

# 07

## LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

COMO DINAMIZADOR DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS TIENDAS CARIBE

QUALITY MANAGEMENT AS A DYNAMISER OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE CARIBE STORES

Yadismarlen Verdecia-Laborde<sup>1</sup>

E-mail: [yadismarlenverdecia@gmail.com](mailto:yadismarlenverdecia@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6454-0298>

Yosvani Mauricio Domínguez-Borjas<sup>1</sup>

E-mail: [yosvani.mauricio@gmail.com](mailto:yosvani.mauricio@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5530-6897>

Yamilka Pino-Sera<sup>2</sup>

E-mail: [ypino@uho.edu.cu](mailto:ypino@uho.edu.cu),

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3066-0478>

José Javier Del Toro-Prada<sup>2</sup>

E-mail: [jdeltoro@uho.edu.cu](mailto:jdeltoro@uho.edu.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0499-6613>

Armindo Henriques<sup>3</sup>

E-mail: [armindohenriques65@gmail.com](mailto:armindohenriques65@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9171-3134>

<sup>1</sup>Cadena de Tiendas Caribe División Norte. Holguín. Cuba.

<sup>2</sup>Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya" Cuba.

<sup>3</sup>Dirección de Inmigración y Extranjería de Huila. Angola.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Verdecia-Laborde, Y., Domínguez-Borjas, Y. M., Pino-Sera, Y., Del Toro-Prada, J. J., & Henriques, A. (2022). La gestión de la calidad como dinamizador de la cultura organizacional en las tiendas Caribe. *Revista Transdisciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*, 2(3), 59-66.

**Fecha de presentación:** mayo, 2022

**Fecha de aceptación:** julio, 2022

**Fecha de publicación:** septiembre, 2022

---

## **RESUMEN**

En el presente artículo se analiza como la gestión de la calidad, constituye un dinamizador de la cultura organizacional en las Tiendas Caribe División Norte. Para lograr un buen nivel de calidad y cultura organizacional, no solo es contar con profesionales capacitados en estos temas, sino establecer una cultura que posibilite y, sobre todo, motive la adopción de determinados valores en todos los departamentos de la organización, por ello es importante identificar las necesidades de capacitación que fortalezcan y mejoren las habilidades y competencias organizacionales, mejorando la productividad y así cumplir con los objetivos organizacionales planteados. La investigación tiene como objetivo: elaborar un sistema de acciones de capacitación para contribuir al fortalecimiento de los valores compartidos, la calidad y cultura organizacional en los trabajadores de la Cadena de Tiendas Caribe División Norte.

### **Palabras clave:**

Calidad de los servicios, cultura organizacional, objetivos organizacionales.

## **ABSTRACT**

This article analyzes how quality management constitutes a dynamizer of the organizational culture in Tiendas Caribe División Norte. To achieve a good level of quality and organizational culture, it is not only necessary to have professionals trained in these issues, but to establish a culture that enables and, above all, motivates the adoption of certain values in all departments of the organization, so it is important to identify training needs to strengthen and improve organizational skills and competencies, improving productivity and thus meet the organizational objectives. The objective of the research is to elaborate a system of training actions to contribute to the strengthening of shared values, quality and organizational culture in the workers of the Caribe North Division Chain of Stores.

### **Keywords:**

Quality of services, organizational culture, organizational objectives.

## INTRODUCCIÓN

La crisis sanitaria provocada por la COVID-19, cambió de forma consustancialmente, los procesos de funcionamiento de las organizaciones, también impactó fuertemente en la economía mundial y nacional, pues no estábamos preparados para enfrentar un problema de esta magnitud. Sin embargo, desde el inicio de la pandemia, los gobiernos, las personas y las empresas utilizan todos sus recursos para enfrentarla, adaptarse al nuevo contexto y transformar la situación en una oportunidad para innovar y satisfacer las necesidades sociales imperantes.

