetivos en común [16, 17, 18, 19]. Al poder también se lo relaciona con la autoridad, la influencia y el conflicto de intereses [20, 21].

Tipos de poder

Los siete tipos de poder que puede utilizar una persona o grupo, de acuerdo con French [20] y Raven [22]: (1) Poder de recompensa: permite premiar a otra persona o grupo por su buen desempeño. (2) Poder coercitivo: permite sancionar o castigar a otra persona o grupo por incumplimiento o mal comportamiento frente a las reglas. (3) Poder legítimo: permite comandar. Su autoridad está fundamentada en valores culturales, aceptación de la estructura social de jerarquía y ha sido validada por un agente legitimador. (4) Poder referente: permite influenciar a otra persona o grupo, gracias a que goza de reconocimiento y buena reputación. (5) Poder experto: permite influenciar a otra persona o grupo, gracias a su experticia en cierto campo. (6) Poder informativo: permite influenciar a otra persona o grupo, debido a que posee información de alto valor que otras personas necesitan para conseguir sus objetivos en el trabajo. (7) Poder de conexión: permite influir en otra persona o grupo gracias a las conexiones con personas con poder.

En la Tabla 1, se muestra la relación entre las fuentes de poder aplicadas por el líder, el nivel de madurez y la respuesta por parte del seguidor.

Tabla 1. Fuentes de poder aplicadas vs nivel de madurez y respuesta del seguidor

Fuentes de Poder Aplicadas vs Nivel de Madurez y Respuesta Obtenida				
Efecto de las Fuentes de Poder según el Nivel de Madurez			Influencia y cumplimiento	
	Influencia		Cumplimiento	
Nivel de Madurez	Alto	Moderado		Bajo
	M4	M3	M2	M1
Fuentes de Poder	Experto	Referente	Recompensa	Coercitivo
		Información	Legítimo	Conexión

La Tabla 1 muestra que, para un nivel bajo de madurez del seguidor, el líder debe aplicar las bases de poder coercitivo y de conexión, para lograr del seguidor el cumplimiento de un objetivo. Para un nivel moderado de madurez del seguidor, el líder debe aplicar las bases de poder recompensa – legítimo – referente (madurez baja a moderada) y legítimo – referente – información (madurez moderada a alta), para lograr del seguidor cumplimiento e influenciar sobre él. Para un nivel alto de madurez del seguidor, el líder deberá aplicar las bases de poder información y experto, logrando influir en el seguidor para el cumplimiento de los objetivos. El poder legítimo genera cumplimiento e influencia a la vez.

MÉTODO

La investigación es de naturaleza cuantitativa, alcance descriptivo (primera fase) - correlacional (segunda fase); y de diseño no experimental transeccional.

Muestra

Para la investigación, se contó con la participación de 296 personas, de las cuales el mayor porcentaje fueron hombres (68%, 202 personas), de estado civil casados (50%, 148), de edades entre 28 y 40 años (52.03%, 154), de la ciudad de Quito (48.99%, 145) y Guayaquil (40.2%, 119), de la unidad “postventa” (40.54%, 120), de la unidad “comercializadora” (22.3%, 66), de la unidad “administración y finanzas” (16.89%, 50) y de entre 1 a 5 años de trabajo (57.09%, 169).

Normas éticas de investigación

Los cuestionarios utilizados fueron analizados por los líderes de la empresa para corroborar que las preguntas sean entendibles. Luego, se comunicó sobre los cuestionarios a los miembros de la empresa y que su información iba a ser manejada de manera confidencial y anónima, respetando su libre participación y quien quisiera salir de la investigación podía hacerlo sin ningún problema.

Procedimiento

Se procedió cumpliendo con las siguientes etapas: a) Reconocimiento de la necesidad de adaptación al cambio de giro de negocio de la empresa, por parte de los líderes. b) Creación de cuestionarios (demográfico, perfil de percepción de poder, cultura organizacional) c) Con ayuda de los líderes de la empresa, el contenido de las herramientas ha sido revisado y validado. d) Programación de los cuestionarios en formularios de Google. e) Envío del enlace a los cuestionarios vía correo institucional a los miembros de la organización. f) Recolección de la información en la base de datos, a lo largo de dos semanas, hasta que se logre la muestra requerida. g) Análisis de los

datos y presentación de los resultados, que podrían ser tomados en cuenta por los directivos de la empresa.

