

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad Artículo Científico:

**CULTURA ORGANIZAIONAL Y CREATIVIDAD EMPRESARIAL COMO
FACTORES DE ÉXITO EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE
MANTA, 2025.**

Autor:

Briones Badui Siria Karina

Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera Administración de Empresa

Tutor: Cruz Mera Raffer Henry

MANTA – ECUADOR

2026

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Siria Karina Briones Badui, con cédula de identidad N°1307820363, declaro que el presente trabajo de titulación: "Cultura organizacional y creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta 2025" cumple con los requerimientos que la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de titulación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Siria Karina Briones Badui

C.I.: 1307820363

Correo electrónico: e1307820363@live.uleam.edu.ec

Móvil: 0986395875

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **BRIONES BADUI SIRIA KARINA**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico **2025-2026**, cumpliendo el total de **288 horas**, cuyo tema del proyecto es **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y CREATIVIDAD EMPRESARIAL COMO FACTORES DE ÉXITO EN EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE MANTA, 2025"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 24 de julio de 2026

Lo certifico,


Ing. Rafer Henry Cruz Mera. PhD.
Docente Tutor
Carrera Administración de Empresas

Nota 1: El certificado de plagio es del 4%



Formato de artículo_Briones_Siria_v1

ID : 902fbe2707f1ad3ceb4d7d52c70cd003dd77ed45



4%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : Formato de artículo_Briones_Siria_v1.txt
Tamaño del archivo original : 52,87 kB
Número de palabras : 7089

Depositante : Rafer Henry Cruz Mera
Fecha de depósito : 24 de julio de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 24 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

<1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

3%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

4%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.

Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Textos entre comillas

0%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

Fuentes de similitudes (sección 2/2)



Similitudes

<1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	 Cultura organizacional y desempeño laboral en la Cooperativa... hdl.handle.net/20.500.14140/612	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

Nº	Descripciones
1	 https://orcid.org/0009-0007-1541-7094
2	 https://orcid.org/0000-0000-0000-0000
3	 https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100234
4	 https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2112345
5	 https://doi.org/10.4067/S0718-27242022000100058
6	 https://doi.org/10.18272/rla.v15i2.2518
7	 https://repositorio.uniandes.edu.co/
8	 https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113989
9	 https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo/
10	 https://doi.org/10.1002/job.2678
11	 https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-899X2021000100015
12	 https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2021-0221
13	 https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.862965
14	 https://www.trabajo.gob.ec/
15	 https://doi.org/10.1186/s13731-024-00345-6
16	 https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2020-0401
17	 https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.019
18	 https://doi.org/10.15446/innovar.v32n84.101234
19	 https://doi.org/10.1590/0034-759020230302x
20	 https://doi.org/10.32719/25506641.2023.13.4
21	 https://doi.org/10.1108/JMD-06-2021-0178
22	 https://doi.org/10.1186/s13731-023-00286-x

N°		Descripciones
23		https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.156.3661
24		https://doi.org/10.31876/rcs.v29i3.41205
25		https://doi.org/10.1111/caim.12567
26		https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_science
27		http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0

Cultura organizacional y creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, 2025.

Organizational culture and business creativity as success factors in the Professional Drivers Union of Manta, 2025.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de la cultura organizacional en el desarrollo de la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta; para ello, se adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental y alcance correlacional, aplicando un cuestionario estructurado con escala Likert a los 24 miembros que conforman la totalidad de la población del sindicato; los resultados revelaron una relación positiva y significativa entre ambas variables, evidenciando que el estilo de liderazgo constituye la dimensión cultural con mayor influencia sobre la creatividad empresarial, mientras que la tolerancia al riesgo y al error emerge como el aspecto más débil de la cultura organizacional; entre los principales hallazgos se destaca que, aunque el conocimiento estratégico del Sindicato constituye una fortaleza consolidada con un alto porcentaje de percepciones positivas, la escasa participación de los afiliados en la toma de decisiones, la limitada asignación de recursos para experimentar y la rigidez de los procesos internos representan barreras significativas que obstaculizan el desarrollo de la capacidad innovadora; en conclusión, el estudio evidencia que fortalecer los componentes culturales, especialmente aquellos relacionados con el liderazgo participativo, la comunicación fluida y la tolerancia al error, podría tener un impacto directo en la generación de valor para los afiliados y en el posicionamiento gremial del Sindicato; se recomienda implementar mecanismos formales de participación, flexibilizar los procesos internos, destinar recursos para la experimentación y establecer un sistema estructurado para la gestión de ideas que permita canalizar la creatividad hacia resultados tangibles.

Palabras clave: Cultura organizacional, creatividad empresarial, sindicato de transporte, liderazgo participativo, innovación gremial.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the influence of organizational culture on the development of entrepreneurial creativity as success factors in the Professional Drivers Union of Manta. To this end, a quantitative approach with a non-experimental, correlational design was adopted, applying a structured questionnaire with a Likert scale to the 24 members comprising the entire union population. The results showed that there is a positive and significant relationship between the two variables. This means that the cultural dimension that has the greatest effect on the entrepreneurial creativity is leadership style, while the weakest dimension of organizational culture is tolerance of risk and error. Among the primary findings, the report highlights that the Union's strategic expertise is a consolidated strength with a high percentage of favorable perceptions, but the development of innovative capacity is hampered by the rigidity of internal procedures, the limited participation of members in decision-making, and the restricted allocation of resources for experimentation. The study concludes that improving the cultural aspects, especially flexible communication, participative leadership and error tolerance can have a direct impact on the value creation for members and the image of the union in the industry. An organized way of managing ideas, a system for turning creative ideas into visible results, should be put in place, and there should be formal mechanisms to involve people, simplify internal processes and set aside resources for experimentation.

Keywords: Organizational culture, business creativity, transport union, participative leadership, union innovation.

Introducción

El estudio de los factores que determinan la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones, particularmente aquellas de índole gremial, constituye un eje fundamental para el desarrollo económico local, por ello, en este sentido, resulta de suma importancia entender cómo los factores intangibles, tales como la cultura y la capacidad de innovación, impactan en el desempeño de las organizaciones, además, se hace mención a Schein (2017), quien argumenta que la idea de que el éxito de un sindicato no se mide únicamente por su capacidad de negociación, sino también por su capacidad de adaptarse, innovar en sus servicios y crear valor para sus miembros, un proceso en el cual la cultura interna desempeña un papel importante.

En el ámbito global, la coyuntura económica actual, marcada por la volatilidad y el rápido avance tecnológico, ha obligado a las organizaciones a revisar sus esquemas internos, donde Martínez y cols. (2022) afirman que la creatividad y la innovación ya no son el patrimonio exclusivo de las empresas tecnológicas; se han transformado en imperativos para cualquier entidad que aspire a perdurar, sin embargo, investigaciones más recientes demuestran que las organizaciones con culturas que promueven la colaboración, la experimentación y el continuo aprendizaje son significativamente más resilientes y se encuentran mejor posicionadas para capitalizar nuevas oportunidades.

En América Latina la transición a economías más dinámicas y diversificadas ha puesto de relieve las tensiones entre estructuras organizativas tradicionales y la necesidad de la modernización, no obstante en el ámbito regional, tal como la llevada a cabo por Pereira y et al. (2023), señalan que uno de los obstáculos más considerables para que las empresas innoven reside en la pervivencia de culturas organizacionales jerárquicas y centralizadas, que restringen la participación e inhiben la iniciativa personal.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos de Ecuador (INEC, 2022) destaca una importante participación de las organizaciones del sector transporte en la economía del país, como actores fundamentales para la movilidad y el comercio; sin embargo, datos del Ministerio de Trabajo (2023) sugieren que muchos de estos gremios se encuentran con desafíos internos, relacionados con la gestión y la renovación de sus prácticas, considerando que la viabilidad de estas entidades está muy vinculada a su posibilidad de trascender la acción elemental de representación, orientándose a esquemas gerenciales que contemplen la innovación y el diseño de servicios de valor agregado para sus asociados.

Según Vesga y Prada (2020), la cultura organizacional se entiende como el conjunto de valores, normas y prácticas compartidas que moldean el comportamiento en una organización, constituyendo la columna vertebral de su funcionamiento, por lo que se muestra que en un sindicato, esa cultura determina la forma de tomar decisiones, de comunicar a la base las directrices, y de la disposición de sus miembros a proponer y apoyar cambios.

Por otro lado, Aranibar et al. (2022), afirman que la creatividad empresarial en este contexto no se refiere a la invención de productos, sino a la capacidad de la organización para generar ideas novedosas y útiles, y transformarlas en mejores servicios, procesos de gestión o beneficios concretos para los afiliados, determinando que es la capacidad de encontrar soluciones innovadoras a los problemas, ya sea optimizando la gestión documental, diseñando nuevos convenios de descuentos u implementando programas de seguridad vial.

En efecto, Naranjo y cols. (2019) halló, en un estudio desarrollado en empresas colombianas, que un estilo de liderazgo participativo y una estructura flexible eran los componentes culturales que con mayor fuerza predecían la existencia de un clima para la innovación, lo que pone de relieve que los aspectos de cómo se hacen las cosas en la organización son determinantes previos a cualquier resultado creativo.