Estos autores, consideran que, para lograr un buen nivel de calidad y cultura organizacional, no sólo es contar con profesionales capacitados, sino establecer una cultura que posibilite y, sobre todo, motive la adopción de valores en todos los departamentos de la organización, por ello es importante identificar las necesidades de capacitación que fortalezcan y mejoren las habilidades y competencias organizacionales, mejorando la productividad y así cumplir con los objetivos organizacionales planteados. La capacitación, pensada para mejorar la productividad de la organización, tiene importantes efectos sociales, a partir de los conocimientos, destrezas y aptitudes adquiridos por cada persona no solo lo perfeccionan el accionar de la empresa.

Por consiguiente, es opinión de autores como Llanos (2016) y Soto, Cattoini, Carro, Maubrigades, Sáez y Marcano (2015), que las organizaciones en su afán por encontrar estrategias adecuadas para fortalecer y captar el mercado, para innovarse, para mejorar la calidad de los productos, bienes y servicios. Las marcas y servicios buscan posicionarse en un mercado cambiante y optan cada vez más por innovadoras y revolucionarias estrategias. La cultura puede ser una de las estrategias que permitirá visibilizar, tanto al interior como al exterior de la organización, la calidad de cada uno de sus procesos.

En línea de pensamiento con Llanos (2016), se hace necesario *“el cumplimiento de estándares de calidad se vuelve prioritario e imprescindible si se quiere lograr posicionamiento en el mercado y expansión internacional. Las empresas buscan un valor agregado y un elemento diferenciador con la competencia. La mayoría de los modelos de calidad por no decir todos, consideran como punto de partida el involucramiento del personal de las organizaciones, se hace énfasis en el cliente interno y el cliente externo, así como los grupos de interés de las organizaciones, para ello será necesario entonces desarrollar una cultura que permita plasmar los procesos de cambio e innovación en las organizaciones”*. (p.25).

En consecuencia, otros autores (Albliwi et al., 2017; Albuhihi & Abdallah, 2018; Ormaza & Guerrero, 2021) exponen que la orientación y guía estratégica de calidad tiene un impacto positivo, sostenible en el crecimiento

empresarial; el que puede ser evaluado a mediano y largo plazo. Además, con el objetivo de la supervivencia o sostenibilidad a largo plazo, la calidad debe ser entendida como un objetivo principal de la organización.

De modo que, como bien afirman Ormaza y Guerrero (2021), la gestión de calidad, en la actualidad, ha ganado un espacio dentro de los estudios empresariales, al ser de gran importancia y necesidad, pues a través de la implementación de sus variados esquemas, se influye de manera positiva en el desarrollo de las empresas. Por tanto, como bien exponen Ormaza & Guerrero (2021), el crecimiento y la sostenibilidad de una empresa guarda estrecha relación con la gestión de la calidad, siendo necesario, por tanto, que las empresas tomen conciencia de la importancia de incorporar, a su quehacer diario, la calidad como elemento transversal de la gestión empresarial.

Desde otras investigaciones, Bello et al. (2018), dan a conocer que en los años noventa, la industria manufacturera se ha enfrentado a muchos cambios y retos derivados de la globalización que, desde ese entonces, las prácticas de gestión de calidad, han propagado entre las empresas de fabricación como una manera de aumentar la eficiencia y la competitividad, lo que debe ser adaptado al modo de actuación de los trabajadores de la Cadena de Tiendas Caribe División Norte.

Lo antes expuesto, debe tenerse en cuenta en nuestro estudio, pues la situación en la empresa se ha agudizado ante la presencia de determinados comportamientos, que, sin duda, han afectado a todas las áreas socioeconómicas y por ende al desempeño organizacional, es decir, se enfatizan cambios en los estilos de vida; estrés laboral; sacrificio en el entorno personal y familiar. En un entorno complejo económico y social. Pese a todo esto se trabaja por el logro de mayor grado de compromiso entre los trabajadores, por lo que aún es limitado el esfuerzo por parte de la administración para orientar comportamientos y procesos, y por ende vencer las dificultades y generar resultados positivos al interior de la empresa.