Herramientas para la recolección de datos

Las herramientas utilizadas en este estudio son:

Cuestionario de valores en competencia de Cameron y Quinn [5] (OCAI). Consta de 48 preguntas (24 para medir la cultura actual y las otras 24 para medir la cultura deseada).

Cuestionario adaptado del perfil de percepción de poder de Hersey [9]. Consta de 21 preguntas mediante las cuales se ha medido la percepción de las fuentes de poder experto (A), información (B), referente (C), legítimo (D), recompensa (E), conexión (F) y coercitivo (G).

Cuestionario de información demográfica. Compuesto por 7 preguntas que permiten organizar y agrupar la información para el análisis.

Técnica de análisis de datos

Las respuestas receptadas de las 296 personas fueron codificadas y analizadas (estadística descriptiva). Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para analizar las relaciones existentes entre las variables (estadística correlacional [23]).

RESULTADOS

Se han identificado: las culturas actual y deseada, las fuentes de poder predominantes, la correlación entre fuentes de poder, la correlación entre cultura organizacional actual – deseada y fuentes de poder.

A. Cultura Actual y Deseada

Los resultados de la cultura actual y deseada se encuentran en la Tabla 2.

Tabla 2. Cultura actual y deseada de la empresa

Tipo de Cultura	Actual	Deseado
Clan	4.00	4.65
Adhocrática	3.77	4.30
Mercado	4.15	4.55
Jerárquica	4.11	4.54

A nivel de toda la organización predominan las culturas enfocadas en la competitividad, en los resultados (enfoque a nivel externo) y en mantener un orden en cuanto a estructuras y procesos (enfoque a nivel interno). La cultura que la organización aspira tener en un horizonte de tiempo es de tipo colaborativa, con sensibilidad hacia las personas, con el fin común de la búsqueda de resultados.

B. Fuentes de Poder

1) Fuentes de poder en la empresa de soluciones de movilidad

Las fuentes de poder de la empresa de soluciones de movilidad cuantificadas a nivel general se presentan en la Tabla 3.

Tabla 3. Fuentes de poder en la empresa

Tipos	A	B	C	D	E	F	G
Porcentaje	25.7%	12.2%	10.9%	14.3%	21.1%	8.2%	7.6%

A nivel de toda la organización, la fuente de poder experto (A) es la más preponderante con un 25.7 %, seguida por la fuente de poder de recompensa (E) con un 21.1 % y por la fuente de poder legítimo (D) con un 14.3 %. En la empresa se utiliza con menor frecuencia los poderes: coercitivo (G) y de conexión (F).

2) Fuentes de poder por área de trabajo

Para un análisis integral de las fuentes de poder, también se lo ha agrupado de acuerdo con el área de trabajo. Se percibe en mayor grado las fuentes de poder experto (A), recompensa (E) y legítimo (D) en las áreas “comercializadora” (A: 25.8%, E: 21.3%, D: 13.9%), “control de gestión” (A: 28.6%, E: 15.9%, D: 14.3%), “logística – abastecimiento” (A: 25.4%, E: 21.3%, D: 13.4%), “marcas tradicionales” (A: 23.1%, E: 22.4%, D: 17.0%), “postventa” (A: 26.0%, E: 21.7%, D: 14.8%) y “talento humano” (A: 26.7%, E: 19.5%, D: 13.8%). En el área de “estrategia” se perciben en mayor grado las fuentes de poder experto (A: 28.6%), legítimo (D: 19.0%) y recompensa (E: 18.1%). Se perciben como más relevantes las fuentes de poder experto (A), recompensa (E) e información (B) en las áreas “finanzas - administración” (A: 24.8%, E: 20.5%, B: 15.2%), “gobierno” (A: 26.2%, E: 23.8%, B: 19.0%) y “marcas masivas” (A: 21.9%, E: 19.0%, B: 21.0%). Para el área “presidencia” son percibidas como más predominantes las fuentes de poder: experto (A: 28.6%), legítimo (D: 23.8%), además, la percepción de las fuentes de poder de información (B: 14.3%) – recompensa (E: 14.3%) – conexión (F: 14.3%) tienen similar predominancia.

