

CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN MICRO, PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS (MIPYME): ANÁLISIS DOCUMENTAL

Katherine Álvarez Gallego

Carolina Aristizábal Sánchez

Trabajo de grado para optar a los títulos de Administración de empresas y Negocios
internacionales

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Facultad de Administración de Empresas y Negocios

Medellín

2023

CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN MICRO, PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS (MIPYME)

Katherine Álvarez Gallego

Carolina Aristizábal Sánchez

Trabajo de grado para optar a los títulos de Administración de empresas y Negocios
internacionales

Juan Alejandro Cortés Ramírez

Doctor en Administración

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Facultad de Administración de Empresas y Negocios

Medellín

2023

Fecha

11 de mayo del 2023

Katherine Álvarez Gallego

Carolina Aristizábal Sánchez

Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad”.

Art. 92, párrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

Firmas:

Carolina Aristizabal

Katherine Alvarez @

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, nos gustaría agradecerle a nuestro tutor Juan Alejandro Cortes Ramírez por toda la cooperación, las herramientas y las asesorías brindadas durante la investigación; Cultura organizacional de las micro, pequeñas y medianas empresas.

También agradecerles a nuestros padres por todo su apoyo, confianza y por siempre estar cuando los necesitamos.

Muchas gracias a todos.

CONTENIDO

Contenido

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	14
3. OBJETIVOS	15
3.1. Objetivo general	15
3.2. Objetivos específicos	15
4. JUSTIFICACIÓN	16
5. DISEÑO METODOLÓGICO	18
5.1. Tipo de investigación	18
5.2. Método	18
5.3. Enfoque	19
5.4. Instrumentos de recolección y análisis de la información	19
6. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE DATOS	22
6.1 Análisis de la información basado en Bibliometrix	23
6.2. Análisis de las categorías deductivas del ELR	26
6.2.1 Análisis de las categorías deductivas del ELR	28
6.2.2 Análisis de la categoría Metodología	29
7. HALLAZGOS DE LAS CATEGORÍAS INDUCTIVAS	31
7.1 Análisis de la categoría: Cultura organizacional y desempeño de la organización	31
7. 2 Análisis de la categoría: Innovación empresarial	32
7.3 Análisis de la categoría: Planeación estratégica	34
7.4 Análisis de la categoría: Gestión de la Mipyme	36
7.5 Análisis de la categoría: Características de las CO en las Mipyme	38
7.6 Análisis de la categoría: Diferencia Mipyme y gran empresa	40
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
9. REFERENCIAS	44

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Clasificación de las Pymes.

Cuadro 2. Producción científica del país.

Cuadro 3. Formato de elaboración de la matriz de análisis del ELR

Cuadro 4. Matriz de análisis del ELR.

Cuadro 5. Relación RSL – ELR, categorías deductivas – inductivas

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Búsquedas Scopus.

Gráfico 2. Búsquedas EBSCOhost.

Gráfico 3. Espacio de literatura relevante.

Gráfico 4. Producción científica anual.

Gráfico 5. Nube de palabras.

Gráfico 6. Producción científica por país.

RESUMEN

El concepto de cultura organizacional es un concepto por lo regular popularizado y generalizado en organizaciones de distintas características, las Mipyme como unidades empresariales de micro, pequeño y mediano tamaño, no están ausentes y no son ajenas a tener una cultura organizacional, la investigación pretende establecer cuáles son las características de esa cultura organizativa de las Mipyme y su diferencias con el concepto tradicionalmente conocido en las grandes empresas y establece los elementos básicos que permitirán para el semestre del 2023-1, en el curso de investigación II ejecutarla investigación como tal a partir del presente proyecto.

Las Mipyme en Colombia se desarrolla a partir de la ley 905 de 2004, teniendo en cuenta que las Mipyme conforman un gran porcentaje de la economía, es importante saber cuál es la caracterización, para así mejorar cada aspecto de la gerencia de las Mipyme. La investigación está basada en búsquedas de artículos de la base de datos EBSCOhost, de allí se tomaron ejemplos para saber cómo se diferencian las Mipyme con relación a la gerencia de las grandes empresas, donde se usan dinámicas diferentes, pero parte estas se implementan en las Mipyme y también es necesario indagar el porqué de esta particularidad y de qué manera se ve afectada. Para esta investigación también fue importante abordar el tema de la cultura en todos los aspectos, empezando desde la cultura enseñada en el hogar y como afecta o ayuda en su entorno, y termino en la cultura organizacional de las empresas donde el termino puede tener variaciones y se deben adaptar ya que son importantes para el crecimiento de las empresas.

INTRODUCCIÓN

En el presente anteproyecto propone una investigación exploratoria sustentado principalmente en la propuesta de los autores Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), para así tener una mayor profundización del conocimiento y la caracterización de la cultura organizacional en las Mipyme toda vez que en búsquedas realizadas de manera preliminar en la base de datos es notable la diferencia que hay entre las investigaciones que se han hecho y se hacen sobre el concepto amplio de la cultura organizativa con respecto a las investigaciones que se han hecho sobre el mismo concepto aplicado a las Mipyme.

El papel de la cultura organizacional en las Mipyme es fundamental ya que estas unidades empresariales conforman el 99.3% de la economía de Colombia, a pesar de esto las Mipyme tienen algunos inconvenientes para permanecer en el tiempo. Para este anteproyecto se tomaron autores como Edgar Schein. (1988). Por otra parte las Mipyme están conformadas por seres humanos que van manifestando comportamientos y muestran cómo se sienten dentro de la organización, donde estos comportamientos se van viendo como algo usual de las personas y con el pasar del tiempo se va convirtiendo en un elemento cultural de la organización, así entonces según el autor Idalberto Chiavenato (2022), la cultura organizacional está compuesta por aspectos formales y abiertos, se orienta a las tareas cotidianas y el componente informales - ocultos se centra en el aspecto social y psicológico.

El presente anteproyecto se compone de nueve capítulos donde se caracterizará las Mipyme y la cultura en las organizaciones de las Mipyme, a partir de una investigación documental dando respuesta a los objetivos propuestos.

El primer de ellos presenta la descripción del problema, el segundo la pregunta de investigación, el tercero mostrara los objetivos, el cuarto presenta la justificación, el quinto el marco de antecedentes, el sexto presentara el marco teórico, el séptimo el diseño metodológico y el octavo los aspectos administrativos.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En Colombia el porcentaje de las micro, pequeñas y medianas empresas (en adelante Mipyme) es del 99,3 % de las empresas en el país, son más de 1.628.342; estas generan entre el 60% y 70% del empleo, las empresas de más se crean en Colombia son los de negocios y servicios aportando el 41% y el 40% respectivamente. Las Mipyme participan en el 50% del PIB en Colombia (Semana, 17 de agosto de 2021).

En Colombia las empresas se definen a partir de la ley 905 de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de las Mipyme colombianas y se dictan otras disposiciones (Ministerio de Comercio Industria y Comercio, 2018), es importante saber cómo se caracterizan:

Cuadro 1: Clasificación de las Pymes.

Tipo de empresa	Planta de personal	Activos totales en salarios mínimos mensuales vigentes
Mediana	51-200	5 001-15 000
Pequeña	11-50	501-5 000
Microempresa	Hasta 10	Inferior a 500

Fuente: tomado de Bancóldex (2016), citado en (Marulanda Echeverry, López Trujillo, Castellanos Galeano, 31 de octubre del 2016. P. 7).

