

Mejora del desarrollo organizacional en una microempresa de Nuevo Laredo

Improvement of organizational development in a microenterprise in Nuevo Laredo

Velazco Sánchez Brisa Lizeth¹

<https://orcid.org/0009-0001-6326-7349>;

Ramos Muñoz Jimena²

<https://orcid.org/0009-0006-8078-3333>;

Hernández González José Fernando³

<https://orcid.org/0000-0001-7878-304X>;

José Nicolás Barragán Codina⁴

<https://orcid.org/0009-0009-3552-721X>

Resumen

El análisis se centró en la optimización del desarrollo organizacional de una microempresa de Nuevo Laredo, poniendo el foco en estrategias que fortalecieran la administración del talento humano, el liderazgo y la estructura interna. Se detectaron los desafíos fundamentales que estas organizaciones afrontaron en el marco local, tales como la ausencia de planteamiento estratégico, una capacitación insuficiente y la resistencia a la transformación. La investigación propuso un esquema de mejora basado en la innovación en los procesos administrativos, la colaboración grupal y la comunicación eficaz. Los hallazgos mostraron que adoptar prácticas organizacionales apropiadas aumentó la productividad, mejoró el proceso de toma de decisiones y ayudó a mantenerse en ambientes competitivos. Este trabajo contribuyó a la investigación sobre el desarrollo organizacional y brindó directrices prácticas para robustecer microempresas en economías emergentes.

1 Instituto Tecnológico de Nuevo Laredo, l24100183@nlaredo.tecnm.mx

2 Instituto Tecnológico de Nuevo Laredo, l24100142@nlaredo.tecnm.mx

3 Instituto Tecnológico de Nuevo Laredo, josefernando.hg@nlaredo.tecnm.mx

4 Universidad Autónoma de Nuevo León, jose.barragancdn@uanl.edu.mx

Palabras clave: Desarrollo organizacional, microempresa, liderazgo, comunicación, productividad.

Códigos JEL: M10, M12, M13, 015, L26

Abstract

The primary aim of the study was to analyze the development of a small business in Nuevo Laredo and to identify strategies for improving its leadership, organizational framework, management practices, and human resources. The report indicates that businesses are unable to expand or sustain competitiveness due to the absence of a clearly articulated strategy, inadequate training, or a lack of enthusiasm for their operations. The research identified a solution to these challenges by developing innovative strategies for collaboration and personnel management. The findings emphasized the significance of implementing comprehensive organizational strategies to facilitate decision-making, maintain a competitive edge in a constantly evolving environment, and enhance workplace productivity. The survey further offered practical and comprehensive guidance to small businesses operating in both emerging and established markets. It illustrated that firms require proficient leaders capable of adapting to changing conditions to achieve success.

Keywords: Organizational development, microenterprise, leadership, communication, productivity.

JEL: M10, M12, M13, 015, L26

Introducción

Hoy en día las microempresas son un motor para el desarrollo económico en México y en la mayoría de las economías emergentes. Su relevancia no se limita a la creación de empleo, sino que también tienen el poder de activar mercados locales, fomentar la innovación y apoyar cadenas de valor cruciales para el desarrollo regional. En ciudades fronterizas como Nuevo Laredo, donde se mezclan actividades comerciales, sociales y culturales, las microempresas adquieren mayor relevancia porque son actores que participan directamente en el flujo económico diario y la competencia local. Es aquí donde conocer y fortalecer el desarrollo organizacional (DO) en las microempresas se vuelve un tema prioritario para mejorar su desempeño, asegurar su permanencia y crecer ante los nuevos desafíos. El DO como un proceso sistemático, planificado, intencionado