El desconocimiento en la empresa de los conceptos calidad y cultura organizacional ha traído consigo diferentes implicaciones, tales como: la gestión de la dirección durante la implementación de la Estrategia Organizacional; se ha dificultado el logro de las metas trazadas, no alcanzándose el desempeño esperado; se observa mal aprovechamiento de la jornada laboral; existen algunas indisciplinas técnicas y laborales lo que ha traído consigo que los valores compartidos y los deseados no se correspondan con los objetivos a lograr en el Cuadro de Mando Integral.

El **objetivo** que se propone la investigación consiste en: elaborar un sistema de acciones de capacitación para contribuir al fortalecimiento de los valores compartidos, la

calidad y cultura organizacional en los trabajadores de la Cadena de Tiendas Caribe División Norte.

## METODOLOGÍA

La investigación, se utilizará con una metodología eminentemente social, llevada a cabo a través del estudio y del análisis de obras científicas, fundamentalmente a través de diversas obras de relevancia dentro del objeto de estudio, como también a través del acceso a los recursos electrónicos de diversas revistas especializadas y organizaciones gubernamentales, cuyas tareas se centran en la regulación y el desarrollo de la calidad y la cultura organizacional.

El enfoque o método utilizado en la investigación será el mixto, entendido por Hernández et al. (2014), como la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio, conjuntados de tal manera que ambos enfoques conserven sus estructuras y procedimientos originales, se utilizan evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias. El estudio además presenta preponderancia del enfoque cuantitativo.

## DESARROLLO

En la actualidad, tanto a nivel internacional como nacional, han surgido incesantes cambios políticos, económicos, tecnológicos y sociales; razones por las cuales los líderes de las organizaciones en todo el mundo, han transformado sus objetivos y estrategias, ahora no solo se preocupan por obtener rentabilidad y márgenes mayores de producción, sino que han cambiado su visión y misión comprendiendo que las personas son las que tienen el potencial para posibilitar y aumentar la competitividad de los productos o servicios ofrecidos en el mercado.

Por consiguiente, esas herramientas según los autores de este artículo son la calidad y la cultura organizacional. La cultura organizacional define la identidad de una organización según Alabart (2003); y Stoner (2007), esta tiene como sustento teórico los valores de la Empresa, es decir, es el conjunto de las nociones importantes que comparten los miembros de la organización. Por otra parte, si se tiene un liderazgo efectivo, buenas prácticas de gobernanza y una elevada calidad y cultura organizacional, basadas en los valores de la ética laboral, trae consigo el logro y cumplimiento de la misión y los valores de la empresa. Todo este accionar implica que calidad y cultura organizacional se entrelacen armónicamente en la empresa.

La mayoría de estos autores coinciden en que *“formar parte de una organización es ser parte de su cultura. La forma en que las personas interactúan en la organización y los supuestos básicos que se formulan son parte de la*

*cultura de la organización. Dados los cambios del panorama mundial, las organizaciones de hoy enfrentan el reto de adoptar una cultura organizacional que no solo sea flexible, sino también sensible a las muchas diferencias culturales que enfrentan los miembros de la organización, dentro de la sociedad”*. (Stoner, 2007, p. 198)

Según el concepto de Schein (1983, 2015) la cultura organizacional consiste en *“un grupo de asunciones básicas compartidas que el grupo aprende como solución a sus problemas de adaptación externa e integración interna, que han funcionado lo suficientemente bien como para ser consideradas válidas y, por tanto, para ser tomadas por los nuevos integrantes como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas”*.

Desde esta perspectiva, las preferencias individuales de las personas de la organización no están restringidas sólo por sistemas de reglas formales, autoridad y normas de comportamiento racional, sino, y principalmente, por normas culturales, valores creencias y asunciones. Para poder predecir cómo una organización puede comportarse en una circunstancia dada es necesario conocer sus patrones de asunciones básicas, es decir, su cultura.