Siendo este un porcentaje tan alto y representando la mayoría de la economía del país, estas requieren ser administradas y tener una organización bien estructurada para que sobrepasen las adversidades que tienen, puesto que la mitad de las Mipyme del país se quiebran después del primer año (El espectador, 4 de febrero del 2021), pudiera pensarse que los mismos criterios que aplican para la administración de grandes empresas aplicaría a menor escala en las Mipyme, no obstante pudiera pensarse que al ser organizaciones con una estructura más pequeña los elementos que aplican para la gerencia de organizaciones pudiera presentar ciertas particularidades, como lo serían el tamaño de la empresa y la

estructura legal de negocio; el financiamiento y el nicho de mercado (La voz de Houston, 2022).

Un concepto que es importante desde la gerencia de las organizaciones es el de la cultura. Las Mipyme no son ajenas a presentar una cultura organizativa, ya que al estar conformadas por personas y en el marco de una sociedad, podría entenderse la presencia de valores y actitudes compartidos que se vuelven hábitos, estas cada vez se van transmitiendo de generación en generación, donde la generación más antigua intenta persuadir a las generaciones más recientes para que estas pongan en práctica aquellos pensamientos y hábitos que por tiempos extensos fueron utilizados. Pero los años han cambiado y las nuevas generaciones adoptan sus propias prácticas acordes a su estilo de vida, esto quiere decir que desde la cultura organizacional cada organización lidia con el entorno a su forma. Donde hay varios puntos que reflejan el modo en que funciona cada organización; son seis las características principales que tiene la cultura organizacional: Clima organizacional, Comportamientos regulares, normas, valores dominantes, reglas y filosofía (Chiavenato, 2017), indagando más sobre la cultura organizacional nos damos cuenta que hay un factor importante a resaltar y es el salario emocional, en los años a tras esto no era tan relevante para la organización pero con el paso del tiempo es de suma importancia tener satisfactoriamente al personal, en el artículo nos muestra cómo por medio de unas preguntas de investigación se puede valorar la importancia para los trabajadores de la Universidad Católica de Cuenca de Ecuador como lo es: conciliación de la vida, cultura laboral, beneficios psicológicos, clima laboral en la cultura organizacional, como resultado final nos damos cuenta que el personal para la Universidad es importante y les interesa su satisfacción (Cordero Guzmán, Beltrán Tenorio, Bermeo Pazmiño,2022).

Basado en algunas investigaciones se tiene evidencia que el tema ya ha sido indagado, como por ejemplo el de las Pymes en la región de Cajame, México, (Flores López, Vásquez Torres, Leyva Osuna, 2020).

Se ha presentado que el ámbito laboral las mujeres tienen minoría en las pequeñas y medianas empresas; el documento aborda como el porcentaje ha crecido en la ciudad de Cajame, México reconociendo así el 43% de las pymes dirigida por mujeres. De modo que la investigación es interesante desde el punto de vista de las gerencias y las organizaciones, sino también desde el punto de vista del desarrollo

organizativo de una región o país, donde llama la atención que el concepto *organizational culture and small business or small firms or small enterprises or small companies* desde una búsqueda preliminar en la base de EBSCOhost cuando se hace la búsqueda inicialmente arroja un total de 647 publicaciones y si se delimita con publicaciones académicas (arbitradas) sale una búsqueda total de 423, pero si se hace la misma búsqueda por el concepto de cultura organizacional y excluyendo los términos de *small business or small firms or small enterprises or small companies* para saber qué diferencia hay entre la investigación de cultura organizacional y las pymes y la investigación por fuera de este campo, en términos generales excluyendo las pymes, sin aplicar el filtro de publicaciones académicas (arbitradas) 46.486, el porcentaje que participa las investigaciones de cultura organizacional en las pymes vs lo que se ha investigado sin las pymes, esto nos da un porcentaje muy bajo del 0,013%, llama la atención que una mirada exploratoria tiene como evidencia que este tema haya tenido interés para analizar la cultura organizativa de las pymes de algunas regiones como el ejemplo anteriormente mencionado de la cultura organizacional de las pymes de la región Cajame, México y que también ha tenido interés para encajar algunos temas de tendencia como es la innovación y el desarrollo económico a través del tiempo.

En otro artículo encontramos más indagación del tema, este trata sobre el llamado Validación de la Escala para la Caracterización de la Cultura Organizacional en MiPymes (Ezequiel Ramírez, Esmeralda del rosario, 2019), es un estudio realizado en México, nos indica que las MiPymes también aporta una gran parte a las unidades económicas, por ende hicieron una Validación de las Escalas para la Caracterización de la Cultura Organizacional y se dio por medio de una técnica de tres frases: 1. Rediseño de la escala y validez en el contenido; 2. Estudio piloto y análisis de las propiedades psicométricas; y 3. Aplicación de la Escala para la Caracterización de la Cultura Organizacional a 441 participantes de 26 MiPymes. Igualmente se estudió el clima laboral con cinco factores (Liderazgo, calidad total, misión, tecnología y adaptabilidad). De la técnica se saca la conclusión que se obtuvo tres evidencias distintas con una confiabilidad aceptable. Nos parece relevante dentro de otros artículos ya que hacen un gran estudio para obtener unos resultados confiables y hacer una medición de qué factor es importante y observar que se debe mejorar para que todos estén en el mismo alcance.

Si bien es evidente, que, aunque el terreno investigativo tiene mucho campo de desarrollo en comparación al mismo concepto excluyendo las Mipyme, es necesario todavía ampliar más las investigaciones, también es necesario poder hacer una caracterización de lo que es la cultura organizacional dentro de las Mipyme, para poder ver desde ese punto de partida como es que se presenta para distintos sectores como son los geográficos, económicos y regionales o cómo se relacionan con otros temas de gerencia, desde este punto de vista se hace necesario caracterizar desde una investigación como lo es la cultura organizacional las Mipyme.

2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son los elementos que caracterizan la cultura organizacional en las Mipyme?

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Caracterizar la cultura organizacional de las Mipyme, a partir de un ejercicio de revisión sistemática de literatura.

3.2. Objetivos específicos

- Identificar diferencias entre la cultura organizacional en las Mipyme y la cultura organizacional en la gran empresa.
- Identificar los aspectos que caracterizan la gerencia de las Mipyme.

4. JUSTIFICACIÓN

Debido a que las Mipyme conforman cerca del 99.3% del tejido empresarial en Colombia (Semana, 17 de agosto 2021), es claro que los conceptos relacionados con la dirección o administración de organizaciones aplican también para este tipo de empresas, incluyendo el concepto de la cultura organizacional. No obstante, algunas veces se tiende a pensar que por el menor tamaño que tienen estas empresas ciertos conceptos parecieran pasar desapercibidos y por lo tanto de poca atención académica. La cultura organizacional en las Mipyme ocurre independiente de la atención académica o no, y amerita la misma atención que se le presta a este concepto a las grandes empresas.

Por otra parte, si se indaga en la base de datos EBSCOhost con el concepto *organizational culture* y excluimos el concepto *small business or small firms or small enterprises or small companies* se encuentran 46,647 artículos, esto indica que ha habido un interés por el tema y se ve reflejado en trabajos académicos e investigaciones que se han realizado desde el año 1916 hasta la actualidad. Si se realiza la función contraria de buscar el concepto *organizational culture* y se incluye el concepto *small business or small firms or small enterprises or small companies* se encuentran 646 artículos y se halla que este tema ha sido investigado desde el año 1948 hasta la actualidad, de esto se puede concluir que aunque ha tenido interés académico para investigar la cultura organizacional en las Mipyme todavía es insuficiente con relación a la investigación o al interés académico sobre cultura organizacional, de acuerdo con esto todavía es necesario investigar más y realizar estudios que aborden este tema para entender mejor qué es lo que sucede en las Mipyme desde la cultura organizacional, puesto que el concepto de cultura organizacional ha tenido más interés, desarrollo y más relevancia a través de los años, la ventaja de estudios que ha tenido la cultura organizacional frente a la cultura organizacional en las Mipyme es de 32 años.