de cambio, es esencial para que las microempresas se adapten a las exigencias actuales; (Noriega Niño de Guzmán, C., & Farfán Pimentel, J., 2025) señalan que el DO apoya para mejorar la estructura interna de las microempresas y volverlas más sensibles a los cambios del entorno, construyendo organizaciones más flexibles, eficientes y sostenibles. Esta visión convierte al DO en una herramienta necesaria para afrontar los retos actuales de las microempresas: cambios tecnológicos acelerados, competencia global, incertidumbre económica, rotación de personal y necesidad de profesionalizar la gestión. En el DO, el liderazgo, la comunicación interna, la cultura organizacional y la gestión del capital humano son dimensiones estratégicas que impactan en la forma en que opera una organización. La literatura actual destaca que el liderazgo, sobre todo el participativo, influye en el clima laboral, el compromiso de los trabajadores y la innovación del día a día (Camacho, I., & Arroyo, R., 2024). En las microempresas, donde las relaciones son más directas y el ambiente de trabajo está en manos de el/la propietaria(o) y su estilo de liderazgo, es un elemento clave para generar las condiciones apropiadas, estimular la creatividad y guiar la empresa hacia la mejora continua. Además, la cultura organizacional es un factor esencial para entender cómo interactúan, trabajan juntos y se comprometen los empleados en estas unidades económicas. En su revisión sistemática, (Estrella-Salazar, P., Cisneros-Quintanilla, D., & Ortega-Castro, J., 2025) señalan que la cultura organizacional es parte integral del fortalecimiento empresarial, al establecer reglas, valores y expectativas que moldean el comportamiento. Una cultura fuerte, basada en la confianza, la apertura y la participación, apoya los procesos de cambio y mantiene las transformaciones necesarias para mejorar la eficiencia y la productividad. Otro elemento fundamental del DO es la comunicación interna, que es el canal para alinear los objetivos organizacionales con las acciones de su personal. Una buena comunicación es la herramienta para alinear esfuerzos, reducir conflictos, mejorar la coordinación y fortalecer las relaciones laborales. La comunicación interna, según estudios recientes, es un elemento determinante para la cohesión de los equipos y la mejora del rendimiento, especialmente en entornos con estructuras laborales pequeñas y maleables, como las microempresas. En estos lugares, la transparencia en la manera de dar instrucciones, la apertura al diálogo y la retroalimentación constante son determinantes para garantizar un ambiente laboral armónico y productivo. Y es que, en esa misma sintonía, el capital humano es significativo en la literatura actual, especialmente al analizar las micro y pequeñas empresas latinoamericanas. (Oviedo, S., & Ramos, D., 2024) indican que invertir en capacitar personal influye en la productividad, el bienestar laboral y el desempeño organizacional. Esta

postura concuerda con lo que (Martínez-Arvizu, O., Salazar-Altamirano, M., & Galván-Vela, E., 2025) evidencian: que el bienestar laboral en las pequeñas empresas influye positivamente en la creatividad, la innovación y el desempeño organizacional. En este contexto, el DO no se enfoca únicamente en cambios estructurales o de procesos, sino que se convierte en un enfoque que reconoce a las personas como el principal activo de la organización. La microempresa en estudio, situada en Nuevo Laredo, es un caso apropiado para estudiar el DO por las características que la definen. Como muchas otras microempresas en el país, adolece de falta de procesos, falta de comunicación, liderazgo centralizado y la necesidad de mejorar la coordinación y la productividad. Es por ello que conocer cómo operan en su interior desde el desarrollo organizacional puede crear estrategias realistas, contextualizadas y acordes a su realidad económica, social y cultural. El presente trabajo aborda la necesidad de evaluar, diagnosticar y proponer medidas para mejorar el DO en la microempresa. A través del análisis de liderazgo, comunicación interna, cultura organizacional y productividad, pretende dar una mirada integral de los elementos que impactan en su desempeño. El objetivo es establecer un marco de actuación para fortalecer un modelo de funcionamiento más eficiente, colaborativo y sostenible. Además, pretende proporcionar conocimiento práctico que pueda ser replicado en otras microempresas fronterizas y del país, fortaleciendo al sector que más aporta a la economía mexicana. En pocas palabras, este estudio cobra sentido porque busca aportar algo real y útil al crecimiento de las microempresas. La idea central es acompañar a las microempresas en su camino hacia una operación más profesional y, al mismo tiempo, fortalecer su desarrollo organizacional. Con ello, se busca que estén mejor preparadas para enfrentar los desafíos que presenta el entorno actual. El mundo de hoy necesita organizaciones flexibles, innovadoras y adaptables al cambio. Mediante el cual, desarrollar prácticas de buen liderazgo, comunicación, cultura organizacional y gestión del capital humano es una manera de volver más competitivas y sustentables a las microempresas en Nuevo Laredo. Esta investigación busca proporcionar insumos teóricos y prácticos para entender cómo estas dimensiones interactúan en el día a día de la empresa y cómo pueden ser optimizadas para garantizar su sostenibilidad y crecimiento.