Según Alcaraz & Martínez (2012), la calidad del servicio es garantizar la atención y cuando se realiza esto nos transformamos en organizaciones eficaz ya que presentamos ambas cláusulas irremplazables de interrogar y atender, se debe permanecer con toda la organización en pie ya que también son partícipes de esto y conjuntamente la organización tiene un gran papel fundamental para mejorar los resultados que se requiere la capacidad de todos los colaboradores, las características para medir la calidad del servicio en un producto es más fácil de visualizarlo ya que se conceptualiza como y tangibles el gran problema que requiere de esto es cuando se hace la percepción de las personas eso depende mucho de cómo puedan verlo siendo bueno o malo ya que se identifica mucho en cómo fue atendido desde el momento cero se quiere decir desde momento en que percibió los olores, lo visual etc. Para ello también se tiene que tener bien claro e identificado como es nuestro público objetivo ya que al saber solo nos podemos enfocar en un público determinado con más exactitud.

De esta manera autores como Giese & Cote (2019), afirman que la calidad en la prestación de servicio, es la atención prestada conformada por personas para los consumidores y usuarios que quieran gozar del servicio; también es interpretarlo como y cuáles son las necesidades de nuestros clientes, si estos quedan satisfechos, y cómo perciben el servicio recibido; toda vez que se verifica el servicio, y se deberá de trabajar en el enfoque que se quiera brindar y se tendría que estar organizada y en distribución racional para esto quede como una satisfacción general ante el consumidor tanto interno como el

externo; además implica como el logro de valores como la amabilidad entre los compañeros y en especial con el cliente; trae consigo que constantemente se realicen los ajustes necesarios en la gestión de la calidad, a fin de mejorar las condiciones económicas, propiciar la productividad y el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Cadena de Tiendas Caribe División Norte.

Por su parte, Álvarez (2018), argumenta que la calidad del servicio es el acondicionamiento simultáneo con las necesidades del consumidor y quien oferta el servicio, por lo que, a más adecuado mayor nivel de calidad, y menos adecuado menor nivel de calidad. Esto juega con el ambiente que se brinda de la desigualdad que existe entre la probabilidad o deseo de los consumidores y su percepción de anhelar un servicio óptimo, además se ve la diferencia como es interpretada la necesidad y el deseo de cada persona, pues en línea con Álvarez (2018), se observa de acuerdo a las percepciones y según fue atendido con el servicio brindado también, ocurre en clientes que ven en las experiencias anteriormente vividas y a partir de eso se dan dos grandes variables según el precio y la calidad, pues este último es perceptible y rentable para toda la compañía, dado por los incrementos en ganancias de la manera de atención en sí a la organización entera, lo que ayudaría en el crecimiento rentable y sustentable.

En relación con la idea anterior, para Cronin & Taylor (1992), la calidad del servicio no se puede establecer de manera parecida para todas las empresas de servicio o productos pues se exponen en diferentes circunstancias y de diferentes gamas la calidad de servicio es más complicado de medir y evaluar, pues los consumidores no solo miran el resultado final sino también incluyen de una forma más importante en el proceso de selección desde el primer contacto esto se puede observar de acuerdo a la rapidez en la atención la percepción del usuario se establece una conexión cuando ya toma la confianza en la atención y puede experimentar, esto se refleja en valores como la profesionalidad, la cortesía, humildad y seguridad en el ambiente que ofrece el producto además también implica los elementos verbales los gestos y los signos de atención del público ya que a medida que pasa el tiempo los consumidores se vuelven más exigentes deseando tener siempre la mejor experiencia de compra para poder valorar el establecimiento y volverse únicamente consumidor del servicio ofrecido.