Analizando todo lo mencionado, ¿si las Mipyme forman el 99,3% de la economía del país, por qué aún no hay las suficientes investigaciones para abordar este tema, siendo esto un porcentaje tan alto?

Un posible análisis podría ser que los investigadores no les da tanta relevancia a lo que pase en una gran empresa a lo que pase en una pequeña, también viene siendo cierto que las Mipyme usan unas dinámicas muy diferentes a las que usan las grandes empresas y que desde este punto de vista es bastante necesario indagar el por qué este tipo de particularidades afectan la cultura organizacional.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico nos ayudará a responder la pregunta de investigación. El presente diseño metodológico se conforma de 4 aspectos, el primero de ellos trata sobre el tipo o alcance de la investigación, el segundo presenta el método, el tercero se refiere al enfoque de la investigación y por último los instrumentos de recolección y el análisis de la información.

5.1. Tipo de investigación

Esta investigación se va a realizar por medio de una investigación exploratoria según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), se lleva a cabo cuando el objeto de estudio es investigar un tema o un problema que tenga muy poca investigación o que no ha sido abordado antes. Dado que quienes realizan el presente proyecto están comenzando a desarrollar habilidades investigativas es lógico que la investigación sea de tipo exploratoria.

Es un tipo de investigación flexible comparada con otros, esta investigación es preliminar y de alcance documental lo que permite, más adelante, el desarrollo de un estudio más profundo de donde se extraigan resultados y conclusiones que nos den bases para esta investigación.

5.2. Método

El método que sigue es la investigación es deductivo. Según Ávila Baray (2006), el método deductivo permite relacionar la teoría con el carácter empírico del problema de investigación. Es de aclarar que el carácter empírico se obtiene a partir de las investigaciones publicadas por otros autores que se relacionan con el problema de investigación.

5.3. Enfoque

El enfoque cualitativo según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), se basa en la recolección de datos y análisis de estos, para así reforzar la pregunta de investigación, a medida que vamos avanzando en la investigación nos puede surgir preguntas. Sigue siendo una investigación cualitativa ya que por medio de esto vamos a tener información para desarrollar el proyecto.

No obstante, el enfoque es cualitativo esto no significa que, en el desarrollo del trabajo pueda haber datos numéricos que básicamente son procesados a través del uso de la herramienta Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017).

5.4. Instrumentos de recolección y análisis de la información

Como la presente investigación es de carácter documental, la obtención de la información será a través de bases de datos, consultas en bibliotecas, consultas en fuentes oficiales, trabajos de grados y tesis doctorales. El análisis de la información seguirá la propuesta denominada revisión sistemática de literatura (Pérez Rave, 2012). Se hará uso de la herramienta Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017). Para el análisis de búsqueda en la base de datos Scopus.

Una vez se tenga los resultados de la búsqueda en bases de datos estas permitirán tener la información relacionada con el espacio de literatura relevante (Pérez Rave, 2012), procediendo a la lectura crítica de los documentos sustentados en el análisis de contenido generando los resultados que se relacionan con los objetivos y el problema.

De acuerdo con Pérez Rave (2012) la revisión sistemática de literatura se ejecuta a través de cuatro macroprocesos los cuales se describen a continuación:

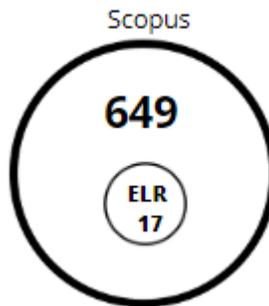
- **Identificar:** Este macroproceso trata de evidenciar el tema de la investigación (Características de la cultura organizar en micro, pequeñas y medianas empresas), con su pregunta de investigación (Caracterizar la cultura organizacional de las Mipyme desde la investigación de tipo documental), los

términos de búsqueda para este anteproyecto son la cultura organización y la gerencia de las Mipyme

- Describir: profundizar más en el trabajo de campo, más criterios de los documentos que harán parte del trabajo.

Para este macroproceso, se realizó dos búsquedas, la primera de ellas se hizo por la base de datos de EBSCOhost con los términos de búsqueda *organizational culture* y *small business or small firms or small enterprises or small companies* se encontraron 646 artículos de los cuales se seleccionaron 15 artículos y luego usamos otra base de datos Google academic con los términos de búsqueda *cultura organizacional de las Mipyme* de allí se seleccionaron 5 artículos, todo se hizo con base de la relación del título con el resumen y el problema de investigación.

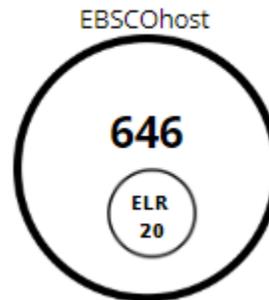
Gráfico 1: Búsquedas Scopus



Autor: Elaboración propia

La segunda búsqueda se realizó con Scopus con los términos de búsqueda *Organizational culture and small business* esta búsqueda arrojó 649 artículos de los cuales se procesa a través de la herramienta de Bibliometrix, se ordenan las citas locales de menor a mayor y se establece el criterio de a partir de dos citas con un total de 17 artículos.

Gráfico 2: Búsquedas EBSCOhost

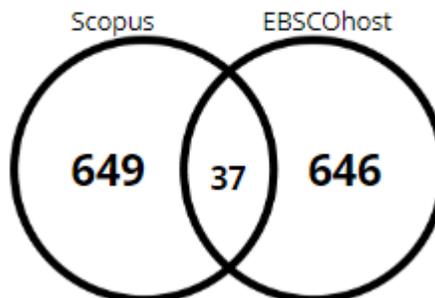


Autor: Elaboración propia

El Espacio de Literatura Relevante(ELR en adelante) (Pérez Rave, 2012), es el pensamiento crítico que se debe tener para opcionar un documento y exige argumentos claves como lo son (conclusiones, evidencias y supuestos válidos), para así llegar a los temas de interés de la investigación, el ELR idéntica la necesidad de hallar eficiencia, eficacia, objetividad y reproducibilidad de los resultados con fin de propiciar a la comunidad investigativa y a los estudiantes en formación, la accesibilidad, estudio de interiorización del mismo, para poder deducir, con rigor metodológico, las condiciones actuales o los desafíos futuros.

Para la investigación del Espacio de Literatura Relevante se conforma de los ELR de la búsqueda de EBSCOhost y Google académico más la búsqueda de Scopus dando un total de 37 documentos como se observa en la imagen.

Gráfico 3: Espacio de literatura relevante



Autor: Elaboración propia

- El tercer macroproceso se denomina profundizar: el cual permite analizar e interpretar lo realizado en el trabajo, y nos ayuda a obtener la respuesta de la pregunta de investigación. Este macroproceso implica la organización y procesamiento de los documentos del espacio literario relevante, su lectura crítica sustentada en su análisis de contenido. Una vez realizada esta actividad se presenta los resultados con base en el alcance de los objetivos y dando respuesta a la pregunta de investigación.
- El cuarto macroproceso se denomina divulgar: el cual permite realizar por medio de la elaboración del trabajo escrito, la sustentación y la presentación de los resultados ante los jurados.

6. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE DATOS

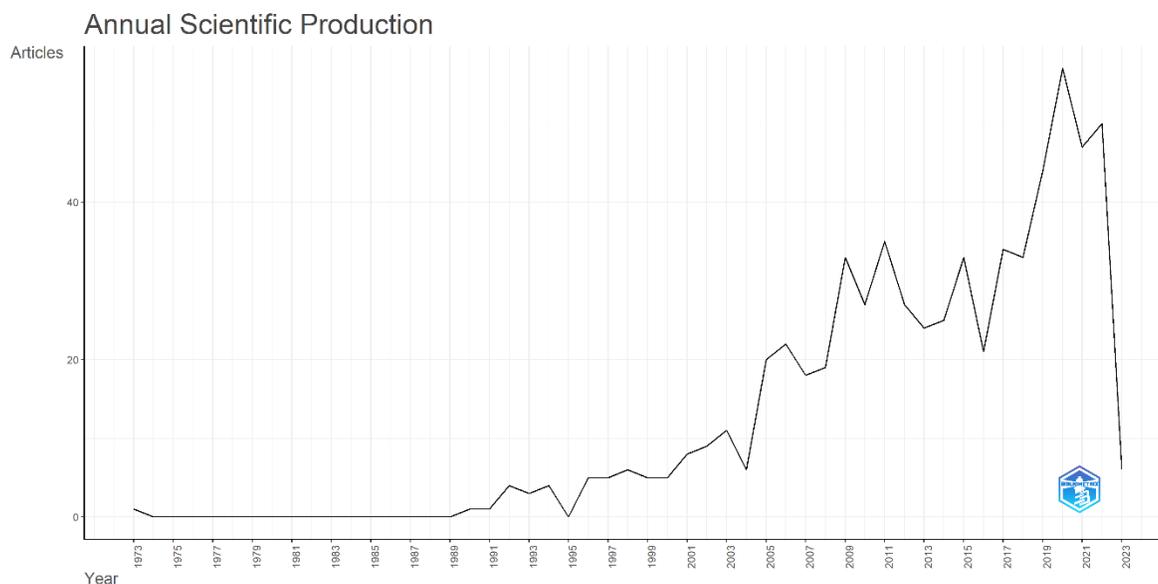
Antes de empezar un análisis de los documentos, es necesario la organización de los mismos y la presentación de algunos datos que arroja la herramienta Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017).

Esta información ayuda a establecer el contexto en el cual se encuentra la cultura organizacional y Mipyme, y posterior a esto se aplica el análisis de contenido a las lecturas de los documentos para establecer los resultados.

6.1 Análisis de la información basado en Bibliometrix

El presente apartado trata del análisis de los datos que suministra la herramienta Bibliometrix a partir de la búsqueda hecha en la base de datos de Scopus con las palabras claves *Organizational culture and small business*

Gráfico 4: Producción científica anual



Fuente: Base de datos Scopus, Producción científica anual.

Autor: Elaboración propia basado en la herramienta Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017).

Desde 1973 se ubica el primer artículo en la base de Scopus relacionado con los términos *Organizational culture and small business*, se evidencia un quiebre a partir

de los años noventa del siglo XX, en el cual empieza a generarse un interés por la comunidad científica en publicar e investigar sobre estos temas, evidentemente este crecimiento no ha sido lineal, viene siendo un crecimiento irregular presentando el pico más alto en el año 2020 y el pico más bajo en el año 1995, a través del tiempo es notable que ha habido un interés en la comunidad investigativa en este tema.

Gráfico 5: Nube de palabras



Fuente: Base de datos Scopus, Nube de palabras.

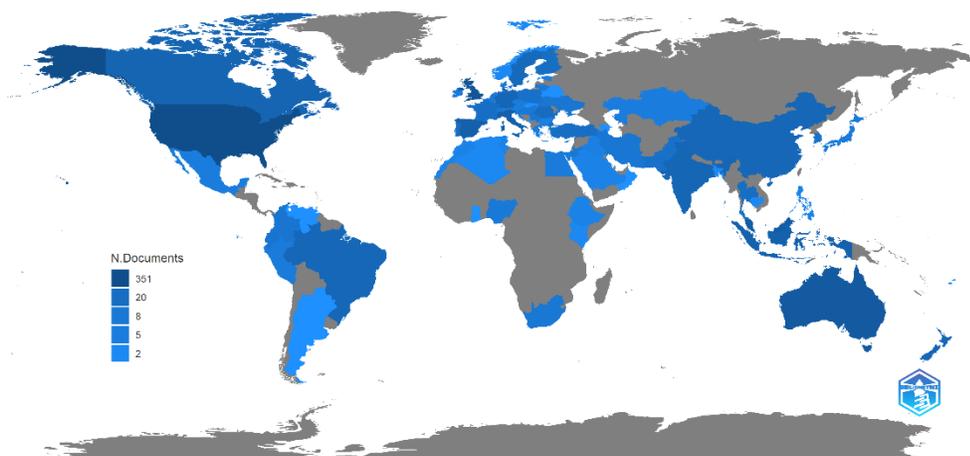
Autor: Elaboración propia basado en la herramienta Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017).

Es evidente que en estos temas el concepto más utilizado en estas investigaciones es *organizational culture* por lo que se muestra con un mayor tamaño, seguido de otros conceptos, como lo es la *innovation*, la SMES y *knowledge management*, pero estos no dejan de ser importantes, vienen siendo unos conceptos complementarios para la investigación.

Si alguien quisiera profundizar más en las investigaciones acerca de *Organizational culture and small business*, se recomienda el uso de los siguientes términos: *corporate culture*, *organizational learning and strategy*.

Gráfico 6: Producción científica por país.

Country Scientific Production



Fuente: Base de datos Scopus, Producción científica del país.

Autor: Elaboración propia basado en la herramienta Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017).

Según la imagen los países que están en color gris no han reportado alguna investigación en la base de datos de Scopus de los temas *Organizational culture and small business* y los países que están demarcados con un azul claro tiene una producción menor a aquellos que tienen un color azul más oscuro, entre los países que lideran con más publicaciones en la base de datos de Scopus son: USA con 351, Reino Unido con 184 y Australia con 116 como lo podemos evidenciar en el cuadro.

Cuadro 2: Producción científica del país.

REGION	FREQ
USA	351

UK	184
AUSTRALIA	116
MALAYSIA	88
ITALY	65
SPAIN	65
INDONESIA	59
CANADA	43
INDIA	38
GERMANY	37

Fuente: Base de datos Scopus, Producción científica del país.

Autor: Elaboración propia basado en la herramienta Bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017).

Del cuadro 2, llama la atención los países de Malaysia e Indonesia ya que no se destacan por tener una gran producción científica amplia, esto puede indicar que existan ciudadanos de estos países que estén cooperando en proyectos de investigación con universidades o investigadores de otras naciones, pero que por su afiliación nacional figura en esta estadística.

6.2. Análisis de las categorías deductivas del ELR

Para la lectura o análisis del ELR se definen categorías deductivas (Narváez, 2023), definidas como un proceso para la obtención de conocimiento que consiste en desarrollar aplicaciones o consecuencias concretas a partir de principios generales.

Para la presente investigación, se han definido tres categorías deductivas, las cuales se indagan en cada uno de los documentos del ELR, generando una matriz de análisis (ver cuadro # 3) cuyo formato de construcción se aprecia en el cuadro # 4.

Las categorías deductivas usadas para el análisis del ELR son las siguientes:

Propósito: se refiere a los objetivos que persigue el o los investigadores en el artículo. Este propósito puede estar de manera explícita en el documento, o se infiere a partir de su lectura.

Metodología: se refiere a las formas o maneras, herramientas, instrumentos y técnicas que los investigadores usaron para recoger y analizar la información. Esta puede ser con enfoques cualitativos, cuantitativos o mixtos.