Marco Teórico

El control en las organizaciones siempre ha sido una manera de manipular el comportamiento de los individuos para lograr los objetivos. El control ya no es una cuestión de

dar órdenes o establecer normas; se ha convertido en todo un conjunto de prácticas que alinean el comportamiento de las personas con los objetivos estratégicos. En sí, más que normas, el control crea el clima para que los integrantes conozcan qué se espera de ellos, cómo deben conducirse y de qué manera su trabajo contribuye a los resultados de la organización. Esta visión integral de control nos muestra que sin líderes, procesos y retroalimentación, los esfuerzos individuales se dispersan y las organizaciones pierden rumbo, eficiencia y cohesión. Desde la teoría se pueden mencionar diversas teorías organizacionales que explican el control en las organizaciones. Una de las más importantes es la teoría del control organizacional de (Ouchi, W., 1979), la cual plantea que las organizaciones se valen de mecanismos de control para regular el comportamiento de sus integrantes y así lograr el rendimiento esperado. En esta teoría, los controles son los eslabones entre las metas organizacionales y lo que hacen los empleados a diario. Ouchi plantea tres tipos de control: de mercado, burocrático y de clan. Todas son lícitas en la medida en que se ajusten al contexto, la cultura organizacional, el nivel de confianza interpersonal y la posibilidad de medir el desempeño. El control de mercado se consigue comparando resultados entre unidades, personas o localizaciones. Es autónomo, intramuros y capaz de medir con precisión los resultados de cada participante. En el mejor de los casos, este control hace que los procesos mejoren por sí solos, pues la eficiencia y el rendimiento son razones para mejorar. Este mecanismo se adapta mejor cuando los bienes o servicios tienen medidas precisas (ventas, costos, tiempos de respuesta, productividad, etc.) que permitan medir en forma objetiva el desempeño. El control burocrático se apoya en normas, jerarquías, procedimientos y rutinas estandarizadas. Quiere poner todo a la par, simplificar el caos y que todo se haga con reglas. Este tipo de control es esencial en las grandes organizaciones, donde la estructura formal coordina el trabajo de miles de personas. Pero las microempresas también prosperan con la burocracia cuando ésta se ajusta a ellas. Esto les permite estructurar procesos, delegar tareas y reducir errores por falta de planificación. El control de clan es social y cultural, basado en la similitud de valores, costumbres, confianza y cohesión. Este tipo de control surge espontáneamente cuando las empresas tienen culturas sólidas, identidades arraigadas y buenas relaciones interpersonales. En las pequeñas empresas, donde los propietarios trabajan junto a sus empleados, el control de clan es el rey. Las normas implícitas, el sentimiento de pertenencia y la comunicación continua sustituyen a los controles formales. Según (Ouchi, W., 1979), cuanto mayor es la confianza, mejor puede funcionar el control de clan, ya que las personas interiorizan los valores de la organización y trabajan en base a ellos sin necesidad de un control tan directo.