No obstante, Lechuga y Vázquez (2024), en su estudio con egresados universitarios en México, encontraron que la creatividad aplicada en contextos organizacionales se presenta en un ciclo que va desde la generación diversa de ideas hasta su implementación efectiva, generando impactos medibles en la satisfacción y el desempeño, considerando que este marco es adaptable para valorar cómo un sindicato materializa su potencial innovador.

Esta investigación se encuentra alineada al llamado realizado por autores como García y López (2021), quienes afirman que las organizaciones que pretenden ser competitivas en el siglo XXI deben realizar una introspección cultural para liberar el capital creativo de sus miembros; de igual manera, el trabajo de Aguilar (2023) en el contexto ecuatoriano señala que el éxito de las iniciativas de mejora, incluso en entidades no lucrativas, depende, de manera crítica, de contar con condiciones organizacionales y de liderazgo que las apoyen.

Por lo tanto, se puede plantear un problema latente en las organizaciones gremiales tradicionales como la posible desconexión entre una cultura organizacional rígida y la necesidad imperiosa de fomentar la creatividad para asegurar su éxito y relevancia futura. Esa desconexión se puede traducir en estancamiento, descontento de la base y pérdida de competitividad frente a otras alternativas de representación o servicios. De este problema surge la pregunta científica central que guía la presente investigación: ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?

En consecuencia, el objetivo general de este estudio es analizar la influencia de la cultura organizacional en el desarrollo de la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, del mismo modo se presentan los objetivos específicos:

O.E1: Determinar la influencia de los valores y normas en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

O.E2: Conocer la influencia del estilo de liderazgo en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

O.E3: Identificar la influencia de la estructura y comunicación en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

O.E4: Determinar la influencia de la tolerancia al riesgo en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Consecuentemente, se plantea la hipótesis general: La cultura organizacional influye en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.; en consecuencia, se presentan las hipótesis específicas:

H.E1: Los valores y normas influyen en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

H.E2: El estilo de liderazgo influye en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

H.E3: La estructura y comunicación influyen en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

H.E4: La tolerancia al riesgo influye en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Bases teóricas

Cultura Organizacional

La cultura organizacional se entiende como el ADN invisible que marca la forma de pensar, de actuar y de relacionarse dentro de cualquier colectivo humano organizado, haciendo mención a lo expuesto por Rodríguez y Andrade (2023), quien considera que la cultura organizacional se crea a través de una interacción continua en la que los valores fundamentales, las creencias tácitas y los patrones de comportamiento se refuerzan entre sí, determinando en su investigación en organizaciones sociales ecuatorianas que una cultura robusta no es estática, sino que funciona como un mecanismo adaptativo que filtra y da sentido a las experiencias colectivas, sobre todo en contextos de incertidumbre como los que enfrentan los gremios de transporte.

Al profundizar en esta concepción, la cultura actúa como un marco de referencia colectivo que orienta la manera de interpretar los acontecimientos, por ello, Carrión y Molina (2022) en un estudio comparativo de culturas organizacionales en asociaciones latinoamericanas afirman que este marco define lo que es considerado éxito, fracaso o comportamiento adecuado, determinando que, en organizaciones con culturas abiertas, los desafíos externos se ven como oportunidades para innovar, mientras que, en culturas cerradas, los mismos desafíos son percibidos como amenazas que hacen necesario retirarse y defender el statu quo.

El análisis conjunto de estos planteamientos nos permite sugerir que, para el caso particular del sindicato, su cultura organizacional no es un accesorio decorativo sino su sistema inmunológico y nervioso al mismo tiempo, además, muestra si la nueva propuesta de servicio será recibida con curiosidad o con escepticismo, si el error en una iniciativa se verá como un crimen o como una lección, si la comunicación fluye en múltiples direcciones o solo de arriba hacia abajo.

Valores y normas

En el corazón de toda cultura organizacional se encuentra un sistema de valores y normas que sirve de guía para el comportamiento grupal, donde hace referencia Díaz y Marín (2021) que valores como la transparencia, la colaboración y el compromiso con el aprendizaje continuo son catalizadores de comportamientos proactivos, además, el vivir y expresar cotidianamente estos valores, produce un clima de seguridad psicológica que motiva a los miembros a contribuir más allá de lo requerido estrictamente.

Estos valores se ponen en práctica a través de las normas, las reglas no escritas de cómo se hacen aquí las cosas, considerando lo expuesto por Suárez y Mendoza (2022), en una investigación sobre cooperativas latinoamericanas, encontraron que las normas que rigen el reconocimiento de las contribuciones y la valoración de la experiencia colectiva son determinantes para mantener un ambiente participativo, sin embargo, normas que castigan el disenso o sobredimensionan la jerarquía formal tienden a silenciar la voz de los afiliados de base.

Resumiendo lo que expresan estos autores, se puede deducir que para un sindicato la efectividad de sus valores y normas no está en que estén escritos en un estatuto, sino en la

capacidad de que esos valores y normas se conviertan en prácticas cotidianas de empoderamiento, donde una cultura que valore abiertamente la superación y premie la iniciativa innovadora, crea un terreno fértil donde la creatividad puede echar raíces.

Estilo de liderazgo

El liderazgo es el medio a través del cual se transmite y revitaliza la cultura. En las organizaciones de representación colectiva el estilo de quienes ocupan los primeros puestos da el tono de la interacción y establece los límites de lo posible, esto se alinea con lo expuesto por Hinojosa y Espinoza (2023), quien afirma que, se caracteriza por propiciar espacios de cogestión y empoderamiento donde la dirección actúa más como facilitador de procesos que como único tomador de decisiones, demostrando que cuando los líderes consultan de forma genuina y delegan responsabilidades reales, se incrementa significativamente el sentido de pertenencia y la proactividad de los miembros.

En la misma línea, López y Carvajal (2021) afirma sobre la gestión del cambio en gremios, sostiene que la disposición de los dirigentes a escuchar propuestas no solicitadas y a apoyar pruebas piloto, es un predictor clave de la adaptabilidad organizacional, considerando que los líderes que se muestran abiertos, que apoyan las iniciativas, aunque sea con recursos simbólicos, están mandando un mensaje muy potente de que la experimentación es bienvenida.

Este análisis apunta a que, en el contexto sindical, el éxito del liderazgo no está en el control, sino en la capacidad de orquestrar, por lo que un directorio accesible que comparte información, involucra a los comités en decisiones estratégicas y apoya públicamente nuevas ideas, genera la confianza necesaria para que los afiliados se arriesguen a proponer.

Estructura y comunicación

La estructura organizacional y los flujos de comunicación constituyen el esqueleto y el sistema nervioso de toda entidad, según un artículo de Rivas y Torres (2022) sobre diseño organizacional para la innovación, las estructuras en red o matriciales, aunque más complejas de gestionar, permiten mayor flexibilidad y cruce de conocimientos que las pirámides jerárquicas tradicionales, no obstante se muestra que en un sindicato, esto podría materializarse en comités temáticos autónomos que respondan tanto a la comisión directiva como a asambleas específicas.

La comunicación, por su parte, ha de verse como un proceso estratégico de construcción de significado, que de acuerdo con un estudio de la CEPAL (2023) sobre la gobernanza en organizaciones sociales, aunque existan canales formales y diversificados (asambleas, boletines, plataformas digitales), esto no es suficiente si no se garantiza la transparencia en la retroalimentación, además, la comunicación efectiva para la creatividad debe ser bidireccional: no sólo para informar, sino también para recoger, procesar y responder a las inquietudes e ideas que surgen de la base.

A partir de estas conceptualizaciones, se deduce que para un sindicato modernizar su estructura y comunicación no es meramente un tema tecnológico, sino de gobernanza, además, los canales claros para sugerencias y la flexibilidad en los procesos burocráticos no son gastos operativos, son inversiones en inteligencia colectiva, considerando que son los mecanismos mediante los cuales una buena idea que surja en cualquier lugar de la organización pueda ser escuchada, evaluada y eventualmente implementada.

Tolerancia al riesgo y al error

Es posible que la manera en que una organización se relaciona con el fracaso sea uno de los indicadores más reveladores de su madurez innovadora, sin embargo, en contextos donde el error se percibe como un fallo personal o un desperdicio de recursos, es natural inclinarse hacia la aversión al riesgo y la repetición de recetas ya conocidas; no obstante, la tolerancia al riesgo, desde un punto de vista conceptual, está vinculada a la habilidad de la organización para lidiar con la incertidumbre, según, Fernández y Gómez (2021) plantean que esta tolerancia se construye cuando existe una asignación deliberada de márgenes para experimentar, ya sean recursos económicos modestos, tiempo en agendas o espacios físicos para prototipar, considerando que sin este aspecto, cualquier propuesta novedosa se experimenta como una amenaza al statu quo y a la eficiencia inmediata.