Resultados: se refiere a los hallazgos y conclusiones a la que los investigadores llegan en su artículo de investigación.

Cuadro 3: Formato de elaboración de la matriz de análisis del ELR

ARTICULOS					
CATEGORIAS	Art. 1	Art. 2	Art. 3...	Art. 36	Art. 37

Propósito	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)
Metodología	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)
Resultados	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)	“Texto” (Cita)

Autor: elaboración propia

Cuadro 4: Matriz de análisis del ELR



Cuadro # Matriz de análisis del ELR.xlsx

Autor: elaboración propia

6.2.1 Análisis de las categorías deductivas del ELR

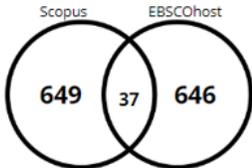
Del Cuadro 4, se toman los aspectos de cada uno de los documentos referidos a las categorías deductivas (Propósito, Metodología y Resultados) y se llevan a un documento aparte en el cual se hace una lectura crítica que permiten identificar categorías inductivas o emergentes, las cuales agrupan varios de estos aspectos, a su vez se relaciona con los objetivos de la investigación. El ejercicio se hace para las categorías “propósito” y “resultados”, hallando un total de seis categorías inductivas, las cuales son:

- Cultura organizacional y desempeño de la organización

- Innovación empresarial
- Planeación estratégica
- Gestión de la Mipyme
- Características de la CO en las Mipyme
- Diferencia Mipyme y gran empresa

Cada una de las categorías inductivas tiene asociados los documentos o artículos del ELR que se relacionan con ellas. Esto permite realizar un análisis de contenido del cual se extraen los hallazgos y su relación con los objetivos de la investigación, como se verá en el siguiente capítulo. Sobre la categoría “Metodología”, su análisis se realiza en función del dominio y frecuencia que tengan los aspectos metodológicos a lo largo del ELR.

Cuadro 5: Relación RSL – ELR, categorías deductivas – inductivas

Trabajo de campo RSL-ELR	Categorías deductivas	Categorías Inductiva
 <p>A Venn diagram with two overlapping circles. The left circle is labeled 'Scopus' and contains the number '649'. The right circle is labeled 'EBSCOhost' and contains the number '646'. The overlapping area in the center contains the number '37'.</p>	<p>1. Propósito</p> <p>2. Resultados</p>	<p>1. Cultura organizacional y desempeño de la organización</p> <p>2. Innovación empresarial</p> <p>3. Planeación estratégica</p> <p>4. Gestión de la Mipyme</p> <p>5. Características de la co en las mipyme</p> <p>6. Diferencia mipyme y gran empresa</p>

Autor: elaboración propia

6.2.2 Análisis de la categoría Metodología

En el análisis de la categoría metodología se evidenció que la categoría de Gestión de la Mipyme y la categoría característica de la CO en las Mipyme, fueron las dos

categorías que más se reflejaron en los artículos investigados, siendo unas características fundamentales de la Mipyme, porque la gestión ayuda a tomar acciones en los desafíos que se atraviese y tener una adaptación para poder resistir a cualquier cambio y así lograr sostenerse en el tiempo. Por otra parte, la característica de la CO en la Mipyme depende de cómo es su método de gestión y por quien está dirigida.

7. HALLAZGOS DE LAS CATEGORÍAS INDUCTIVAS

En el presente capítulo presenciaremos las seis categorías inductivas del ELR, donde analizamos cada uno de los artículos y realizamos una asociación con los objetivos propuestos de la investigación.

7.1 Análisis de la categoría: Cultura organizacional y desempeño de la organización

La cultura organizacional y desempeño de la organización de la gestión de medición, define la meta a la que se quiere llegar, definiéndola como la más alta ambición de la organización. Ayuda a la toma de decisiones y generan una ventaja competitiva con herramientas de apoyo para cumplir ese o esos objetivos propuestos de la organización.

Los documentos analizados del ELR establecen que la cultura organizacional tiene un impacto en los resultados de la organización soportando el análisis anterior está el estudio de Shafeek (2016, PP. 95) donde afirma que, “la principal fuente de empleo y la industria de apoyo son las PYME, pero se ven afectadas por problemas relacionados con el capital, el crédito, la tecnología y la GRH (gerencia de recursos humanos). Los principales hallazgos del HFM del análisis cuantitativo de las PYME examen de la demografía es una buena introducción a la comprensión de los hallazgos de las PYME, por lo que, contando el número de trabajadores, el área de la industria y otros sectores son parte esencial del análisis”

Si bien se espera que la cultura organizacional impacte el desempeño de una organización, no es sencillo establecer de manera lineal como un elemento influye en el otro, no obstante, algunos autores en sus investigaciones logran aproximarse a una idea o propuesta de como esto puede reflejarse en el resultado organizacional.

El autor Jaime Pin (2022), considera que el desempeño de una organización desde su cultura está representado por el logro de su misión, visión y objetivos, que, si bien no se objetiva, tampoco representa totalmente lo que es la cultura al dejar por fuera aspectos como los valores, las percepciones, las costumbres y formas del lenguaje que surgen al interior de la organización

Este artículo es un factor clave para el cambio, pero es el cambio de cultura y ese cambio es el más difícil de implementar en las organizaciones, la ventaja que tienen estas Mipyme son su tamaño ya que en estas organizaciones los procesos pueden facilitarse o acelerarse, dando a entender que un cambio cultural no es tan complicado como puede suceder en una gran empresa.

Síntesis de la categoría.

La cultura organizacional y desempeño de la organización ayudan a la toma de decisiones y tener una ventaja competitiva, pero la cultura puede impactar positiva o negativamente la organización y en base a esto afectar el desempeño de la misma.

Donde en una Mipyme es más fácil generar un cambio estructural y cultural, pero al internacionalizarse no se es tan simple, mientras que en una gran empresa un cambio estructural y cultural no se logra rápidamente, pero al momento de la internacionalización sí se desempeña más fácilmente.

7.2 Análisis de la categoría: Innovación empresarial

En estos documentos se evidencia que la tecnología, la formación, la cultura y el aprendizaje organizacional, hacen parte de la innovación empresarial, donde ayudan a mejorar el enfoque, la efectividad y la competitividad de las Mipyme. Se

entiende por innovación un transcurso interactivo de creación de valor y resolución de problemas, que se basan principalmente en conocimientos tácitos (experiencias, ideas y habilidades) y explícitos (tecnología), también se considera como un proceso interactivo entre los agentes clave del sistema y sus interacciones, dentro de ello los autores An Ostrom & Fernández Esquinas (2017, pp. 1937), tienen el concepto de la cultura de la innovación y la definen como el conjunto de creencias, valores, actitudes y habilidades compartidas que favorecen los procesos de innovación. Estos son considerados en conjunto como juegos de herramientas (Swidler, 1986, citado de an Ostrom & Fernández Esquinas, 2017) o repertorios que combinan el aprendizaje con cooperación (Jucevicius, 2007, citado de an Ostrom & Fernández Esquinas, 2017, pp.1939), por otra parte, hicieron la identificación de seis dimensiones principales como determinantes culturales de la innovación las cuales son:

- Apertura al cambio y novedad
- Disposición a cooperar y compartir información y conocimientos
- Tolerancia a la diversidad y pensamiento crítico y creativo
- Mentalidad de aprendizaje permanente y colectivo
- Aceptación del riesgo y tolerancia al fracaso
- Espíritu emprendedor.