Otra teoría que merece la pena mencionar es la teoría de la cultura y las relaciones organizacionales de (McGregor, G., & Vogelsberg, R., 1998), que afirma que las organizaciones no están definidas por sus normas, sino por la calidad de sus relaciones internas, la transparencia de la información y los canales de comunicación. Para estos autores, el control no es solo vigilancia, sino un mecanismo activo de coordinación social. Los procesos organizacionales y la comunicación hacen posible la interacción de los integrantes y, cuando las relaciones fluyen, los trabajadores se sienten con mayor disposición de comprenderse y adaptarse a los objetivos colectivos. La confianza y la transparencia reducen la necesidad de controles, ya que la gente desea hacer lo correcto. En las pequeñas empresas de servicios los controles formales e informales son vitales porque son pequeñas, flexibles y están en contacto con el cliente. Los controles burocráticos ofrecen normas, procedimientos y cadenas de mando, garantizando la calidad del servicio, la uniformidad de los procesos y la prevención de errores. Los controles de clan fortalecen la colaboración, la confianza y la cohesión, especialmente en grupos pequeños en los que las interacciones son frecuentes y abiertas. Al mezclarlos, se reduce la dependencia y se fomenta la autonomía responsable. (McGregor, G., & Vogelsberg, R., 1998) también indican que las prácticas participativas, la buena comunicación y la transparencia hacen a los lugares de trabajo más productivos y orientados a resultados. En una pequeña empresa, donde las relaciones son más estrechas, estas cualidades son todavía más esenciales. Involucrar a las personas en las decisiones aumenta el compromiso, disminuye la resistencia al cambio. La transparencia crea confianza; todos conocen su papel o a qué metas deben llegar. La comunicación abierta previene malentendidos y permite ajustarse a nuevas circunstancias. Los controles en la empresa no son estáticos, son sistemas que se desarrollan junto con la organización. A medida que la microempresa crece, se deben formalizar procesos y documentar procedimientos que antes eran informales. Pero a medida que crece el número de empleados, los controles grupales se pierden si no se invierte en actividades para cultivar la cultura organizacional, tales como reuniones periódicas, capacitaciones internas o convivios. Por eso, una combinación adecuada de controles es lo que requiere la organización para no perder su esencia y adaptarse. En resumen, estos enfoques demuestran que las microempresas que mezclan normas formales con relaciones de confianza y buena comunicación pueden crear entornos laborales más estables, cooperativos y productivos. El control no es un impedimento; bien utilizado, mejora el rendimiento individual y de equipo.

Metodología

El control en las organizaciones siempre ha sido una forma de manipular el comportamiento de los individuos para alcanzar los objetivos. Control no es mandar o poner reglas; ahora es un conjunto de prácticas que orientan la conducta de la gente para lograr los objetivos estratégicos. Más que normas, el control crea un ambiente donde los miembros saben qué se espera de ellos, cómo deben comportarse y cómo su trabajo impacta en los resultados de la organización. Es decir, sin líderes, procesos y retroalimentación, los esfuerzos individuales se dispersan y las organizaciones pierden rumbo, eficiencia y cohesión. Para (Ouchi, W., 1979), los mecanismos de control son las formas en que una organización intenta manipular, regular y dirigir el comportamiento de los individuos para producir el resultado deseado, dado que los individuos tienen sus propios intereses, niveles de compromiso y definiciones de un buen desempeño. Por eso los controles enlazan los objetivos de la empresa con lo que hacen a diario los trabajadores. (Ouchi, W., 1979) distingue tres tipos de control: de mercado, burocrático y de clan. Cada uno es apropiado en función de la situación, la cultura de la organización, el nivel de confianza entre las personas y la capacidad de medir el rendimiento. El control de mercado se consigue comparando los resultados de distintas unidades, personas o localizaciones. Es autónomo, se juega en un local cerrado y se pueden medir exactamente los resultados de cada jugador. Su eficacia se potencia cuando los bienes o servicios tienen métricas definidas (ventas, costos, tiempos de respuesta, productividad, etc.). El control burocrático se apoya en normas, jerarquías y procedimientos estandarizados. Es de importancia en las grandes empresas para organizar el trabajo y disminuir errores. Las micro y pequeñas empresas también usan la burocracia cuando les conviene, para organizar el trabajo, delegar y reducir errores por falta de planeación. El control de clan es social, cultural, de valor, tradición, confianza, lealtad. Sólo fluye cuando hay cultura, identidad y buenas relaciones entre sus miembros. En las pequeñas empresas, donde los propietarios trabajan lado a lado con sus empleados, este tipo de control es vital, pues la confianza y la interiorización de los valores de la empresa permiten que los empleados trabajen sin ser vigilados. La cultura organizacional (los valores, creencias, prácticas y comportamientos compartidos) impacta la efectividad de los controles. Cuando la cultura es sólida, los controles operan con mayor eficacia; cuando es débil o está fragmentada, los controles burocráticos pueden encontrar resistencia, conflicto o confusión. (McGregor, G., & Vogelsberg, R., 1998) afirman que lo que caracteriza a las organizaciones no son sus normas, sino la calidad de sus relaciones internas, la transparencia