Asimismo, el aprendizaje organizacional se basa en la gestión positiva del error, por ello se hace mención a Castro y Ruiz (2022), quienes, en una investigación sobre climas de seguridad psicológica, demuestran que las organizaciones que institucionalizan revisiones post-mortem sin atribución de culpa y comparten lecciones aprendidas de los fracasos aceleran su curva de aprendizaje y reducen el miedo a intentar.

Estos autores plantean un cambio de mentalidad muy grande, considerado que para un sindicato, desarrollar esa tolerancia es, ver un evento con baja participación o un convenio poco utilizado, no como un fracaso que hay que ocultar, sino como una oportunidad para analizar qué se aprendió y cómo se puede hacer mejor la próxima vez.

Creatividad Empresarial

La creatividad empresarial no es un acto de inspiración aislada, sino la capacidad práctica de una organización para reinventarse de forma sistemática y generar valor tangible, no obstante hace referencia Viteri y Salazar (2023), en su estudio sobre innovación en organizaciones del sector social, que este proceso se extiende desde la identificación de necesidades latentes hasta la implementación de soluciones viables, resaltando, que la creatividad organizacional genuina surge cuando las ideas innovadoras se transforman en prácticas institucionalizadas que optimizan el desempeño, más allá de la simple generación de propuestas interesantes que jamás se concretan.

Esta conceptualización se ve complementada por la idea de creatividad aplicada de manera contextual, lo que se alinea con lo expuesto por Paredes y Guerrero (2022), quienes afirman que la creatividad en organizaciones de servicio, tales como los sindicatos, es fundamentalmente adaptativa y orientada a problemas concretos, determinando en su investigación sobre asociaciones profesionales, que las soluciones más efectivas no son necesariamente las más radicales, sino aquellas que, combinando de manera novedosa elementos conocidos, responden a necesidades inmediatas de los miembros, como simplificar trámites o crear nuevos beneficios a través de alianzas inteligentes.

De estas perspectivas teóricas surge una comprensión matizada de la creatividad empresarial en el ámbito gremial, donde argumentan estos autores que no se trata de esperar que aparezca un genio solitario con la idea revolucionaria, sino de construir sistemas y espacios donde la inteligencia distribuida de todos los afiliados pueda confluir a soluciones prácticas.

Generación de ideas

El primer eslabón material del proceso creativo es la generación de ideas, tomando como referencia un estudio de Palacios y Vera (2023) sobre innovación abierta en asociaciones destacando que, la frecuencia y espontaneidad de las propuestas crece cuando los miembros perciben que sus opiniones son valoradas, independientemente de su antigüedad o cargo,

considerando que la clave no está en forzar la creatividad sino en remover los obstáculos que la inhiben.

También, la calidad de las ideas se relaciona con su novedad y utilidad práctica, según Ortega y Salazar (2021) se puede presentar como una idea verdaderamente creativa en el contexto de las organizaciones de servicios, aquella que es novedosa para el contexto específico de la organización responde de manera efectiva a una necesidad real, demostrando que no es cuestión de inventar algo nuevo, sino de adaptar o combinar conceptos de forma inteligente para resolver los problemas concretos de los afiliados.

De este enfoque presentado por los autores, se desprende que la generación de ideas en un sindicato es un proceso orgánico que depende del clima cultural, que no se puede decretar, además, un flujo vigoroso de ideas brota espontáneamente cuando los afiliados disponen de información, creen que van a ser escuchados con imparcialidad y perciben que existe una auténtica necesidad de mejorar.

Aplicación e implementación

Una idea, aunque sea brillante, no vale nada si se queda guardada en un cajón, por ello, la fase de aplicación e implementación es el puente crítico entre la concepción y el impacto efectivo, sin embargo. Muñoz y León (2022) plantean para las pymes y cooperativas que la efectividad en la implementación pasa por mecanismos claros de evaluación y priorización de ideas, dejando de ser sólo recolección y pasando a la toma de decisiones ejecutivas. Esto evita la frustración de ver propuestas ignoradas y da transparencia al proceso.

La eficiencia en la ejecución es igualmente crucial, considerando la investigación de Ramos et al. (2023) sobre la agilidad organizacional, quienes señalan que la capacidad de conformar equipos ágiles con autonomía y recursos para llevar adelante proyectos piloto, es un diferenciador clave, lo que hace a una implementación exitosa no es tener todo el plan perfecto desde el principio, sino poder ejecutarlo de manera iterativa para aprender y ajustar sobre la marcha.

En la práctica esto significa que para un sindicato tener un buzón de ideas es solo el primer paso, puesto que, el verdadero desafío es lograr armar un circuito donde las propuestas sean revisadas sistemáticamente, las viables sean asignadas a un responsable con plan de acción y los resultados sean comunicados.

Resultados e impacto

El objetivo final de todo proceso creativo es obtener resultados que aporten valor concreto a la organización y a sus miembros; según Silva y Cárdenas (2023), afirman que el éxito de las iniciativas innovadoras en organizaciones sin fines de lucro se mide a través de la satisfacción del usuario, la mejora de los procesos internos y el aumento del capital relacional, considerando que estos indicadores, aunque menos cuantitativos que los financieros, son igualmente rigurosos y significativos.

Además, el impacto debe verse en perspectiva de sostenibilidad, esto se alinea de igual manera a un estudio longitudinal de la OIT (2022) sobre organizaciones de trabajadores, donde se señala que aquellas que logran institucionalizar las prácticas innovadoras convirtiendo las experiencias exitosas en nuevos servicios o procedimientos estándar, consiguen asegurar su relevancia a largo plazo.

En fin, el análisis de los resultados y el impacto cierra el ciclo de la creatividad empresarial en un sindicato, puesto que, no se trata sólo de implementar un nuevo beneficio, sino de evaluar

si realmente está siendo utilizado y valorado por los afiliados, si ha hecho más eficiente la gestión y si ha fortalecido la percepción del sindicato como una entidad moderna y útil.

Metodología

Este estudio adoptó un nivel de investigación descriptivo y correlacional, la razón para ello radicó en que, por un lado, se buscó describir con precisión las características de la cultura organizacional y el grado de creatividad empresarial presentes en el sindicato.

Por otro lado, el interés central fue determinar si existe una relación significativa entre estas dos variables, lo que constituye la esencia del enfoque correlacional. Como señalan Verdesoto y Castro (2020), la investigación descriptiva se encarga de retratar de manera sistemática las cualidades y componentes principales de una realidad concreta (p.165).

En este caso, ambos niveles se complementaron: primero se describió los atributos culturales y creativos, para luego analizar cómo se vinculan entre sí, respondiendo así a la pregunta central de la investigación.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, esta elección se fundamenta en el objetivo de medir y analizar de manera objetiva la percepción de los miembros del sindicato sobre su cultura interna y su capacidad para innovar, con el fin de establecer patrones y relaciones estadísticas entre estos constructos.

Para lograrlo, se implementó un instrumento de recolección de datos estructurado: una encuesta con preguntas cerradas y escala Likert. Este método permitió obtener información medible y comparable, facilitando el análisis estadístico posterior para probar las hipótesis planteadas sobre la influencia de la cultura organizacional en la creatividad empresarial.

Población y muestra

La población objetivo estuvo conformada por todos los miembros activos del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta que ocupan diferentes roles dentro de la organización, tomando a consideración los registros internos proporcionados, la composición poblacional fue la siguiente: Administrativos: 5 personas; Docentes (instructores o capacitadores): 9 personas; Mecánico: 1 persona; Técnico: 1 persona; Directivos (Junta Directiva): 6 personas; Personal de limpieza: 2 personas.

Esto da un total de 24 personas, las cuales constituyeron el universo completo de estudio, tal como lo define Vizcaíno, Mendoza y Rojas (2023), la población es el conjunto total de individuos que comparten características definitorias y sobre los cuales se desea inferir resultados (p. 47). En este caso, la característica común es la membresía activa y la participación en la estructura operativa o de gobierno del sindicato.

Dado que la población identificada es finita, accesible y de tamaño manejable ($N=24$), se optó por un censo, lo que significa que la encuesta se aplicó a la totalidad de los miembros que conforman la población, evitando así el error muestral y obteniendo una visión integral de todas las perspectivas internas. Por lo tanto, la muestra fue igual a la población: 24 encuestados, por ello, esta decisión se justificó porque el tamaño poblacional fue reducido y permitió la viabilidad logística de contactar a cada individuo, garantizando que los resultados reflejen la opinión de todo el colectivo sindical.

La técnica principal para la recolección de datos fue la encuesta, siendo una herramienta fundamental para captar las percepciones, actitudes y experiencias de los miembros de manera sistemática, tal como apunta Montes (2000), una encuesta estructurada está compuesta por un

conjunto de preguntas diseñadas para extraer la información específica que requiere la investigación (p. 88).

El instrumento concreto fue un cuestionario autoadministrado, diseñado en base a la matriz de operacionalización de variables, el cual constó de 14 ítems con escala Likert de 5 puntos (donde 1 = Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo), que corresponden a las variables de estudio: Cultura Organizacional y Creatividad Empresarial, además, el diseño del instrumento buscó claridad y neutralidad para minimizar sesgos en las respuestas.