Todas ellas nos sirven para explicar los mecanismos sociales y culturales que conforman las culturas específicas de innovación de las pequeñas empresas, abordando estrategias de innovación abierta (es compartir ideas y procesos que son fundamentales para crecer tecnológicamente entre las Mipyme, pudiéndose ayudar y creciendo), que desarrollan las microempresas, de acuerdo con la experiencia y habilidades cognitivas y la relación con los activos culturales que son las creencias, valores, técnicas productivas prevalecientes de sus culturas corporativas.

Por otra parte, desde la innovación empresarial también se habla de la gestión de la calidad (TQM) en las Mipyme poniendo en primer plano como la razón de ser de la organización puesto que es lo que hace la diferencia, para poder adaptarse a esto es necesario unas modificaciones en el enfoque organizacional, debe de alinearse con los objetivos y cumpliendo con lo que el cliente necesita dentro de la

organización es importante la comunicación entre áreas y personal, tener todas las mediciones posibles y las tareas especificadas, teniendo todos estos factores nos hace tener una ventaja competitiva dentro y fuera de la organización.

Síntesis de la categoría

La innovación empresarial en las Mipyme desde el punto de vista de la cultura organizacional, se representan principalmente en dos aspectos, el primero de ellos el de la parte humana, la influencia que tiene el empresario fundador en la forma en la cual trasmite sus valores, principios, manera de organizar el trabajo, sus relaciones entre otros aspectos, la segunda es el enfoque técnico desde la innovación que para las Mipyme puede ser, la gestión de la calidad porque es el factor diferenciador y entran a ser más competitivos, sea por las políticas de producción, cero desperdicio, justo a tiempo, entre otras prácticas de TQM, ya que las Mipyme desde la gerencia puede tener una orientación volcada al mejoramiento continuo de la calidad de sus productos, procesos y servicios, lo que redundará en el surgimiento de una cultura hacia el trabajo que persiga el aseguramiento de la calidad como elemento distintivo de la organización.

7.3 Análisis de la categoría: Planeación estratégica

Como se mencionó, las Mipyme tienden a desaparecer muy rápidamente por múltiples factores, sea financiero, ambientales, por no tener un liderazgo óptimo, una planeación establecida, una comunicación o por no tener una adaptabilidad rápida al entorno cambiante, entre otros factores, en el análisis de esta categoría evidenciamos que mediante la planeación estratégica se puede disminuir este riesgo que tiene las Mipyme, para esto se debe considerar que en algunos momentos las empresa tiene crisis, para superarla es necesario tener y preparar todos los recursos y la organización de una manera estructurada para responder eficazmente frente a esta crisis y que poder recuperase eficazmente de las secuelas, todo se hace con ayuda de la planeación estrategia por lo que se ocupa

establecer una ruta a partir de la organización de actividades de manera ordenada en el tiempo apuntando hacia un objetivo o meta que lleve a la organización a un estado superior.

Una de las herramientas usadas en la planeación estratégica es la matriz FODA, en ella se analizan las fortalezas y oportunidades que tiene o tendrá la organización y dentro de ellas se revisa qué debilidades o a qué sería vulnerable las organizaciones, así mismos con las amenazas y riesgos, los autores Vargo & Seville (2011), plantean un programa de estudios futuros con respecto a la planeación estratégica ellos proponen desarrollar una herramienta de *benchmarking* fiable que le permita a las organizaciones poder medir su resiliencia y también desarrollar herramientas diagnósticas con relación a la resiliencia en comparación con otras organizaciones, por otra parte según los autores Redişcan & Roiban (2012), para tener una planeación estratégica es necesario hacer cambios pero no a todas las organizaciones les gustan y si esta lleva mucho tiempo y ha funcionado de una manera estable, el empresario no lo ve necesario pero lo que ellos realmente no saben es que hacer cambios de una manera bien estructurada conlleva a un mayor rendimiento y que la organización siga perdurando. Se establece una serie de pasos para hacer cambios organizacionales, entre ellos está el análisis ambiental que permite visualizar cómo está la organización tanto interno como externo, saber con cuáles recursos cuenta actualmente y cuáles son las acciones necesarias de las áreas y del personal, todo esto se define los autores Redişcan & Roiban (2012), como una planeación estratégica.

Síntesis de la categoría

De los documentos explorados se infiere que el uso y aplicación de la herramienta que como mínimo deberían de usar las Mipyme para iniciar su planeación estratégica es la FODA esto les sirve a las organizaciones para observar cómo esta lo interno tanto en fortalezas y como se pueden potencializar y en las debilidades con realizar un plan de acción para superarlo y en lo externo como aprovecho las oportunidades y como evito las amenazas, otro factor clave explorado en la

planeación estratégica es el cambio ya que nos ayuda a tener una ventaja competitiva con otras organizaciones.

7.4 Análisis de la categoría: Gestión de la Mipyme

En este apartado se identifica que, independiente del tamaño de la organización estas deben contar con liderazgo, herramientas, métodos y estilos de gerencia que permitan a las personas desempeñar su trabajo en un ambiente adecuado. Como esta categoría lo indica, desarrollar una gestión en la Mipyme de forma estratégica es la clave para conseguir ventajas en su campo, utilizando la tecnología como un aspecto crucial para la gestión de los procesos, pero como lo dicen Ruiz-Mercader, Meroño Cerdan, Sabater-Sánchez (2006, PP. 16): “La presencia de la tecnología de la información no garantiza la creación de conocimientos, la distribución de conocimientos ni su uso. Además de la tecnología de la información, la administración debe crear y mantener un entorno de trabajo y una cultura que fomenten el intercambio y el aprendizaje continuo”.

Pues “La función de la tecnología de la información es ampliar la capacidad humana de creación de conocimiento mediante la velocidad, la ampliación de la memoria y las facilidades de comunicación de la tecnología (Baroni y Lee, 2003) citado en Ruiz-Mercader, Meroño Cerdan, Sabater-Sánchez, 2006, PP. 16).

Se considera que un buen impulsor al buen ambiente y comportamiento empresarial independiente del tamaño de la organización es el liderazgo, adicional se maneja la innovación abierta como una necesidad aplicando modelos que abarquen cambios siempre direccionándose al crecimiento.

“Según H. Chesbrough, el modelo de innovación abierta implica el uso intencional de flujos de conocimiento para acelerar la innovación interna y la entrada al mercado de la innovación externa. Además, el paradigma asume que las empresas pueden y deben usar ideas tanto externas como internas, esforzándose por mejorar continuamente su tecnología” Szymańska (2016, PP. 147).

En todo el mundo las empresas se encuentran con numerosos desafíos que los obliga a tomar acciones para generar una adaptación, esto lleva a que la organización resista a cambios para sostenerse en el mercado, un pilar importante en estos cambios es el personal que aportando dinamismo y determinación se proyecten unas ventajas competitivas en su sector.

Para García, Paz y Cantillo (2019), por medio de investigaciones, se observaron que las Mipymes han evolucionado hacia modelos organizacionales orientados a fomentar la generación del pensamiento estratégico, el uso de estrategias adecuadas y el desarrollo de las habilidades de sus directivos. Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2020, PP. 76)

En medida que los empresarios dirigen unidades más pequeñas el número de actividades aumentan y el tiempo disminuye esto quiere decir que un empresario en las Mipyme tiene muchas actividades, pero poco tiempo para desarrollarlas, diferente a la gran empresa que el empresario tiene menos actividades y más tiempo para realizarla, también se evidencio que el empresario de la gran empresa utiliza las “reuniones programadas” esto les permite tener su tiempo altamente organizado y aprovechar el tiempo de forma óptima para sus actividades, mientras que en la Mipyme esto no sucede ya que no tienen un cronograma de su tiempo y en consecuencia no termina o no hace de forma correcta sus actividades ya que siempre va a tener un factor distractor.