de la información, la forma en que se comunican. La estructura y la comunicación hacen que los integrantes interactúen, confíen y se ajusten a metas en común. La transparencia y la participación reducen la necesidad de controles; la gente quiere hacer las cosas bien. En las microempresas de servicios los controles formales e informales son vitales. Los controles burocráticos dan normas, procedimientos, jerarquías de autoridad, aseguran la calidad del servicio, la uniformidad de los procesos. Los controles de clan promueven la cooperación, la confianza y la cohesión. "Combinando los dos tipos de control se fomenta la autonomía responsable y la eficiencia". La participación, la comunicación y la transparencia fortalecen el compromiso y minimizan la resistencia al cambio. Los controles no son rígidos, se adaptan a la organización, respetan su identidad, su capacidad de cambio. En resumen, las microempresas que incorporan normas transparentes con confianza y buena comunicación construyen entornos más estables, cooperativos y eficientes. La investigación fue cuantitativa, ya que intentó medir y analizar estadísticamente los tipos de control organizacional que utilizan las microempresas y su relación con el desempeño organizacional. Se utilizó un diseño no experimental, transversal, correlacional-causal, ya que no se manipularon variables y se estudiaron los fenómenos en su ambiente natural. El diseño transversal recogió datos en un solo punto en el tiempo y el enfoque correlacional-causal identificó posibles relaciones entre los tipos de control y el rendimiento de las microempresas. La investigación fue explicativa, ya que no solo identifica los tipos de control que existen, sino que también explica cómo afectan la eficiencia, cohesión grupal y el logro de objetivos estratégicos. La población fueron microempresas de servicios localizadas en Nuevo Laredo, Tamaulipas, de donde se tomó una muestra de 22 microempresas seleccionadas por criterios como tamaño, tipo de servicio y antigüedad, a cuyos dueños y personal directamente involucrado en la administración y operación se les aplicó el instrumento. Se emplearon cuestionarios cerrados y escalas tipo Likert para evaluar la impresión de los tipos de control, comunicación interna, confianza y cultura organizacional, arrojando datos cuantificables y objetivos para el análisis. Los datos se analizaron utilizando estadísticas descriptivas y correlacionales, calculando frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar, y se realizaron análisis de correlación para identificar si existían relaciones significativas entre los tipos de control y el desempeño organizacional.

Resultados

El análisis que se presentó a continuación utilizó el software SPSS Statistics y se basó en 128 encuestas válidas recolectadas para esta investigación. Las empresas encuestadas para este estudio fueron, con un máximo de cinco empleados. La regresión lineal simple fue utilizada para examinar la influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente.

Esta investigación se fundamentó en las teorías organizacionales clásicas, como la Teoría X y la Teoría Y de Douglas McGregor y la Teoría Z de William Ouchi. El estudio se caracterizó por ser cuantitativo, no experimental, transaccional, correlacional-causal y explicativo, lo que permitió un análisis sistemático y riguroso de la relación entre las variables.

Específicamente, el enfoque en la participación, el empoderamiento, la lealtad y la responsabilidad colectiva inherentes a la Teoría Y y la Teoría Z fueron aspectos clave de la variable independiente. Se esperaba que estos principios impactaran positivamente en la Productividad.

La investigación se apoyó en técnicas de campo para la recolección de los datos, los cuales fueron obtenidos a través de encuestas aplicadas a las microempresas.

Tabla 1. Confiabilidad

Nombre	Alfa de Cronbach	KMO
Desarrollo Organizacional	.957	.922
Productividad	.946	.911

Fuente: Elaboración propia (2025), utilizando IBM SPSS Statistics (versión 26).

Para asegurar la calidad y robustez de las mediciones, se evaluó rigurosamente la validez y confiabilidad del instrumento utilizado mediante dos estadísticos clave: el Alfa de Cronbach y la medida de adecuación muestral Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).

La confiabilidad del instrumento se consideró aceptable dado que los valores del Alfa de Cronbach para ambas variables, Desarrollo Organizacional y Productividad, resultaron muy superiores al umbral mínimo de aceptación de 0.6. Específicamente, el DO alcanzó un Alfa de

Cronbach de 0.957, y la Productividad obtuvo un valor de 0.946. Estos valores cercanos a 1 indicaron una excelente consistencia interna de las escalas, demostrando que los ítems dentro de cada constructo medían de manera coherente el mismo concepto subyacente.