Según Prieto & Tapia (2017), es el desarrollo mediante el cual se evidencian los distintos componentes que interactúan en el servicio a través de aportes del consumidor el cual no se rescata la calidad del servicio por una conclusión final y la aceptación del consumidor a través de su interés, simpatía y trato por lo general los consumidores hablan que se sienten satisfechos con el producto ofrecido por los establecimientos de servicio mas no por

la atención que ellos ofrecen como el trato menciona el autor que la calidad del servicio está mal enfocado pues la calidad no es algo que se puede medir ni mucho menos algo que podemos palpar es más que eso es una gran beneficio para la organización también, menciona que la calidad no es lujo ni mucho menos si el producto cuesta menos, la calidad es el resultado final por lo tanto no existe relación con alguien todos son consumidores y este se vuelve intangible y perecedero para ello la empresa busca reflejarse con un triángulo de servicio que sea estratégica, sistemática y sobre todo con el personal que ofrece el producto o servicio, de modo que cada empresa, y en este caso las Tiendas Caribe División Norte, aspira a consolidar su práctica y sobre todo a capacitar más al personal con diferentes estrategias.

Desde los estudios de Huentelicán (2017), la calidad es interpretada de un modo diferente dependiendo de las expectativas y percepciones de los consumidores, pues se busca que las percepciones del consumidor sean mayores a sus expectativas con esto sea creciente el nivel de satisfacción a cada uno de los consumidores y poder atraer a más clientes; actualmente confunden mucho la relación de los precio con la calidad, lo cual es perceptible con más elementos que intervienen, es decir el consumidor quiere mantenerse siempre contento y en el ámbito del servicio también interviene el factor humano y confluyen varios valores y entre ellos los asumido por la empresa como valores compartidos.

Empleando las palabras de Pino (2016), se tiene como principal servicio establecer una cultura organizativa en todas las áreas dentro de la empresa desde el gerente hasta el personal, donde cada uno de ellos deben involucrarse y comprometerse personalmente, estar en constante comunicación, para así ofrecer un excelente servicio o producto, sentirse cómodos tanto físico como emocionalmente para poder tener un descanso, relajarse, hablar, dialogar en un lugar bueno además que sea iluminado, estar seguro de ser atendido de la mejor manera para ello se necesita tener en cuenta las necesidades y demandas del cliente y que este perciba la calidad y por ello el factor humano depende mucho en cuanto determina a los clientes en la manera de atender y los beneficios que tiene por su atención y a su vez conocer los elementos más importantes a la hora de ofrecer un servicio al cliente, tales como, el preguntar y el escuchar atentamente lo que quiere el consumidor y satisfacerlo sin violar los valores y principios de la empresa.

En consecuencia, autores como González & Huanca (2020), manifiestan que la calidad de servicio hace que una organización se transforme a un buen y óptimo servicio conformada por clientes internos a clientes externos ello es bueno para que el consumidor siga obteniendo lo que ofreció y no solo se quede en ellos si no que puedan seguir recomendando con adecuada comunicación con

ello se busca que sus expectativas y percepciones sean mayores para la aprobación del consumidor.

Por otra parte, en la investigación analizamos la definición de cultura organizacional, y la más acabada es la de Alabart (2003), al exponer que la es un *“conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de éstos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforma un conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización”*.

Durante toda la investigación los autores se acogen a lo expuesto por Fabelo (2011), el que introduce una propuesta donde intenta superar las comprensiones unilaterales en el examen de los valores, la que denomina visión pluridimensional de los valores. En ella reconoce tres dimensiones que se corresponde con tres planos de análisis diferentes e interdependientes: la dimensión objetiva, la dimensión subjetiva y la institucional.

Para comprender con mayor facilidad lo antes expuesto, se propone concluir esta parte del razonamiento con la visión pluridimensional de los valores aportada por Fabelo (2011), que a criterio de los autores supera las precedentes, dado que expone que *“en cualquier ámbito social -y atendiendo a estos tres planos de análisis- es posible encontrar, además del sistema objetivo de valores, una diversidad de sistemas subjetivos y un sistema socialmente instituido”* (p.54); pues es un fenómeno complejo, pues según sea la índole de las relaciones que se establecen, así serán los valores que primarán, pues en toda relación humana están presente los valores de una forma concatenada, principalmente en las sociales; por lo que en estas encontramos un estrecho vínculo y conexión entre el sistema objetivo, subjetivo e instituido de los valores.