Una vez recopilados los datos, se procedió a su procesamiento y análisis estadístico. Primero, se realizó un análisis descriptivo para cada ítem y dimensión, calculando frecuencias, porcentajes, porcentaje válido y porcentaje acumulado, de igual manera, para la verificación de las hipótesis planteadas en la investigación, se aplicó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, una prueba no paramétrica que resulta apropiada para analizar la relación entre variables de naturaleza ordinal, como las obtenidas mediante escalas Likert; el nivel de significancia establecido fue de 0,05 y los cálculos se realizaron utilizando el programa estadístico SPSS versión 27.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados detallados de cada una de las 14 preguntas que conformaron el cuestionario aplicado a los 24 miembros del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta; el análisis se estructura por dimensiones y variables, presentando para cada ítem su tabla de frecuencias correspondiente y su respectiva interpretación.

Variable Independiente: Cultura Organizacional

Dimensión: Estructura y comunicación

Pregunta 1: ¿Los procesos internos del Sindicato son flexibles y se adaptan cuando es necesario?

Tabla 1

Distribución de frecuencias sobre la flexibilidad de los procesos internos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12,5%	12,5%	12,5%
En desacuerdo	5	20,8%	20,8%	33,3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	25,0%	25,0%	58,3%
De acuerdo	6	25,0%	25,0%	83,3%
Totalmente de acuerdo	4	16,7%	16,7%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

Los resultados de la Tabla 1 muestran que el 25,0% de los encuestados se declara indeciso en relación con la flexibilidad de los procesos internos, mientras que el 20,8% está en desacuerdo y el 12,5% totalmente en desacuerdo; por otro lado, el 25,0% está de acuerdo y el 16,7% totalmente de acuerdo; el total de respuestas negativas alcanza el 33,3%, mientras que las positivas llegan al 41,7%, lo que refleja una percepción dividida respecto a la capacidad del Sindicato para adaptar sus procedimientos administrativos; el elevado porcentaje de indecisos indica que muchos miembros no tienen una opinión clara sobre este tema, probablemente debido a la falta de experiencia directa con los procesos internos o a la ambigüedad en la comunicación sobre los mismos.

Pregunta 2: ¿La comunicación es fluida y existen canales claros para presentar sugerencias?

Tabla 2

Distribución de frecuencias sobre la fluidez de la comunicación y canales de sugerencias

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	8,3%	8,3%	8,3%
En desacuerdo	7	29,2%	29,2%	37,5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20,8%	20,8%	58,3%
De acuerdo	7	29,2%	29,2%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

En la tabla 2 se puede observar que un 29,2% está en desacuerdo y un 8,3% totalmente en desacuerdo con que la comunicación sea fluida y existan canales claros para presentar sugerencias lo que da un total de un 37,5% de respuestas negativas, por otro lado un 29,2% se ubica en de acuerdo y un 12,5% en totalmente de acuerdo lo que da un total de un 41,7% de percepciones positivas y un 20,8% se muestra indeciso, la distribución de respuestas evidencia una polarización en la percepción de los miembros donde prácticamente se igualan las opiniones favorables y desfavorables lo que sugiere que la comunicación interna es un aspecto que requiere atención prioritaria para mejorar la cohesión y la participación de los afiliados.

Dimensión: Tolerancia al riesgo y al error

Pregunta 3: ¿Cuándo una iniciativa no sale como se esperaba, el Sindicato lo analiza como una oportunidad de aprendizaje?

Tabla 3

Distribución de frecuencias sobre el análisis del fracaso como oportunidad de aprendizaje

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	16,7%	16,7%	16,7%
En desacuerdo	6	25,0%	25,0%	41,7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20,8%	20,8%	62,5%
De acuerdo	6	25,0%	25,0%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

Los resultados de la tabla 3 indican que el 25,0% de los encuestados se encuentra en desacuerdo y el 16,7% totalmente en desacuerdo con que el sindicato analice las iniciativas fallidas como oportunidades de aprendizaje, lo que equivale a un preocupante 41,7% de respuestas negativas; en contraste, el 25,0% se encuentra de acuerdo y el 12,5% totalmente de acuerdo, haciendo un total de 37,5% de percepciones positivas; el 20,8% se encuentra indeciso; este hallazgo sugiere que una proporción significativa de los miembros percibe que el sindicato no maneja adecuadamente los errores o fracasos, lo cual podría estar generando

un clima de temor a experimentar o proponer nuevas ideas, limitando así la capacidad innovadora de la organización.

Pregunta 4: ¿El Sindicato destina recursos para probar nuevas ideas y evalúa lo aprendido de experiencias pasadas?

Tabla 4

Distribución de frecuencias sobre la asignación de recursos para experimentar y evaluación de experiencias

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12,5%	12,5%	12,5%
En desacuerdo	8	33,3%	33,3%	45,8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	25,0%	25,0%	70,8%
De acuerdo	5	20,8%	20,8%	91,7%
Totalmente de acuerdo	2	8,3%	8,3%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

La tabla 4 muestra que el 33,3% de los encuestados está en desacuerdo y el 12,5% totalmente en desacuerdo con que el sindicato destine recursos para probar nuevas ideas y evalúe lo aprendido de experiencias pasadas, lo que representa un 45,8% de respuestas negativas; el 25,0% se muestra indeciso, mientras que solo el 20,8% está de acuerdo y el 8,3% totalmente de acuerdo; la suma de respuestas positivas alcanza apenas el 29,1%, lo que indica que la mayoría de los miembros no percibe que el sindicato invierta en experimentación ni que exista una cultura de evaluación y aprendizaje continuo; este hallazgo resulta crítico porque la asignación de recursos para probar nuevas ideas es un habilitador fundamental de la creatividad empresarial.

Dimensión: Valores y normas

Pregunta 5: ¿Tiene conocimiento claro y completo de la misión, visión y objetivos del Sindicato?

Tabla 5

Distribución de frecuencias sobre el conocimiento estratégico del Sindicato

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	4,2%	4,2%	4,2%
En desacuerdo	3	12,5%	12,5%	16,7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	8,3%	8,3%	25,0%
De acuerdo	8	33,3%	33,3%	58,3%
Totalmente de acuerdo	10	41,7%	41,7%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

La tabla 5 nos muestra que un 41,7% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo y un 33,3% de acuerdo en tener un conocimiento claro y completo de la misión, visión y objetivos del sindicato, lo cual da un contundente 75,0% de respuestas positivas; por el contrario tan sólo un 12,5% está en desacuerdo y un 4,2% totalmente en desacuerdo, mientras que un 8,3% se muestra indeciso; estos resultados nos indican que el conocimiento

estratégico es una fortaleza clara del sindicato, pues la mayoría de los miembros entiende hacia dónde va la organización y cuáles son sus propósitos fundamentales; este hallazgo es relevante porque el conocimiento compartido de los elementos estratégicos es la base sobre la cual se puede construir una cultura organizacional sólida.

Pregunta 6: ¿Se aplican valores como empatía, cortesía y amabilidad en las relaciones dentro del Sindicato?

Tabla 6

Distribución de frecuencias sobre la aplicación de valores en las relaciones internas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	8,3%	8,3%	8,3%
En desacuerdo	5	20,8%	20,8%	29,2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	25,0%	25,0%	54,2%
De acuerdo	7	29,2%	29,2%	83,3%
Totalmente de acuerdo	4	16,7%	16,7%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

Los resultados de la tabla 6 muestran que el 29,2% de los encuestados está de acuerdo y el 16,7% totalmente de acuerdo con que en las relaciones dentro del sindicato se aplican valores como empatía, cortesía y amabilidad, lo que suma un 45,9% de percepciones positivas; no obstante, el 20,8% está en desacuerdo y el 8,3% totalmente en desacuerdo, lo cual representa un 29,1% de respuestas negativas; además, el 25,0% se muestra indeciso; la suma de respuestas negativas e indecisas supera a las positivas, lo cual sugiere que la aplicación de valores relacionales no es una práctica totalmente consolidada dentro del sindicato, existiendo un margen de mejora importante en el clima organizacional.

Dimensión: Estilo de liderazgo

Pregunta 7: ¿El administrador escucha sus opiniones y los afiliados participan en las decisiones importantes?

Tabla 7

Distribución de frecuencias sobre la escucha activa y participación en decisiones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	16,7%	16,7%	16,7%
En desacuerdo	8	33,3%	33,3%	50,0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	16,7%	16,7%	66,7%
De acuerdo	5	20,8%	20,8%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

En la tabla 7 se puede observar una situación preocupante en cuanto a la relación entre la dirigencia y los miembros del sindicato, el 33,3% de los encuestados no está de acuerdo y el 16,7% en absoluto está de acuerdo con que el administrador tome en cuenta sus opiniones y los afiliados participen en las decisiones importantes, lo que representa un preocupante 50,0% de respuestas negativas; también el 16,7% está indeciso, mientras que solo el 20,8% está de acuerdo y el 12,5% totalmente de acuerdo; las respuestas positivas alcanzan apenas el 33,3%;

este hallazgo sugiere que existe una brecha significativa entre la dirigencia y la base, lo que puede estar generando desmotivación, desconfianza y una sensación de que las opiniones de los afiliados no son valoradas, lo que es un obstáculo importante para la participación y el compromiso.