La mezcla de proximidades caracteriza la gestión de la Mipyme y presenta cinco elementos:

- Proximidad jerárquica: relación cara a cara con los empleados, por otra parte, es falso creer que por ser una organización grande o pequeña no hay jerarquía, todo lo contrario, siempre hay jerarquía.
- Proximidad funcional: en la Mipyme el empresario es el que está todo el tiempo asignando funciones, tareas y actividades, él tiene clara las funciones que la empresa debe hacer, no se ve con el mismo criterio explícito y rígido las funciones, los departamentos, como en una gran empresa.
- Proximidad de sistema de información y comunicación: son informales, cortos, menos estructurados, está en el ámbito de la comunicación verbal,

no tanto de generar rastros en correos electrónicos u otro tipo de plataformas de comunicación.

- Proximidad temporal: es mas de corto plazo, como se gerencias las Mipyme no contemplan el largo plazo, hace parte de la caracterización.
- Comercialización de proximidad: se caracteriza por tener una clientela, saber quién el cliente de la organización, relaciones de amistades y acercamiento.

¿Y la cita sobre a mezcla de proximidades?

Síntesis de la categoría

Después de haber realizado este análisis la gestión de la Mipyme nos va a permitir desarrollar modelos para la captura, medición y gestión del desempeño en las organizaciones, que no importa el tamaño de empresa, todas tienen la capacidad para generar cambios, no hay límites para obtener un liderazgo y una innovación pertinente a la organización usando las estrategias adecuadas, teniendo presente lo comentado anteriormente, toda organización pasa por ciclos donde se les obliga a crecer estructuralmente a trazar unas buenas bases de gestión para que estas organizaciones sigan prevaleciendo en el tiempo, todo de la mano de su personal que es el que da el pie para lograr las ventajas competitivas en el sector.

7.5 Análisis de la categoría: Características de las CO en las Mipyme

Generalmente la cultura organizacional es un conjunto de valores, normas, creencias de una organización García-Solarte, Ramiro Azuero-rodríguez & Pérez Libreros (2021), menciona cuatro tipos de cultura organizativa

- Cultura clan: piensan mucho en el empleado y en el ambiente laboral, adaptan espacios para trabajar en equipo y tener un compromiso de colaboración
- Cultura Adhocrática: tiene una flexibilidad y tendencia al cambio, tienen una gran capacidad para innovar.
- Cultura jerárquica: se enfocan en las estructuras al interior y formalizando los procesos y tiene un alto control de decisiones.

- Cultura mercada: se enfoca en la estructura al exterior, promoviendo la competitividad, la productividad

Por otra parte, los documentos de Ilores López, Vásquez Torres & Leyva Osuna (2020), Solarte, Pérez de Lema & Guijarro (2018), García-Solarte, Ramiro Azuero-Rodríguez & Pérez Libreros hacen énfasis en el papel de la mujer en las Mipyme y el efecto que tienen, está por su tamaño genera relaciones más personalizadas asociándose con el rol de autoridad de la mujer que es distinto el rol de autoridad del hombre.

Con lo mencionado se observó que las mujeres han tenido que superar muchos obstáculos para poder liderar una organización y han tenido mucha influencia y buenos resultados, por ejemplo una de las características de la cultura organizacional que se evidencia en el documento de Flores López, Vásquez Torres & Leyva Osuna (2020), es que las Mipyme dirigidas por las mujeres son basadas en valores y hábitos de comportamiento y también son más eficientes por que ellas realizan diferentes roles en diferentes áreas, estos autores traen algunas definiciones de lo que serían algunas características de la cultura organizacional dirigidas por mujeres (Hitt, Irlanda y Hoskisson, 1999, citado en Flores Lopez, Vásquez Torres & Leyva Osuna ,2020, pp. 78) hacen su enfoque a siete características de la cultura como lo son: promoción del aprendizaje y desarrollo humano, distribución de talentos y recursos entre unidades organizacionales, innovación, largo visión a largo plazo, calidad de productos y servicios, cooperación y trabajo en equipo, y valores éticos, en otro investigación se evidencia que la mujer sigue siendo líder y aportando a las Mipyme valores con la cohesión, el trabajo en equipo y el sentido de pertenecía Solarte, Pérez de Lema & Guijarro (2018).

Otra diferencia en relación con una cultura organización dirigida por las mujeres es que son menos jerárquicas y tienden más a la cultura clan, aprovechan las oportunidades y la orientación hacia las personas García-Solarte, Ramiro Azuero-Rodríguez & Pérez Libreros, (2021)

Otra característica de la CO, es que la familia tiene mucha influencia en las Mipyme, porque casi todas estas nacen familiares y tiene sus ventajas, como lo es el apoyo, niveles de confianza altos, compromiso, poder de decisión, entre otros pero su desventaja es que no hay una división entre lo familiar y la empresarial y hay veces

hay conflictos familiares por este factor, en un artículo observado se evidencia que la cultura de compromiso familiar está asociada negativamente con el grado de internacionalización ya que si se quiere expandir de alguna manera la participación de la familia en la gestión de esta lo impide, puesto que dicen que es un riesgo que no quieren correr (Segaro , Larimo, Jones, 2013).

Como otra característica de las Mipyme tenemos que es jerárquica y centralizada porque casi siempre tomas las decisiones el gerente (dueño de la organización) y es liderada por el mismo.

Síntesis de la categoría

Luego de profundizar un poco más en los documentos se puede ver que la cultura organizacional es un conjunto de valores, normas, creencias de una organización García-Solarte, Ramiro Azuero-Rodríguez & Pérez Libreros (2021), pero evidenciamos que esto puede cambiar un poco, si la organización es dirigida por una mujer o por un hombre y si la empresa es familiar, pero de por si las características generales de una Mipyme es que es poco jerárquica y altamente centralizada y que la cultura que se vive allí es una cultura que algunos pueden pensar que como son pocos, es muy familiar y existe algunas preferencias dentro de ellas por ejemplo no se comunica igual con todos los empleados, existe un simbolismo que diferencia los que mandan y los que no.

7.6 Análisis de la categoría: Diferencia Mipyme y gran empresa

Las Mipyme y la gran empresa tienen unas diferencias estructurales como: formulación de políticas y la utilización de los recursos. Estas grandes empresas tienden a ser burocráticas basándose en los comportamientos y así lograr una coordinación, en estas grandes empresas los niveles de especialización, normalización y formalización son altos. En cambio, las Mipyme tienden a ser más orgánicas donde se evidencia una ausencia de normalización y sus relaciones de trabajo son flexibles e informales y estas pueden sobrevivir y funcionar correctamente con un solo gerente a cargo, mientras que en la gran empresa se

necesita divisiones de funciones y trabajo creándose jerarquías de autoridad donde hay varios niveles entre el gerente y los operarios.

Como dijeron Burns y Stalker, las estructuras burocráticas funcionaban bien para las organizaciones que operaban en condiciones estables, pero no tan bien en un entorno turbulento donde la clave de la supervivencia es la innovación o la flexibilidad para adaptarse a la nueva situación". (citados en Ghobadian & Gallear, 1996. PP. 87).

Una gran diferencia es que en las Mipyme al no contar con esta jerarquía que posee la gran empresa estas logran construir una relación personal y solida con los empleados y es más fácil que estos operarios y gerentes estén directamente conectados con los clientes, pero esto también crea un efecto donde el conflicto interpersonal aumenta afectando el correcto desarrollo de la organización.

La gran empresa maneja mucho el alto grado de especialización, le interesa tener su equipo altamente calificado para que sus procesos sean más eficientes, pero el querer estandarizar una sola cultura se vuelve una acción casi imposible por su dificultad para llegar directamente a todas sus áreas, mientras que en las Mipyme esto es mucho más sencillo de realizar por el fácil y directo acceso que se tiene con todas las áreas de la organización.