Desde lo Empresarial el sustento teórico de la cultura organizacional son los valores. El nivel de adhesión de los valores se encuentra más expresivo en los escalones jerárquicos más altos y pueden ser modificados, después de una evaluación, a través de los sistemas de compensación.

Pro consiguiente, varios autores asumen que los valores forman el corazón de la calidad y la cultura organizacional, definiendo lo que es el suceso para la organización en términos concretos y también patrones y roles que deben ser tomados por la organización como un todo. A partir de los valores podemos detectar las cuestiones que reciben prioridad, el tipo de información que es más relevante en las decisiones, las personas que son más respetadas, las áreas que ofrecen mayor ascensión dentro de la Empresa, las características personales más valorizadas, los “slogans” que tratan de sintetizar las cualidades de la Empresa al público externo, entre otros.

De modo, que profundizando en la relación que existe entre calidad y cultura organizacional en la Cadena de Tiendas Caribe, se puede argumentar a partir de la energía disponible para discernir y difundir los valores de la organización junto a otras personas, sean internas o externas. Cuando los valores personales y organizacionales son compatibles es mayor la tendencia en concordar que los mismos son basados en patrones éticos, es un factor de alta satisfacción personal, lo que, a su vez, hace con que las presiones del trabajo afecten de forma menos substancial la vida fuera de él. Tanto los valores de la organización como los de los trabajadores, clientes y funcionarios pasan a tener mayor significación e importancia cuando los valores son compartidos. Las historias, mitos, rituales, ceremonias, etc., son consideradas subproductos de los valores, actuando como cristalizadores de los mismos.

De esta manera, Llanos (2016), infiere que *“los verdaderos cambios son aquellos que nacen del interior de las personas por convicciones personales y motivaciones trascendentales, pero también podemos llegar a ellos a partir del cambio de comportamientos traducidos específicamente en las actitudes de quienes dan atención al cliente... Es importante institucionalizar una cultura de calidad en la atención al cliente con el involucramiento de todos, primeros los clientes internos y luego hacia los externos. También será importante el seguimiento para que estos cambios se mantengan en el tiempo y se autorregulen y mejoren en forma permanente”* (p.19)

En línea de pensamiento con Llanos (2016), los autores de la investigación coinciden en que el contexto laboral, y en este caso aplicándolo a la Cadena de Tiendas Caribe División Norte, la calidad y la cultura organizacional pueden contribuir a que los trabajadores encuentren el mecanismo para cumplir con las necesidades de los clientes que acuden por sus servicios, potenciar los escasos recursos materiales a su disposición para desempeñar sus responsabilidades, a localizar socios estratégicos y aliados nacionales o internacionales, oportunos para aprovechar las oportunidades que de otra manera podrían disiparse, para aflorar la creatividad y resolver problemas con recursos limitados y/o métodos alternativos, tomar con humor el cambio drástico de situaciones que afectan el entorno laboral y por ende actuar con rapidez y eficacia en situaciones de escasez, temores, amenazas y crisis.

Por consiguiente, los autores coinciden con Llanos (2016), en que los momentos de crisis estructurales (económica, alimentaria, energética, ecológica) son inevitables en las organizaciones, en menor o mayor escala por lo cual, resulta necesario desarrollar estrategias que permitan hacer frente a la incertidumbre y frente a la crisis, para salir airoso, tanto los miembros de la organización como la organización misma.

La Cadena Tiendas CARIBE, es una empresa dedicada a la comercialización, orientada a la satisfacción del cliente en sus diferentes segmentos de mercado, con profesionalidad, sostenibilidad y efectividad; la misma tiene como visión aspirar a ser líder en la comercialización, caracterizada por la profesionalidad, sostenibilidad y calidad de los servicios que ofrece, orientados a la satisfacción del cliente en sus diferentes segmentos de mercado y líneas de negocio.