C. Correlación entre variables

1) Correlación entre las fuentes de poder

El análisis del coeficiente de correlación de Pearson indica que existe una relación lineal directa medianamente débil entre el poder experto (A) con el poder legítimo (D) (A-D: 0.185) y una relación lineal inversa medianamente débil entre el poder experto (A) y las demás fuentes de poder. Esto indica que es necesario mejorar el poder experto por ejemplo por medio de cursos de capacitación, lo que mejorará la percepción de la fuente de poder legítimo. Existe una relación lineal inversamente proporcional medianamente débil entre la fuente de poder de información (B) con los poderes experto (A) (B-A: -0.323), recompensa (E) (B-E: -0.229) y legítimo (D) (B-D: -0.338). El poder de información (B) tiene una relación lineal inversa proporcional más débil con el poder referente (C) (B-C: -0.163) y coercitivo (G) (B-G: -0.162).

2) Correlación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder

La correlación entre la cultura organizacional y fuentes de poder, evidencia que la fuente de poder legítimo (D) presenta una relación lineal directa débil con las culturas clan actual, adhocrática actual, mercado actual, mercado deseado y jerárquica actual,

es decir, conforme aumenta el poder legítimo, también aumenta el reconocimiento de los cuatro tipos de cultura y viceversa, como se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4. Correlación entre cultura organizacional y fuentes de poder de la empresa

	Clan actual	Clan deseado	Adhocrático actual	Adhocrático deseado	Mercado actual	Mercado deseado	Jerarquizado actual	Jerarquizado deseado
A	0.109	0.022	0.011	-0.046	0.037	0.061	0.018	0.033
B	-.212**	-0.020	-.190**	-0.015	-.202**	0.001	-.222**	-0.001
C	0.021	0.012	0.008	0.000	-0.008	-.134*	-0.016	-0.047
D	.187**	0.107	.161**	0.090	.181**	.170**	.188**	0.089
E	0.018	-0.075	0.002	-0.028	0.006	-0.087	0.028	-0.067
F	0.015	0.014	-0.022	0.044	-0.003	0.070	0.005	0.013
G	0.036	-0.101	0.017	-0.084	-0.027	-0.105	-0.015	-0.016

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

* . La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral).

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Acerca de la cultura organizacional. Al momento de la recolección de la información, los miembros de la empresa de soluciones de movilidad reconocieron la predominancia de las culturas de mercado (4.15) y jerárquica (4.11), pero que desean una cultura clan (4.65). Esto indica que, la organización reconoce la existencia de una cultura competitiva en pro de resultados a nivel externo y enfatiza en los procesos a nivel interno, y que en un horizonte de tiempo desea una cultura más colaborativa basada en el bienestar del talento humano. Cuando se recopiló la información, la empresa estaba conformada por 613 miembros, por lo que, es considerada como una empresa grande. Los resultados encontrados respecto a la cultura se relacionan con los resultados hallados en el estudio realizado por Maya [10], en el cual se indica que las grandes empresas se caracterizan por tener predominancia de la cultura jerárquica y que en las medianas empresas predomina la cultura de mercado. Se ha encontrado un resultado similar en el estudio realizado por Villamarín [11], a una mediana empresa conformada por 98 miembros, en la que predomina una cultura actual jerárquica y que dicha organización desea una cultura jerárquica. Además, Cameron y Quinn [5] indican que según una empresa vaya creciendo y madurando en el tiempo, su cultura organizacional también lo hará, y que generalmente sigue el orden: adhocrática – clan – mercado – jerárquica.

Las fuentes de poder predominantes de la empresa de soluciones de movilidad y en orden de importancia son: experto (A), recompensa (E) y legítimo (D). En el contexto del Ecuador existen pocos trabajos realizados acerca de las fuentes de poder.