Adicionalmente, se calculó el valor KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), el cual mide la adecuación de los datos para la aplicación del análisis factorial. El KMO también resultó ser mayor al valor de referencia de 0.6, indicando la idoneidad del instrumento para las variables de estudio. La variable independiente presentó un KMO de 0.922, y la Productividad un KMO de 0.911. Estos altos valores confirmaron que existía suficiente correlación entre las variables para justificar el uso de técnicas de reducción de datos y que las escalas eran apropiadas para el análisis estadístico posterior.

Tabla 2. Resumen del modelo^a

Model Summary ^b										
Model	R	R Square			Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson
		R Square	Adjusted R Square			R Square Change	F Change	df1	df2	
1	.891 ^a	.794	.793		.44243	.794	486.561	1	126	.000

a. Predictors: (Constant), Desarrollo Organizacional

b. Dependent Variable: Productividad

Fuente: Elaboración propia (2025), utilizando IBM SPSS Statistics (versión 26).

El valor de 0.793 es altamente significativo, indicando que el DO explica el 79.3% de la varianza total en la Productividad. Esta es una interpretación de fuerte poder explicativo del modelo. El coeficiente de correlación R es 0.891, lo que confirma una relación lineal positiva y muy fuerte entre ambas variables. El estadístico Durbin-Watson es 1.784. Dado que este valor es muy cercano a 2, se confirma que los errores son independientes y no presentan autocorrelación, cumpliendo con el supuesto de la regresión.

Tabla 3. ANOVA

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	95.243	1	95.243	486.561	.000 ^b
	Residual	24.664	126	.196		
	Total	119.907	127			

a. Dependent Variable: Productividad

b. Predictors: (Constant), DesarrolloOrganizacional

Fuente: Elaboración propia (2025), utilizando IBM SPSS Statistics (versión 26).

La tabla ANOVA mostró que el modelo de regresión fue estadísticamente significativo. El valor F fue 486.561 y el valor de significancia (Sig.) fue .000, lo que confirmó que el modelo explicó de manera significativa la variabilidad en la Productividad ($p < 0.000$). Este F elevado demostró una fuerte capacidad predictiva del modelo.

Tabla 4. Prueba de normalidad

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		DesarrolloOrganizacional	Productividad
N		128	128
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	6.0047	5.9568
	Std. Deviation	.93597	.97168
Absolute		.148	.158

Most Extreme Differences	Positive	.144	.141
	Negative	-.148	-.158
Test Statistic		.148	.158
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^c	.000 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

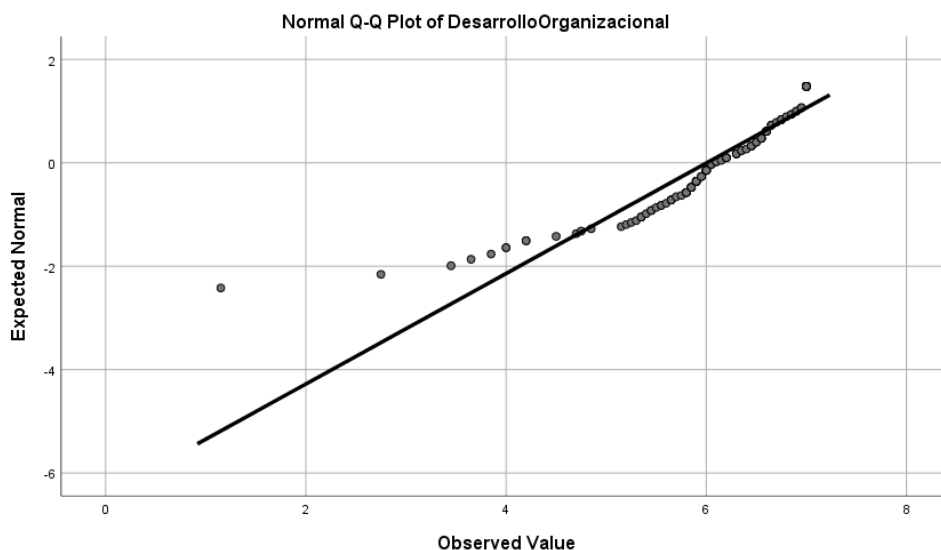
Fuente: Elaboración propia (2025), utilizando IBM SPSS Statistics (versión 26).