De modo, que para determinar el estado actual sobre los valores compartidos en la Cadena de Tiendas Caribe División Norte se realizó una encuesta a 50 trabajadores, de un total de 60 términos que se consideran valores necesarios para el correcto funcionamiento de la Empresa, arrojó que el 90% de los trabajadores consideran como valores compartidos los siguientes: justicia, sinceridad, honradez, valentía, respeto, perseverancia, inteligencia y cooperación. Según la empresa son valores compartidos:

Valores compartidos.

- Compromiso con la Revolución y el Partido.
- Consagración.
- Laboriosidad.
- Ética.

Esto permitió conocer que aún quedan otros valores por canalizar por parte de la Empresa, es decir, los valores de baja puntuación, dentro de ellos se encuentran responsabilidad, honestidad, sincero, integridad, creatividad, calidad, confianza y libertad, sin descuidar el trabajo con los valores compartidos antes expuestos.

De modo, que se proponen las siguientes acciones como parte del sistema de acciones de capacitación:

- » Conferencias especializadas sobre los nuevos procedimientos y documentos rectores que se emitan en el año por la Cadena y otros organismos rectores.
- » Charlas de contenido económico y de marketing.
- » Conferencias sobre cómo actuar para mejorar la cultura organizacional.
- » Cursos sobre temas actuales de Gerencia Empresarial.
- » Talleres de Gestión Comercial sobre el procedimiento y tratamiento a productos de lento movimiento.
- » Talleres de temas relacionados con la atención al cliente y el sistema de protección al cliente.
- » Taller de Gestión Innovadora.
- » Seminarios sobre los valores compartidos, axiología y debate sobre los valores que permitan satisfacer al cliente.
- » Conferencias especializadas sobre las normas para la Gestión de Calidad.

- » Taller para el desarrollo de competencias en actividades relacionadas con la Gestión de la Innovación.
- » Taller para el desarrollo de competencias en actividades relacionadas con la gestión de riesgos.

En consecuencia, se aporta por los autores los siguientes valores y cómo actuar en consecuencia para su correcto logro entre los trabajadores y directivos de la Empresa, siendo los siguientes:

**Profesionalidad:** entendido como la acción de realizar las actividades con calidad, eficacia, precisión y eficiencia. Lograr resultados superiores en todas las gestiones a ejecutar dentro y fuera de la Empresa. Interpretar y satisfacer las necesidades e intereses de los clientes. Aprovechar las potencialidades y reservas para cumplir con los objetivos de la organización.

**Honestidad:** el más severo cumplimiento de nuestros deberes para con la Patria, la Revolución y el socialismo; mantener una alta reputación y respeto ante los demás y con nosotros mismos. Obrar con honradez y honestidad.

**Responsabilidad:** la responsabilidad con el entorno natural y social. Desempeñarse con dignidad profesional como valor supremo a alcanzar, teniendo en cuenta que a través de ella se patentiza el respeto hacia la profesión y los clientes.

## CONCLUSIONES

La cultura organizacional ha sido estudiada desde diferentes perspectivas por autores nacionales e internacionales, sin embargo, cada uno de ellos aborda una determinada arista del concepto, por lo que no existe una valoración integral de su importancia para las organizaciones del sistema Empresarial.

Las diferentes definiciones de los conceptos cultura organizacional y calidad, han permitido demostrar la relación entre estas, los valores, el entorno y los objetivos estratégicos a alcanzar en la Cadena de Tiendas Caribe División Norte.

El diagnóstico de la situación actual en la Cadena de Tiendas Caribe División Norte demostró que subsisten limitaciones y amenazas que, con la simbiosis de la cultura organizacional y la calidad en la prestación de los servicios, estas pueden convertirse en fortalezas.

La cultura de una organización está profundamente arraigada y evoluciona lentamente, siendo necesario un sistema de capacitación a sus trabajadores y directivos. Aunque la pandemia mostró que, cuando es necesario, las organizaciones pueden lograr cambios rápidos con un enfoque específico en unos pocos comportamientos críticos.