Pregunta 8: ¿Los dirigentes apoyan nuevas ideas y son accesibles para escuchar propuestas?

Tabla 8

Distribución de frecuencias sobre el apoyo a nuevas ideas y accesibilidad de los dirigentes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12,5%	12,5%	12,5%
En desacuerdo	7	29,2%	29,2%	41,7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20,8%	20,8%	62,5%
De acuerdo	6	25,0%	25,0%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

Los resultados de la tabla 8 muestran que el 29,2% de los encuestados está en desacuerdo y el 12,5% totalmente en desacuerdo con que los dirigentes apoyen nuevas ideas y sean accesibles para escuchar propuestas, lo cual da un total de un 41,7% de respuestas negativas; en contraste, el 25,0% se ubica en de acuerdo y el 12,5% en totalmente de acuerdo, alcanzando un 37,5% de percepciones positivas; el 20,8% se muestra indeciso; la percepción dividida sobre el apoyo de los dirigentes a nuevas ideas sugiere que, si bien existe un sector que valora positivamente la actitud de los directivos, un porcentaje similar de miembros percibe que no reciben el respaldo necesario para llevar adelante sus propuestas, lo que podría estar inhibiendo la generación de iniciativas innovadoras.

Variable Dependiente: Creatividad Empresarial

Dimensión: Generación de ideas

Pregunta 9: ¿Los afiliados proponen con frecuencia ideas de mejora y estas surgen de diversas fuentes?

Tabla 9

Distribución de frecuencias sobre la frecuencia y diversidad de las propuestas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12,5%	12,5%	12,5%
En desacuerdo	6	25,0%	25,0%	37,5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	29,2%	29,2%	66,7%
De acuerdo	5	20,8%	20,8%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

El 29,2% de los encuestados se muestra indeciso sobre la frecuencia y diversidad de las propuestas de mejora, según la tabla 9, mientras que el 25,0% está en desacuerdo y el 12,5% totalmente en desacuerdo, lo cual representa un total de un 37,5% de respuestas negativas; por el contrario, un 20,8% está de acuerdo y el 12,5% totalmente de acuerdo, lo cual equivale a un 33,3% de percepciones positivas; el alto porcentaje de encuestados indecisos sugiere que los

miembros carecen de una percepción clara sobre la frecuencia con la que se generan ideas de mejora dentro del sindicato, lo que podría ser un reflejo de que este tema no se discute o visibiliza lo suficiente en la organización; la baja proporción de respuestas positivas indica un margen de mejora importante en el impulso de la participación propositiva.

Pregunta 10: ¿Las propuestas que se presentan son novedosas y ofrecen soluciones prácticas?

Tabla 10

Distribución de frecuencias sobre la novedad y utilidad de las propuestas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	8,3%	8,3%	8,3%
En desacuerdo	5	20,8%	20,8%	29,2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	33,3%	33,3%	62,5%
De acuerdo	6	25,0%	25,0%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

Los resultados de la tabla 10 muestran que el 33,3% de los encuestados se muestra indeciso sobre la novedad y utilidad de las propuestas presentadas, mientras que el 20,8% está en desacuerdo y el 8,3% totalmente en desacuerdo, lo que suma un 29,1% de respuestas negativas; en contraste, el 25,0% está de acuerdo y el 12,5% totalmente de acuerdo, lo que alcanza un 37,5% de percepciones positivas; el alto porcentaje de indecisos sugiere ambigüedad o falta de claridad sobre la calidad de las propuestas generadas en el sindicato, lo que podría deberse a que los afiliados no tienen suficiente información o experiencia para evaluar la novedad y utilidad de las ideas presentadas, o a que la generación de propuestas no es una práctica suficientemente extendida.

Dimensión: Aplicación e implementación

Pregunta 11: ¿Las ideas propuestas son discutidas formalmente para evaluar su viabilidad?

Tabla 11

Distribución de frecuencias sobre la discusión formal de las ideas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	16,7%	16,7%	16,7%
En desacuerdo	7	29,2%	29,2%	45,8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20,8%	20,8%	66,7%
De acuerdo	5	20,8%	20,8%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

El 29,2% de los encuestados está en desacuerdo y el 16,7% totalmente en desacuerdo con que las ideas propuestas sean discutidas formalmente para evaluar su viabilidad, lo que suma un 45,8% de respuestas negativas, mientras que el 20,8% está de acuerdo y el 12,5% totalmente de acuerdo, alcanzando un 33,3% de percepciones positivas, en cuanto al 20,8% se muestra indeciso, esto permite conocer, la predominancia de respuestas negativas sugiere que existe una debilidad significativa en los mecanismos de evaluación y discusión de las propuestas de

mejora dentro del Sindicato, y la falta de espacios formales para analizar la viabilidad de las ideas podría estar generando frustración entre los afiliados que presentan propuestas y limitando la capacidad de la organización para canalizar la creatividad hacia resultados concretos.

Pregunta 12: ¿El Sindicato ejecuta eficientemente los proyectos y existe un procedimiento para gestionar iniciativas?

Tabla 12

Distribución de frecuencias sobre la ejecución de proyectos y procedimiento para gestionar iniciativas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12,5%	12,5%	12,5%
En desacuerdo	8	33,3%	33,3%	45,8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	25,0%	25,0%	70,8%
De acuerdo	5	20,8%	20,8%	91,7%
Totalmente de acuerdo	2	8,3%	8,3%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

Los resultados de la tabla 12 indican que un 33,3% de los encuestados está en desacuerdo y un 12,5% totalmente en desacuerdo con que el sindicato lleve adelante eficientemente los proyectos y exista un procedimiento para gestionar iniciativas, lo que da un total de un 45,8% de respuestas negativas; un 25,0% se mantiene indeciso, mientras que solo un 20,8% está de acuerdo y un 8,3% totalmente de acuerdo; la suma de respuestas positivas alcanza apenas el 29,1%; este hallazgo señala que una mayoría de los miembros no percibe que el sindicato cuente con la capacidad operativa ni con los procedimientos necesarios para materializar las iniciativas de mejora; la ausencia de procesos estructurados para la gestión de proyectos innovadores es una barrera significativa para la transformación de ideas en resultados tangibles.

Dimensión: Resultados e impacto

Pregunta 13: ¿El Sindicato ha implementado nuevos servicios y estos han aumentado su satisfacción como afiliado?

Tabla 13

Distribución de frecuencias sobre la implementación de nuevos servicios y satisfacción

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12,5%	12,5%	12,5%
En desacuerdo	6	25,0%	25,0%	37,5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20,8%	20,8%	58,3%
De acuerdo	7	29,2%	29,2%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

La tabla 13 muestra que el 29,2% de los encuestados está de acuerdo y el 12,5% totalmente de acuerdo con que el sindicato ha implementado nuevos servicios y estos han aumentado su satisfacción como afiliado, sumando un 41,7% de percepciones positivas; en contraste, el

25,0% está en desacuerdo y el 12,5% totalmente en desacuerdo, alcanzando un 37,5% de respuestas negativas; el 20,8% se muestra indeciso; la distribución de respuestas evidencia una percepción dividida sobre la capacidad del sindicato de implementar innovaciones que generen valor para los afiliados; aunque el porcentaje de respuestas positivas es ligeramente superior al de negativas, la diferencia es pequeña y el alto porcentaje de indecisos sugiere que muchos miembros no tienen una opinión clara sobre los resultados concretos de la innovación en el gremio.

Pregunta 14: ¿Las innovaciones han mejorado la eficiencia interna y fortalecido la posición del Sindicato?

Tabla 14

Distribución de frecuencias sobre la mejora de la eficiencia y fortalecimiento gremial

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	12,5%	12,5%	12,5%
En desacuerdo	7	29,2%	29,2%	41,7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	25,0%	25,0%	66,7%
De acuerdo	5	20,8%	20,8%	87,5%
Totalmente de acuerdo	3	12,5%	12,5%	100,0%
Total	24	100,0%	100,0%	

Nota. Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta (n=24).

Los resultados de la tabla 14 muestran que un 29,2% de los encuestados está en desacuerdo y un 12,5% totalmente en desacuerdo con que las innovaciones hayan mejorado la eficiencia interna y fortalecido la posición del sindicato, sumando un 41,7% de respuestas negativas; por el contrario un 20,8% está de acuerdo y un 12,5% totalmente de acuerdo alcanzando un 33,3% de percepciones positivas; un 25,0% se muestra indeciso; este hallazgo indica que una proporción significativa de los miembros no percibe que las innovaciones implementadas hayan generado mejoras concretas ni en la eficiencia operativa ni en el posicionamiento gremial; esta percepción de que la innovación no está generando los resultados esperados podría estar afectando la confianza de los afiliados en la capacidad del Sindicato para adaptarse y mejorar.