Las fuentes de poder predominantes varían entre una empresa y otra, y dependen de las características de estas. De acuerdo con el estudio realizado por Ramos y Villamarín [11] a 1030 empleados de 4 empresas ecuatorianas, han encontrado que las fuentes de poder de mayor predominancia y en orden descendente son el poder de recompensa (E), el poder experto (A) y el poder legítimo (D). Por su parte, López [23] en su estudio de una mediana empresa, señala que las fuentes de poder predominantes son: experto (A), recompensa (E) e información (B). Además, las fuentes de poder predominantes entre un área de trabajo y otra pueden variar, dependiendo de la actividad principal de dicha área, esta información podría ser utilizada por los líderes para aplicar estilos de liderazgo adecuados [9], lo que permitirá optimizar el desempeño de cada área de trabajo y mejorar los resultados; esto ayudará a que los resultados de la aplicación de una estrategia se mantengan en el tiempo, como lo indica Rodríguez [8].

No existen estudios previos acerca de la relación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder, pero, el presente análisis de la correlación entre las variables de cultura organizacional y las variables de fuentes de poder puede ser sustentado con la teoría del uso adecuado del coeficiente de Pearson expuesta por Patrick Schober y Crista Boer [24]. Luego de analizar las correlaciones de Pearson entre cada par de variables de la empresa de soluciones de movilidad, se observa que la base de poder legítimo (D) presenta una relación lineal directa débil con respecto a las culturas clan actual (0.187), adhocrática actual (0.161), mercado actual (0.181), mercado deseado (0.170) y jerárquica actual (0.188), es decir, conforme aumente el poder legítimo, también incrementará el reconocimiento de los cuatro tipos de cultura y viceversa. Además, de acuerdo con el análisis de correlación entre las fuentes de poder, al impulsar el poder experto (A) también se impulsa al poder legítimo (A-D: 0.185). Entonces, se puede decir que, al actuar en la variable poder experto (A), se está actuando indirectamente sobre los tipos de cultura actuales, lo que permitirá llevar a la organización a la cultura deseada, misma que permitirá aplicar adecuadamente la estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa en el nuevo giro de negocio.

Luego de analizar los coeficientes de correlación de Pearson, se ha encontrado que sí existe una relación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder. Además, es importante tener en cuenta que, las fuentes de poder son percibidas de distinta manera en cada área de la empresa, por lo tanto, en cada área el líder deberá aplicar un estilo de liderazgo específico para optimizar su rendimiento.

Conocer que sí existe relación entre la cultura organizacional y las fuentes de poder ayudará a que los líderes de las empresas tomen mejores decisiones en pro de mejorar la efectividad de esta. Se lo podría realizar a través de capacitaciones continuas para promover el poder de experto, lo que a su vez aumentaría el poder legítimo, y esto influiría en la modificación de las culturas clan, adhocrática, mercado y jerárquica, llevando de esta manera a la empresa hacia la cultura colaborativa y paternalista que desea; para así, conseguir los resultados que persigue.

Limitaciones. Estos resultados solamente son aplicables para el contexto de esta empresa. Además, los resultados dependen de la honestidad en las respuestas por parte de los miembros de la organización.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La presente investigación no ha sido financiada por ninguna institución.

DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERÉS

Los autores declaran la no existencia de conflicto de intereses.



APORTE DEL ARTÍCULO EN LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Dado que no existen trabajos previos en lo que se refiere a la relación entre la cultura organizacional y fuentes de poder, este artículo se constituye en una base que puede tomar como referencia para futuros estudios acerca del tema o aspectos relacionados. Permitirá ampliar la comprensión de la dinámica organizacional y generar soluciones prácticas para mejorar la rentabilidad de los negocios.

DECLARACIÓN DE CONTRIBUCIÓN DE CADA AUTOR

Aportes de los autores. Idea de investigación: Valentina Ramos. Ejecución: Valentina Ramos – Diego Solís.

AGRADECIMIENTOS

A los autores les gustaría agradecer a la empresa de soluciones de movilidad ubicada en la ciudad de Quito. por facilitar la recolección de los datos para realizar el presente estudio. Gracias a la Dra. Valentina Ramos y a la Dra. Gabriela Vaca, quienes han liderado el proyecto de la transformación cultural de esta empresa.