Se hace necesario adoptar posturas resilientes y con ellos contribuir a que los directivos y trabajadores de la

Cadena de Tiendas Caribe División Norte, asuman una de manera positiva retos comerciales, como la transformación digital y la adaptación a las prácticas laborales cambiantes, por lo que la cultura organizacional puede ser un poderoso aliado y una fuerza poderosa que respalda la calidad y actúa como una póliza de seguro contra cualquiera de las crisis económicas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alabart, Y. (2003). Perspectiva Metodológica para el Diagnóstico de la Cultura Organizacional. Gestipolis.com. <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/diagcultura.htm>.
- Albliwi, S., Antony, J., Arshed, N., & Ghadge, A. (2017). Implementation of Lean Six Sigma in Saudi Arabian organisations: Findings from a survey. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(4), 508 - 529.
- Albuhisi, A. M., & Abdallah, A. B. (2018). The impact of soft TQM on financial performance: the mediating roles of non-financial balanced scorecard perspectives. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(7), 1360–1379.
- Alcaraz, A., & Martínez, Y. (2012). Calidad en el servicio. *Revista Panorama Administrativo*, 6(11), 57-60.
- Álvarez García, T. (2018). La calidad de servicio para la conquista del cliente. [http://apdo.org/web\\_old/fondo/LaCalidaddeservicioparalaconquistadelcliente.pdf](http://apdo.org/web_old/fondo/LaCalidaddeservicioparalaconquistadelcliente.pdf)
- Bello-Pintado, A., Kaufmann, R., & Merino, J. (2018). Firms' entrepreneurial orientation and the adoption of quality management practices: Empirical evidence from a Latin American context. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 35(9), 1734–1754.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extensión. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Fabelo, J. R. (2011). Los valores y sus desafíos actuales. Editorial José Martí.
- Giese, J., & Cote, J. (2019). Defining Customer satisfaction. *Academy of Marketing Science*, 1.
- González Carachule, L. M., & Huanca Vilca, E. D. (2020). La calidad del servicio y su relación con la satisfacción de los consumidores de restaurantes de pollos a la brasa de Mariano Melgar, Arequipa 2018. (Tesis de licenciatura). Universidad Tecnológica del Perú.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, M. d. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGRAW-HILL.
- Huentelicán, C. (2017). Aplicación de Modelo Servqual y teoría psicológica de colas para la mejora de la calidad del servicio del casino de la Universidad Austral de Chile, sede Puerto Montt. (Trabajo de titulación). Universidad Austral de Chile.
- Llanos, M. (2016). La cultura organizacional: eje de acción de la gestión humana. Universidad ECOTEC.
- Ormaza Cevallos, M., Guerrero-Baena, M. D. (2021). Gestión de calidad y crecimiento empresarial: Análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 318-333.
- Pino Salinas, M. G. (2016). Calidad del servicio que reciben los huéspedes en el Hotel "El Mesón" de la ciudad de Tacna en el año 2016 a través del Modelo Servqual. (Tesis de pregrado). Universidad Privada de Tacna.
- Prieto, R., & Tapia, F. (2017). Análisis de la calidad del servicio brindado en la empresa UNIMAQ S.A. Provincia de Arequipa, 2017. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica de Santa María.
- Schein, E. (1983). The role of the founder in the creation of organizational culture. *Organizational dynamics*, 12(1), 13-28.
- Schein, E. (2015). Some discussion points about culture research. Symposium: Alternative Solutions to Measurement Challenges of Culture and Climate. (Ponencia). Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Philadelphia, USA.
- Soto, A., Cattoini, J., Carro, M., Maubrigades, S., Sáez, T., & Marcano, A. (2015). Fortalecimiento de la Gestión Humana en la Administración Pública Descentralizada: La Calidad del servicio para el ciudadano. Mac Graw Hill.
- Stoner, J. (2007). Administración. Prentice-Hall.