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Desarrollo Organizacional	.148	128	.000	.834	128	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Fuente: Elaboración propia (2025), utilizando IBM SPSS Statistics (versión 26).



Fuente: Elaboración propia (2025), utilizando IBM SPSS Statistics (versión 26).

Las pruebas de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk mostraron valores de significancia de .000, lo cual, al ser menor a .05, sugirió que los residuos no siguieron una distribución normal. Sin embargo, dado que la muestra fue de $n = 128$, estas pruebas tendieron a ser demasiado estrictas en muestras grandes. Además, el gráfico Normal Q-Q reveló que los residuos se alinearon estrechamente con la línea teórica, por lo que se asumió normalidad de acuerdo con el teorema del límite central.

Tabla 5. Coeficientes

Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.401	.255		1.573	.118		
	DesarrolloOrganizacional	.925	.042	.891	22.058	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Productividad

Fuente: Elaboración propia (2025), utilizando IBM SPSS Statistics (versión 26).

Los coeficientes de regresión indicaron la relación específica entre las variables. El coeficiente no estandarizado (B) para la variable independiente fue de 0.925 y resultó altamente significativo ($p = .000$), lo que significó que por cada unidad que aumentó el Desarrollo Organizacional, la Productividad incrementó en 0.925 unidades. Asimismo, el valor VIF fue 1.000, muy por debajo del umbral crítico de 10, lo cual confirmó la ausencia total de multicolinealidad.

Discusión

La evidencia revela que el DO en las microempresas es un proceso que abarca la mirada integral de diversas dimensiones estratégicas, como el liderazgo, la cultura organizacional, la comunicación interna y la gestión del capital humano. La evidencia nos indica que la forma de ejercer controles en estas organizaciones no debe de estar apoyada en reglas formales, sino en el desarrollo de prácticas participativas y relaciones de confianza que permitan la autonomía responsable y la cohesión del equipo de trabajo.

En concreto, combinar controles burocráticos con controles de clan puede atenuar la sobreconfianza en reglas y procedimientos y dejar que las microempresas florezcan con flexibilidad y capacidad de adaptación. Esta mezcla apoya el desarrollo de ambientes laborales de confianza y participación, lo que influye en la motivación de los colaboradores, reduce las resistencias al cambio y facilita los procesos de innovación y mejora continua. La literatura avala que las prácticas participativas, de comunicación y transparencia en los procesos internos favorecen la eficiencia y la orientación a resultados en estos contextos con fuertes relaciones horizontales.

Además, el liderazgo en las microempresas impacta en desarrollar un ambiente organizacional favorable y establecer una cultura fundamentada en valores compartidos, confianza y colaboración. Un liderazgo cercano y participativo implica a los trabajadores, aumenta el compromiso organizacional y disminuye las resistencias al cambio. La cultura organizacional, por otro lado, es el conjunto de valores, normas y prácticas que dan forma al comportamiento, definen expectativas y fortalecen las relaciones internas, superando desafíos como la competencia, la rotación o la innovación.

Por otro lado, la literatura de gestión de capital humano evidencia que invertir en capacitación, bienestar laboral y desarrollo de habilidades influye en la creatividad, la productividad y el desempeño organizacional. La literatura muestra que estas prácticas también refuerzan el clima laboral, la satisfacción de los trabajadores y disminuyen la rotación, tan sensible en las microempresas que dependen del compromiso y las capacidades de pocos trabajadores.

En general, los hallazgos señalan que el DO en las microempresas se ha de basar en el equilibrio entre formalidad e informalidad, con sistemas de control flexibles, participativos y adaptados a los valores y la realidad de cada organización. La combinación de estos aspectos trae como resultado la mejora de la eficiencia, la productividad, la sostenibilidad y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno que tanto se requieren en la actualidad.

Esta investigación también confirma que el éxito de las microempresas depende de la habilidad de sus líderes para generar confianza, involucrar y crear una cultura que apoye los procesos de cambio continuo, innovación y mejora continua. La implicación de los trabajadores en la toma de decisiones, una comunicación y una cultura de transparencia hacen los lugares de trabajo más colaborativos, motivados y resilientes.