REFERENCIAS

- [1] AEADE, "Anuario 2015," Anuario AEADE, p. 106, 2015.
- [2] Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, "Perfil del Sector Automotor en el Ecuador," Sector Automotor en Cifras, p. 13, 2018.
- [3] AEADE, Anuario 2019, 2019.
- [4] AEADE, Anuario 2020, 2020.
- [5] R. Q. K. Cameron, Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on the Competing Values Framework, United States: Jossey Bass, 1999.
- [6] F. L. Andrés Abad, "La Cultura Organizacional vs la Organización como Cultura," Ciencia UNEMI, vol. 8, no. 14, pp. 113-121, Junio 2015.
- [7] T. S. Omar Aktouf, Administración. Tradición, revisión y renovación, México: Pearson Education, 2012.
- [8] R. Rodríguez, "La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración," Invenio, pp. 62-92, 2009.
- [9] H. B. W. N. P. Hersey, Power Perception Profile, Hersey: Group & Organization Management, 2009.
- [10] A. V. V. R. Z. B. M. Maya, "Cultura Organizacional e Innovación en las Empresas," CienciaAmérica, vol. 8, p. 19, 2018.
- [11] M. V. A. F. F. H. P. P. E. T. V. Ramos, "Características diferenciadoras en el uso del poder como forma de influencia en las organizaciones," Espacios, vol. 41, 2020.



- [12] J. Barney, "Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?," *Academy of Management Review*, vol. 11, no. 3, pp. 656-665, 1980.
- [13] C. Scholz, "Corporate Culture and Strategy-The Problem of Strategic Fit," *Pergamon Journals Ltd*, vol. 20, no. 4, pp. 78-87, 1987.
- [14] E. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, Tercera ed., San Francisco, California: Jossey Bass, 2004.
- [15] F. C. Lunenburg, "Power and Leadership: An Influence Process," *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT, BUSINESS, AND ADMINISTRATION*, vol. 15, no. 1, 2012.
- [16] M. Weber, *Economía y Sociedad*, España: Fondo de cultura económica, 2002.
- [17] R. A. Dahl, *The concept of power*. Behavioral Science, New Haven-Connecticut: Yale University, 1957.
- [18] A. Giddens, *Power in the Recent Writings of Talcott Parsons*, Londres: Sage Publications, 1968.
- [19] D. Cartwright, *Studies in Social Power*, Ann Arbor-Michigan: Library of Congress Catalog Card, 1978.
- [20] B. R. J. French, *The Bases of Social Power*, Ann Arbor-Michigan: Institute of Social Research, 1959.
- [21] S. Lukes, *El poder. Un Enfoque Radical*, Segunda ed., Madrid: Siglo XXI, 2007.
- [22] W. K. B. H. Raven, *Conflict and Power*. In P. G. Swingle (Ed.), *The Structure of Conflict*, New York: Academic Press, 1975.
- [23] A. López, "Análisis de las fuentes de poder y su relación con los estilos de liderazgo en la empresa sertecpet s.a.," 2020. [Online]. Available: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20778/1/CD%2010298.pdf>.
- [24] B. C. Schober P., "Correlation Coefficients: Appropriate Use and Interpretation," *Anesthesia y Analgesia*, vol. 26, no. 5, pp. 1763-1768, Mayo 2018.
- [25] M. R. M. R.E. Quinn, "Transformation of organizational cultures: A competing values perspective," *Beberly Hills*, 1985.
- [26] A. A. K. T. E. Deal, "Corporate cultures: The rites and rites of corporate life," New York, Basic Books, 2000.

NOTA BIOGRÁFICA



Diego Solís. **ORCID ID**  <https://orcid.org/0000-0002-7955-1889>

Tiene una maestría en Administración de Empresas mención Operaciones en Sectores Estratégicos, una ingeniería en Electrónica y Control en la Escuela Politécnica Nacional. Actualmente es Técnico Docente de la Escuela Politécnica Nacional, Quito - Ecuador. Sus áreas de interés son: Gestión de empresas, comportamiento organizacional, electrónica de potencia, control industrial, redes industriales, motores eléctricos, internet de las cosas.



Valentina Ramos. **ORCID Id** <https://orcid.org/0000-0001-7803-8461>

Doctora en Psicología Organizacional por la Universidad de Oporto, Máster en Comunicación Organizacional y Licenciada en Psicología por la Universidad de La Habana. Especialista en Cultura Organizacional. Profesor Investigador Titular de la Escuela Politécnica Nacional. Docente de Posgrados de la PUCE y PUCESA.



This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