Comprobación de hipótesis

Hipótesis General

Hipótesis Alternativa (H₁): La cultura organizacional influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Hipótesis Nula (H₀): La cultura organizacional no influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Tabla 15

Comprobación de Hipótesis General

Correlaciones					
		Cultura Organizacional		Creatividad Empresarial	
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	de	1,000	,682**
		Sig. (bilateral)		.	,000

Creatividad Empresarial	N		24	24
	Coeficiente correlación	de	,682**	1,000
	Sig. (bilateral)		,000	.
	N		24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos procesados en SPSS versión 27.

Los resultados expuestos en la Tabla 15, muestran un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.682 entre la cultura organizacional y la creatividad empresarial, con una significancia bilateral de 0.000, menor al umbral de 0.01, lo cual indica que la relación observada no es debida al azar y la magnitud del coeficiente sugiere una asociación positiva considerable entre ambas variables, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que confirma que la cultura organizacional influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Hipótesis Específica 1

Hipótesis Alternativa (H_{1a}): Los valores y normas influyen en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta

Hipótesis Nula (H_{0a}): Los valores y normas no influyen en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Tabla 16

Comprobación de Hipótesis Específica 1

Correlaciones					
			Cultura Organizacional	Creatividad Empresarial	
Rho de Spearman	Valores y normas	Coeficiente correlación	de	1,000	,496**
		Sig. (bilateral)		.	,007
		N		24	24
		Coeficiente correlación	de	,496**	1,000
		Sig. (bilateral)		,007	.
		N		24	24
	Creatividad Empresarial	Coeficiente correlación	de	1,000	,496**
		Sig. (bilateral)		.	,007
		N		24	24
		Coeficiente correlación	de	,496**	1,000
		Sig. (bilateral)		,007	.
		N		24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos procesados en SPSS versión 27.

Los resultados de la Tabla 16 muestran que el coeficiente de correlación entre valores y normas y creatividad empresarial es de 0,496, con una significancia bilateral de 0,007, valor

inferior al umbral de 0,01; esta evidencia estadística permite afirmar que la relación encontrada no es producto del azar; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que los valores y normas influyen en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, aunque con una magnitud moderada en comparación con otras dimensiones.

Hipótesis Específica 2

Hipótesis Alternativa (H_{1b}): El estilo de liderazgo influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Hipótesis Nula (H_{0b}): El estilo de liderazgo no influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Tabla 17

Comprobación de Hipótesis Específica 2

Correlaciones				Estilo de liderazgo	Creatividad Empresarial
Rho de Spearman	Estilo de liderazgo	Coeficiente correlación	de	1,000	,628**
				.	,000
				24	24
		Coeficiente correlación	de	,628**	1,000
				,000	.
				24	24
	Creatividad Empresarial	Coeficiente correlación	de	1,000	,628**
				.	,000
				24	24
		Coeficiente correlación	de	,628**	1,000
				,000	.
				24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos procesados en SPSS versión 27.

Los resultados de la Tabla 17 muestran que el estilo de liderazgo tiene un coeficiente de correlación de 0,628 con la creatividad empresarial, con una significancia bilateral de 0,000, menor que el umbral de 0,01, lo que indica que la asociación observada es estadísticamente significativa y de una magnitud considerable, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que el estilo de liderazgo influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, de hecho, esta dimensión tiene la correlación más alta de todas las analizadas, lo que resalta su relevancia como predictor de la creatividad empresarial.

Hipótesis Específica 3

Hipótesis Alternativa (H_{1c}): La estructura y comunicación influyen en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Hipótesis Nula (H_0): La estructura y comunicación no influyen en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Tabla 18

Comprobación de Hipótesis Específica 3

Correlaciones					
				Estructura y comunicación	Creatividad Empresarial
Rho de Spearman	Estructura y comunicación	Coeficiente de correlación	de	1,000	,534**
				.	,003
				24	24
		Coeficiente de correlación	de	,534**	1,000
				,003	.
				24	24
	Creatividad Empresarial	Coeficiente de correlación	de	1,000	,534**
				.	,003
				24	24
		Coeficiente de correlación	de	,534**	1,000
				,003	.
				24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos procesados en SPSS versión 27.

Los resultados de la Tabla 18 muestran un coeficiente de correlación de 0,534 entre estructura y comunicación y creatividad empresarial, con una significancia bilateral de 0,003 valor inferior al umbral de 0,01; esta evidencia estadística permite afirmar que la relación observada es significativa y no al azar; por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que la estructura y comunicación incide en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Hipótesis Específica 4

Hipótesis Alternativa (H_1): La tolerancia al riesgo influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Hipótesis Nula (H_0): La tolerancia al riesgo no influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Tabla 19

Comprobación de Hipótesis Específica 4

Correlaciones					
				Tolerancia al riesgo	Creatividad Empresarial
Rho de Spearman	Tolerancia al riesgo	Coeficiente de correlación	de	1,000	,468*

Creatividad Empresarial	Sig. (bilateral)	.	,011
	N	24	24
	Coeficiente de correlación	,468*	1,000
	Sig. (bilateral)	,011	.
	N	24	24
	Coeficiente de correlación	1,000	,468*
	Sig. (bilateral)	.	,011
	N	24	24
	Coeficiente de correlación	,468*	1,000
	Sig. (bilateral)	,011	.
	N	24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos procesados en SPSS versión 27.

Los resultados de la Tabla 19 muestran un coeficiente de correlación de 0,468 entre la tolerancia al riesgo y la creatividad empresarial, con una significancia bilateral de 0,011, valor que es menor que el umbral de 0,05, pero mayor que el de 0,01; este hallazgo confirma que la relación observada tiene significancia estadística, aunque con una magnitud moderada; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que la tolerancia al riesgo influye en la creatividad empresarial como factor de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta; sin embargo, esta dimensión tiene la correlación más baja de todas las analizadas, lo que sugiere que su impacto, aunque significativo, es menor comparado con el de las otras dimensiones culturales.

Discusión

Los resultados de la investigación confirman la existencia de una relación significativa entre la cultura organizacional y la creatividad empresarial del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, coincidiendo con lo señalado por Rodríguez y Andrade (2023), quienes afirman que la cultura organizacional en organizaciones sociales ecuatorianas funciona como un mecanismo adaptativo para filtrar y dar sentido a las experiencias colectivas; asimismo, Carrión y Molina (2022) sostienen que las culturas abiertas permiten ver los desafíos externos como oportunidades para innovar, mientras que las culturas cerradas los perciben como amenazas que justifican el statu quo; en este sentido, los hallazgos revelan que el Sindicato presenta una cultura con fortalezas en el conocimiento estratégico, pero con debilidades importantes en la escucha activa y la participación, lo cual limita su capacidad innovadora.

La dimensión de valores y normas mostró una relación positiva con la creatividad empresarial, siendo el conocimiento de la misión, visión y objetivos una fortaleza consolidada; sin embargo, la aplicación de valores relacionales como la empatía y la cortesía presenta percepciones divididas, lo que sugiere que la cultura declarada no siempre se traduce en prácticas cotidianas; estos hallazgos coinciden con Díaz y Marín (2021), quienes señalan que valores como la transparencia y la colaboración son catalizadores de comportamientos proactivos, pero solo cuando se viven en la cotidianidad; asimismo, Suárez y Mendoza (2022) encontraron que las normas que reconocen las contribuciones son determinantes para mantener un ambiente participativo; por lo tanto, el Sindicato requiere fortalecer la coherencia entre sus valores declarados y las prácticas diarias para potenciar la creatividad.

El estilo de liderazgo resultó ser la dimensión con mayor influencia sobre la creatividad empresarial, aunque paradójicamente presenta las valoraciones más bajas, especialmente en la escucha activa y la participación en decisiones; este resultado coincide con Hinojosa y Espinoza (2023), quienes afirman que el liderazgo facilitador y el empoderamiento incrementan el sentido de pertenencia y la proactividad de los miembros; de manera complementaria, López y Carvajal (2021) sostienen que la disposición de los dirigentes a escuchar propuestas no solicitadas es un predictor clave de la adaptabilidad organizacional; por lo tanto, el Sindicato requiere avanzar hacia un liderazgo más participativo que involucre a los afiliados en las decisiones estratégicas.

La estructura y la comunicación guardan una relación significativa con la creatividad empresarial, aunque los resultados demuestran que una proporción importante de miembros no percibe canales claros para presentar sugerencias, ni flexibilidad en los procesos internos; estos hallazgos coinciden con Rivas y Torres (2022), quienes señalan que las estructuras flexibles permiten un mayor cruce de conocimientos, y con la CEPAL (2023), que destaca que la comunicación efectiva para la creatividad debe ser bidireccional; por ello, el Sindicato necesita establecer mecanismos formales que garanticen la recepción y respuesta a las propuestas de los afiliados, transformando la comunicación en un proceso estratégico de construcción colectiva.