Conclusiones

En conclusión, la educación se está viendo afectada por la tecnología, la forma de enseñar y aprender está cambiando.

Los hallazgos de la investigación revelan que el DO es un camino estratégico para fortalecer la competitividad, sostenibilidad y crecimiento de las microempresas en ambientes altamente competitivos y dinámicos. El poder combinar controles tanto formales como informales, donde a las reglas formales se les incorporan las relaciones de participación y confianza, posibilita una adaptación eficaz y un entorno de trabajo saludable e inspirador.

El liderazgo participativo, empático y orientado a las personas se volvió un elemento crucial para reforzar la cultura, la innovación y disminuir las oposiciones al cambio. La cultura sólida, basada en valores compartidos, confianza y transparencia, es el cimiento de las iniciativas de transformación y mejora continua en las microempresas.

Además, el manejo del capital humano, mediante la formación constante, el bienestar en el trabajo y la participación, potencia la moral, la creatividad y el compromiso de los empleados. Esto es especialmente importante en entornos donde las relaciones son cercanas y las empresas dependen del trabajo en equipo.

Esta investigación también ratifica que los controles en las microempresas no tienen que ser mecanismos rígidos y autolimitantes, sino sistemas que se adecúen a la cultura, el crecimiento y las exigencias de la compañía. Es fundamental saber que una administración de confianza, eficaz y participativa convierte a esas organizaciones en entidades más sostenibles, innovadoras y resistentes, preparadas para afrontar los retos que presenta el entorno social, tecnológico y económico.

Asimismo, los hallazgos sugieren que los legisladores, asesores y empresarios consideren la posibilidad de establecer prácticas de gestión que fortalezcan estos elementos internos, especialmente en entornos culturales y económicos particulares como el de Nuevo Laredo. Estos conocimientos tienen el potencial de ser reproducidos en otras microempresas similares, tanto a nivel regional como nacional, lo que favorecería su expansión y sustentabilidad, además de fortalecer el desarrollo local.

En resumen, el progreso organizacional en las microempresas requiere abordar una perspectiva integral de liderazgo, cultura, comunicación y gestión del capital humano. La inversión en estos campos no solo aumenta la eficiencia de las empresas, sino que también fomenta ambientes laborales más humanos, responsables y participativos; este es el cimiento para construir modelos de negocio más sólidos, sostenibles y competitivos a largo plazo.

Referencias

- Camacho, I., & Arroyo Hernández, R. (2024). Participative leadership in small businesses. *Mexican Journal of Behavior Analysis*, 50(1). <https://doi.org/10.5514/rmac.v50.i1.88708>
- Estrella-Salazar, P. M., Cisneros-Quintanilla, D. P., & Ortega-Castro, J. C. (2025). Liderazgo y cultura organizacional: Una revisión sistemática y su aplicación en contextos

- empresariales. MQRInvestigar, 9(1), e280.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e280>
- IBM Corp. (2026). IBM SPSS Statistics para Windows (versión 2026) [Software informático]. IBM Corp.
- Martínez-Arvizu, O. J., Salazar-Altamirano, M. A., & Galván-Vela, E. (2025). Happiness at work in small and medium-sized enterprises: an analysis of innovation and creativity. *BMC Psychology*, 13, 686. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02980-x>
- McGregor, G., & Vogelsberg, R. T. (1998). Inclusive schooling practices: Pedagogical and research foundations. A synthesis of the literature that informs best practices about inclusive schooling. Allegheny University of the Health Sciences. <https://eric.ed.gov/?id=ED418559>
- Noriega Niño de Guzmán, C. A., & Farfán Pimentel, J. F. (2025). El desarrollo organizacional en las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMEs): una revisión sistemática. *Impulso, Revista de Administración*, 5(9), 204–220. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.74>
- Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. *Management Science*, 25(9), 833–848. <https://doi.org/10.1287/mnsc.25.9.833>
- Oviedo Muñoz, S., & Ramos Fuentes, D. (2024). Desafíos del desarrollo organizacional en el desempeño del capital humano en las MIPYMES de América Latina. *Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*. <https://doi.org/10.19137/perspectivas-2024-v14n2a08>