La tolerancia al riesgo y al error presentó la correlación más baja con la creatividad empresarial, aunque igualmente significativa, los resultados indican que una mayoría de los miembros no percibe que el Sindicato destine recursos para experimentar ni que analice los fracasos como oportunidades de aprendizaje; estos hallazgos se relacionan con Fernández y Gómez (2021), quienes plantean que la tolerancia al riesgo se construye cuando existe una asignación deliberada de márgenes para experimentar, y con Castro y Ruiz (2022), quienes demuestran que las organizaciones que institucionalizan revisiones sin atribución de culpa reducen el miedo a intentar; en este sentido, el Sindicato requiere desarrollar una cultura que vea el error como parte del proceso de aprendizaje.

Respecto a la creatividad empresarial, la generación de ideas presenta percepciones moderadas, siendo un alto porcentaje indecisos, lo cual sugiere falta de claridad sobre la frecuencia y calidad de las propuestas; estos hallazgos coinciden con Palacios y Vera (2023), quienes resaltan que la frecuencia de propuestas aumenta cuando los miembros perciben que sus opiniones son valoradas, y con Ortega y Salazar (2021), quienes señalan que una idea verdaderamente creativa responde a una necesidad real; por lo tanto, el Sindicato debe fomentar espacios que estimulen la participación propositiva y reconozcan las contribuciones innovadoras.

La aplicación e implementación de ideas es donde se presentan los resultados más críticos, ya que la mayoría de los miembros no percibe procesos estructurados para gestionar iniciativas; estos hallazgos coinciden con los de Muñoz y León (2022), quienes plantean que la efectividad en la implementación requiere mecanismos claros de evaluación y priorización, y con los de Ramos et al. (2023), quienes señalan que la capacidad de formar equipos ágiles con autonomía es un diferenciador clave; por lo tanto, el Sindicato necesita establecer procedimientos formales que permitan canalizar la creatividad hacia resultados concretos.

Los resultados e impacto de la creatividad empresarial revelan percepciones divididas sobre la implementación de nuevos servicios y el fortalecimiento gremial, coincidiendo con Silva y Cárdenas (2023), quienes afirman que el éxito de las iniciativas innovadoras se mide a través de la satisfacción del usuario y la mejora de procesos internos, y con la OIT (2022), que destaca la importancia de institucionalizar las prácticas innovadoras. Por ello, el Sindicato

debe evaluar sistemáticamente el impacto de sus innovaciones y comunicar los resultados a los afiliados para fortalecer la confianza institucional.

Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación permitió comprender la relación entre la cultura organizacional y la creatividad empresarial en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, arrojando resultados que evidencian tanto fortalezas como áreas críticas que requieren atención prioritaria; a continuación, se presentan las conclusiones más relevantes, producto del análisis de los resultados obtenidos.

La cultura organizacional resulta fundamental para potenciar la creatividad empresarial en el Sindicato, los resultados evidencian que una correcta gestión de los componentes culturales favorece al desarrollo de la capacidad innovadora, incrementando la generación de ideas, la implementación de iniciativas y el impacto en la satisfacción de los afiliados; por lo que resulta necesario continuar fortaleciendo las políticas de gestión cultural para responder a las exigencias de un entorno gremial cada vez más competitivo y garantizar un crecimiento sostenible de la organización.

La forma de liderar resalta la importancia de mantener una administración accesible, que escuche y promueva la participación de los afiliados en las decisiones estratégicas; los resultados evidencian que una mayor escucha y participación se asocia con una mayor creatividad empresarial, por lo tanto, perfeccionar estas prácticas permitirá consolidar equipos más participativos, mejorar el clima organizacional y fortalecer la capacidad del Sindicato para generar valor para sus afiliados.

Los valores y normas, expresados en el conocimiento estratégico y la aplicación de valores relacionales, se destacan como una fortaleza consolidada del Sindicato; no obstante, esta ventaja no se traduce de manera automática en una mayor capacidad innovadora debido a la ausencia de canales formales para la discusión de propuestas y la limitada asignación de recursos para experimentar; promover mecanismos que faciliten la operacionalización del conocimiento estratégico permitirá transformar la claridad conceptual en innovación tangible.

La estructura y comunicación, así como la tolerancia al riesgo y al error, aparecen como las dimensiones más débiles de la cultura organizacional; los resultados muestran que la rigidez de los procesos, la falta de canales claros para presentar sugerencias y el temor al fracaso limitan de manera significativa la capacidad creativa del Sindicato; en ese sentido, fortalecer la flexibilidad de los procesos internos, establecer mecanismos formales de participación y desarrollar una cultura que valore el error como una oportunidad de aprendizaje, favorecerá un ambiente más propicio para la innovación y un mayor compromiso de los afiliados con la organización.

Finalmente, la creatividad empresarial se manifiesta de forma heterogénea en sus distintas dimensiones; mientras que la adaptación al cambio es valorada moderadamente positiva, la generación de ideas y la capacidad resolutive presentan percepciones significativamente más bajas; los resultados permiten comprender que una adecuada coordinación de las actividades, una comunicación efectiva y una distribución clara de funciones favorecerán el desarrollo eficiente de los procesos creativos; continuar fortaleciendo estos aspectos permitirá optimizar la capacidad innovadora, incrementar la satisfacción de los afiliados y contribuir al crecimiento sostenible del Sindicato.

Recomendaciones

Se recomienda establecer espacios regulares de diálogo entre la administración y los afiliados, así como mecanismos formales que garanticen la recepción, análisis y respuesta oportuna de opiniones y propuestas; la creación de un sistema de sugerencias con seguimiento visible hará que los miembros sientan que sus contribuciones son valoradas y que pueden influir en las decisiones del Sindicato; asimismo, se sugiere que los dirigentes reciban formación en habilidades de comunicación asertiva, escucha activa y gestión participativa, para que puedan ejercer un liderazgo que verdaderamente potencie el talento colectivo y reduzca la brecha entre la dirigencia y la base, aspecto que los resultados muestran como crítico.

El Sindicato debería revisar y simplificar los procedimientos administrativos, eliminando las trabas burocráticas que retrasan la implementación de nuevas ideas; la agilización de trámites y la reducción de la rigidez procesal permitirán que las iniciativas de mejora puedan llevarse a cabo con mayor rapidez; asimismo, se recomienda destinar un presupuesto específico para la prueba de proyectos piloto, enviando un mensaje claro acerca de la importancia de la innovación y permitiendo a los miembros experimentar sin temor a consecuencias negativas.

Se recomienda desarrollar un plan de capacitación continua en temas como pensamiento creativo, resolución de problemas, gestión de proyectos y trabajo en equipo, dirigido tanto a dirigentes como a afiliados de base; complementariamente, el Sindicato debería establecer un procedimiento estructurado para la recepción, evaluación y seguimiento de las propuestas de mejora, que incluya etapas como la recepción formal, la discusión en comités especializados, la evaluación de viabilidad y la comunicación de resultados.

El Sindicato debería medir periódicamente su clima y cultura organizacional, empleando instrumentos similares al utilizado en esta investigación, lo cual permitirá monitorear la evolución de las percepciones de sus miembros y ajustar las estrategias de mejora de forma oportuna, por ello se recomienda que, los resultados de este estudio sean socializados con todos los miembros, incluyendo a la directiva, los comités y los afiliados de base, esto permitirá crear conciencia sobre la importancia de la cultura organizacional y la creatividad empresarial, generando un compromiso colectivo para trabajar en las áreas de mejora identificadas y transformando así el conocimiento generado en acciones concretas que beneficien a toda la organización.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar, G. (2023). Factores que aportan al desarrollo de los emprendimientos en Guayaquil. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa (RefCalE)*, 11(3). <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/3783/2522>
- Araníbar, M., Ponce, H., & Ruiz, C. (2022). Creatividad e innovación organizacional: Un análisis desde las capacidades dinámicas en pequeñas empresas. *Journal of Technology Management & Innovation*, 17(1), 58-70. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242022000100058>
- Carrión, P., & Molina, A. (2022). Culturas organizacionales en asociaciones latinoamericanas: Un estudio comparativo de marcos interpretativos. *Revista Latinoamericana de Administración*, 15(2), 45-63. <https://doi.org/10.18272/rla.v15i2.2518>
- Castro, L., & Ruiz, M. (2022). Clima de seguridad psicológica y aprendizaje organizacional: Un estudio en empresas de servicios en Chile. *Psykhē*, 31(1), 1-15. <https://doi.org/10.7764/psykhe.2021.21895>
- CEPAL. (2023). *Gobernanza y comunicación en organizaciones de la sociedad civil: Hacia una mayor incidencia*. Naciones

- Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48527-gobernanza-comunicacion-organizaciones-la-sociedad-civil-hacia-una-mayor>
- Díaz, R., & Marín, G. (2021). Valores organizacionales y comportamiento innovador en el tercer sector. *Revista de Estudios Sociales*, (78), 45-60. <https://doi.org/10.7440/res78.2021.04>
- Fernández, A., & Gómez, P. (2021). Construyendo resiliencia: El rol de la tolerancia al riesgo en organizaciones de economía social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 138, e71876. <https://doi.org/10.5209/reve.71876>
- García, M. A., & López, R. D. (2021). *La influencia de los valores organizacionales en el bienestar laboral y la conducta innovadora del empleado: Un estudio en empresas del sector tecnológico colombiano*. Repositorio Institucional Uniandes. <https://repositorio.uniandes.edu.co/>
- Hinojosa, M., & Espinoza, J. (2023). Liderazgo facilitador y empoderamiento en asociaciones profesionales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 39(1), 25-33. <https://doi.org/10.5093/jwop2023a3>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2022). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) – Indicadores Laborales*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo/>
- Lechuga-Nevárez, M., & Vázquez-Rueda, L. (2024). Características psicológicas de la intención emprendedora en egresados universitarios en la ciudad de Victoria de Durango, Durango (México). *Revista de El Colegio de San Luis*, 11(22). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-899X2021000100015
- López, F., & Carvajal, H. (2021). Gestión del cambio en organizaciones gremiales: El rol del liderazgo adaptativo. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 116-128. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4352>
- Martínez-León, I. M., Olmedo-Cifuentes, I., & Martínez-Victoria, M. (2022). Learning culture and resilience in organizations: A study during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13, 862965. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.862965>
- Ministerio de Trabajo del Ecuador. (2023). *Informe anual de relaciones laborales y organizaciones de trabajadores*. <https://www.trabajo.gob.ec/>
- Montes, R. (2000). *Metodología de la investigación: Diseño y ejecución*. Editorial Limusa.
- Muñoz, D., & León, J. (2022). Procesos de gestión de la innovación en cooperativas: Una guía desde la práctica. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (104), 5-30. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.104.20712>
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2019). ¿Innovación o imitación? El papel de la cultura organizacional. *Journal of Business Research*, 96, 206–216. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.019>
- OIT. (2022). *El futuro de las organizaciones de trabajadores: Innovación y renovación sindical*. Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_841209.pdf

- Ortega, P., & Salazar, C. (2021). Creatividad aplicada en organizaciones de servicios: De la novedad a la utilidad. *Innovar*, 31(81), 117-132. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95347>
- Palacios, E., & Vera, A. (2023). Innovación abierta en asociaciones: Cómo activar la inteligencia colectiva de los miembros. *Harvard Deusto Business Review*, (325), 56-65.
- Paredes, R., & Guerrero, M. (2022). Creatividad adaptativa en organizaciones de servicio: El caso de las asociaciones profesionales en Ecuador. *Innovar*, 32(84), 89-104. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n84.101234>
- Pereira, M., & Rojas, F. (2023). Barreras culturales en los procesos de vinculación universidad-empresa: El caso de las pymes chilenas. *Revista de Administración de Empresas*, 63(2), 1-15. <https://doi.org/10.1590/0034-759020230302x>
- Ramos, S., Vázquez, E., & Torres, L. (2023). Agilidad organizacional y capacidad de implementación en contextos de incertidumbre. *Journal of Business Research*, 155(Part B), 113407. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113407>
- Rivas, J., & Torres, M. (2022). Diseño organizacional para la innovación: Más allá de la estructura jerárquica. *Cuadernos de Administración*, 38(72), e2511129. <https://doi.org/10.25100/cdea.v38i72.1129>
- Rodríguez, F., & Andrade, S. (2023). Cultura organizacional como sistema adaptativo: Un estudio en organizaciones sociales ecuatorianas. *Estudios de la Gestión*, (13), 77-98. <https://doi.org/10.32719/25506641.2023.13.4>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Silva, M., & Cárdenas, J. (2023). Medición del impacto de la innovación en organizaciones sin fines de lucro: Un marco de indicadores. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 34(2), 385-397. <https://doi.org/10.1007/s11266-022-00489-0>
- Suárez, L., & Mendoza, K. (2022). Normas organizacionales y participación en cooperativas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(2), 213-228. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.38915>
- Verdesoto, G., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173.
- Vesga, J. D., & Prada, R. (2020). Medición de la cultura organizacional: Propuesta de un instrumento para el contexto colombiano. *Estudios Gerenciales*, 36(156), 372-384. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.156.3661>
- Viteri, J., & Salazar, C. (2023). De la idea a la institucionalización: Procesos de creatividad organizacional en el tercer sector. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(3), 301-318. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i3.41205>
- Vizcaíno, P., Mendoza, K., & Rojas, F. (2023). *Fundamentos de muestreo para investigaciones sociales*. Editorial Universitaria ULEAM.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
TEMA: Cultura organizacional y creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, 2025							
Problema General	Objetivos General	Hipótesis General	Variables Independiente	Dimensiones Variable Independiente	Indicadores Variable Independiente	Metodología	
¿De qué manera la cultura organizacional influye en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?	Analizar la influencia de la cultura organizacional en el desarrollo de la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta	La cultura organizacional influye en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.	X: Cultura Organizacional	X1: Valores y normas	1.1. Conocimiento estratégico 1.2. Aplicación de valores	Enfoque: Cuantitativo Objeto de estudio: Relación Cultura Organizacional - Creatividad Empresarial Población: Personal administrativo y miembros de la junta directiva del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta. (n=24) Muestra: Muestreo no probabilístico por conveniencia (n=24). Técnicas: Encuesta con escala Likert, análisis documental.	
				X2: Estilo de liderazgo	2.1. Escucha activa y participación 2.2. Apoyo y accesibilidad		
				X3: Estructura y comunicación	3.1. Flexibilidad de procesos 3.2. Comunicación y canales		
				X4: Tolerancia al riesgo y error	4.1. Aprendizaje del error 4.2. Recursos para experimentar		
Específicas	Específicas	Específicas	Independiente	Variable Dependiente	Variable Dependiente		
P.E1: ¿De qué manera los valores y normas influyen en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?	O.E1: Determinar la influencia de los valores y normas en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.	H.E1: Los valores y normas influyen en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.	Y: Creatividad Empresarial	Y1: Generación de ideas	1.1. Frecuencia y diversidad 1.2. Novedad y utilidad		
P.E2: ¿De qué manera el estilo de liderazgo influye en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?	O.E2: Conocer la influencia del estilo de liderazgo en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.	H.E2: El estilo de liderazgo influye en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.		Y2: Aplicación e implementación	2.1. Discusión y viabilidad 2.2. Ejecución y procedimiento		
P.E3: ¿De qué manera la estructura y comunicación influyen en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?	O.E3: Identificar la influencia de la estructura y comunicación en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.	H.E3: La estructura y comunicación influyen en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.		Y3: Resultados e impacto			3.1. Implementación y satisfacción
P.E4: ¿De qué manera la tolerancia al riesgo y error influyen en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?	O.E4: Determinar la influencia de la tolerancia al riesgo en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.	H.E4: La tolerancia al riesgo influye en la creatividad empresarial como factores de éxito en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.					3.2. Eficiencia y fortalecimiento

Anexo 2: Modelo de Encuesta

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DEL SINDICATO DE CHOFERES

Tema: Cultura organizacional y creatividad empresarial como factores de éxito.
Objetivo: Analizar la incidencia de la cultura organizacional en el desarrollo de la creatividad empresarial como factores determinantes para el éxito competitivo en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con el funcionamiento del Sindicato. Lea cada una cuidadosamente y marque con una (X) en la casilla que mejor refleje su grado de acuerdo o desacuerdo, según la siguiente escala:

- 1. ¿Los procesos internos del Sindicato son flexibles y se adaptan cuando es necesario?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 2. ¿La comunicación es fluida y existen canales claros para presentar sugerencias?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 3. ¿Cuándo una iniciativa no sale como se esperaba, el Sindicato lo analiza como una oportunidad de aprendizaje?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 4. ¿El Sindicato destina recursos para probar nuevas ideas y evalúa lo aprendido de experiencias pasadas?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 5. ¿Los procesos internos del Sindicato son flexibles y se adaptan cuando es necesario?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 6. ¿La comunicación es fluida y existen canales claros para presentar sugerencias?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 7. ¿Cuándo una iniciativa no sale como se esperaba, el Sindicato lo analiza como una oportunidad de aprendizaje?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo

- e) Totalmente de acuerdo
- 8. ¿El Sindicato destina recursos para probar nuevas ideas y evalúa lo aprendido de experiencias pasadas?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 9. ¿Los afiliados proponen con frecuencia ideas de mejora y estas surgen de diversas fuentes?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 10. ¿Las propuestas que se presentan son novedosas y ofrecen soluciones prácticas?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 11. ¿Las ideas propuestas son discutidas formalmente para evaluar su viabilidad?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 12. ¿El Sindicato ejecuta eficientemente los proyectos y existe un procedimiento para gestionar iniciativas?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 13. ¿El Sindicato ha implementado nuevos servicios y estos han aumentado su satisfacción como afiliado?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo
- 14. ¿Las innovaciones han mejorado la eficiencia interna y fortalecido la posición del Sindicato?**
 - a) Totalmente en desacuerdo
 - b) En desacuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d) De acuerdo
 - e) Totalmente de acuerdo