Sin embargo, se tienen unas ventajas y unas desventajas sobre todo lo explicado anteriormente:

Ventajas:

Como ya lo expusimos. las Mipyme tienen la ventaja de que sea mucho más fácil el enfatizar y socializar el gerente con todo su personal y con respuesta a esto los empleados logran una cercanía con los clientes creando sentido de responsabilidad, también en las Mipyme es más fácil crear un ambiente que fomente al crecimiento personal y empresarial y se evidencia muy poca resistencia al cambio como sucede en las grandes empresas.

Desventajas:

Como desventajas pudimos evidenciar que en las Mipyme es el gerente el que domina e impacta la cultura empresarial, también encontramos que en estas Mipyme una sola persona es responsable de diferentes funciones en la organización

sin muy poco respaldo el cual puede afectar la productividad en los procesos y la empresa depende de que estos trabajadores estén motivados para ofrecer un buen servicio y para finalizar como una de las desventajas más grandes que se encuentran es la escasez de recursos en las Mipyme y esto afectaría la calidad de los productos o los servicios que presta.

Síntesis de la categoría

Como logramos analizar y evidenciar cada empresa maneja su estructuración y su forma de ser dirigida, donde la toma de decisiones en las Mipyme vienen siendo un proceso más sencillo por su facilidad en el acceso total de sus empleados, la comunicación en las Mipyme es más asertiva y se logra consolidar una cultura mucho más fácil y sólida, mientras que en las grandes empresas su comunicación no es tan eficiente por la cantidad de procesos que se llevan a cabo y tienden a tener una diversidad cultural mayor por su tamaño, pero la gran empresa desarrolla unos procesos más estructurados dándole participación a los empleados en tomas de decisiones.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Las Mipyme presentan una cultura organizacional compacta y orientada principalmente hacia el trabajo debido a la concentración del poder y la toma de decisiones.
- Con base en el ELR, se concluye que el concepto de cultura organizacional en las Mipyme, si bien presenta investigación, esta resulta ser en términos comparativos inferior al volumen de investigación que tiene el mismo concepto de la gran empresa, por lo tanto, es recomendable avanzar en investigaciones aplicadas que den cuenta de este tema en contextos regionales o nacionales.
- Se recomienda desarrollar investigaciones que indaguen la influencia de la mujer en la cultura empresarial de las Mipyme que dirige.
- La expansión de las Mipyme tanto en tamaño, en procesos comerciales como lo es la internacionalización pueden verse obstaculizadas por la influencia familiar si no se toman acciones como la implementación de un protocolo de familia.
- La Mipyme y la gran empresa son organizaciones gestionadas de forma diferente, pero centradas en sus objetivos.

9. REFERENCIAS

- AL-khrabsheh, A. A., AL-Bazaiah, S. A. I., AL-khrabsheh, A. A., & Alheet, A. F. (2022). The Strategic Role of Human Resources Management in Performing Crisis Management: The Mediating Role of Organizational Culture and Human Capital during Covid-19 (An Applied Study on the Jordanian Ministry of Health). *Journal of Management Information & Decision Sciences*, 25, 1–18.
- an Oostrom, M., & Fernández-Esquinas, M. (2017). Exploring the links between culture and innovation in micro firms: cultural dimensions, social mechanisms and outcomes. *European Planning Studies*, 25(11), 1932–1953.
- Blocked for legal reasons. (s. f.). Recuperado 25 de octubre de 2022, de Bogotá, C. D. C. de. (s. f.). Cluster de Prendas de Vestir, Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado 26 de octubre de 2022, de [https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de Vestir/Noticias/2020/Diciembre-2020/El-sistema-moda-en-Colombia-se-recuperara-en-2022](https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/2020/Diciembre-2020/El-sistema-moda-en-Colombia-se-recuperara-en-2022)
- Cabera D, Colina Hernández H, Cuella Cordoba A, Chongo E, Márquez Rodríguez P, Moreno Barragán J A, Nader M, Martínez V S & Varela Villegas R. (2018). *Cultura empresarial en América Latina Colección DICE «Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial» Volumen 6*. Universidad ICESI.
- Carr, P., & Beaver, G. (2002). The enterprise culture: understanding a misunderstood concept. *Strategic Change*, 11(2), 105–113. <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.1002/jsc.579>
- Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.consultaremota.upb.edu.co/?il=20753>
- Datalab, A. (s. f.). El 62% de las pymes colombianas no tiene acceso a financiamiento. *Colombiafintech*. Recuperado 25 de octubre de 2022, de <https://colombiafintech.co/lineaDeTiempo/articulo/el-62-de-las-pymes-colombianas-no-tiene-acceso-a-financiamiento>

Di, H., & Hanke, S. (2013). The impact of double taxation on small firms' cash holdings. *Applied Financial Economics*, 23(16), 1349–1359. <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.1080/09603107.2013.818211>

Diskienė, D., University, V., & Kalvaitytė, A. (2018). MANAGERIAL ROLES IN SMEs AND THEIR EFFECT ON PERCEIVED MANAGERIAL EFFECTIVENESS IN LITHUANIA. *Organizations & Markets in Emerging Economies*, 9(1), 41–61. <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.15388/omee.2018.10.00003>

Flores Lopez, J. G., Vásquez Torres, M. D. C., & Leyva Osuna, B. A. (2020). O , Mexico. *Pensamiento & Gestión*, 49, 74–89.

GARCÍA-SOLARTE, M., RAMIRO AZUERO-RODRÍGUEZ, A., & PÉREZ LIBREROS, A. F. (2021). La Cultura Organizacional Y El Género Del Gerente en Las Pymes De Cali-Colombia. *Revista Criterio Libre*, 19(35), 286–306. <http://pyme.lavoztx.com/la-diferencia-entre-empresas-grandes-y-empresas-pequeas-7716.html>

Ignacio Gomez J, Villarreal Solís D M, Villarreal Solís M F, (2015), Las incapacidades de aprendizaje organizacional y su relación con los estilos de aprendizaje organizacional en la Mipyme, Universidad Juárez del Estado de Durango, México.

JEE YOUNG SEONG. (2011). The Effects of High Performance Work Systems, Entrepreneurship and Organizational Culture on Organizational Performance. *Seoul Journal of Business*, 17(1), 3–36. <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.35152/snusjb.2011.17.1.001>

La realidad de las mipymes en Colombia, evidenciada por las cifras. (2021, 27 junio). *Semana.com*. *Áltimas Noticias de Colombia y el Mundo*. <https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/la-realidad-de-las-mipymes-en-colombia-evidenciada-por-las-cifras/202147/>

- Lau, P. Y. Y., McLean, G. N., Hsu, Y.-C., & Lien, B. Y.-H. (2017). Learning organization, organizational culture, and affective commitment in Malaysia: A person–organization fit theory Organización del aprendizaje. *Human resource development international*, 20(2), 159-179
- Leal-Pupo, A., Bolaño-Rodríguez, Y., Espinosa-Carro, N., Correa-Sánchez, D., & Abel Piñero-Rodríguez, N. (2022). Procedimiento de diagnóstico y mejora de siete Capacidades de Dirección y Gestión Empresarial. *Ingeniería Industrial*, 43(1), 1–20
- Lepoutre, J., & Heene, A. (2006). Investigating the Impact of Firm Size on Small Business Social Responsibility: A Critical Review. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 257–273. <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.1007/s10551-006-9183-5>
- Matveev, A. V., & Sims, S. P. (2012). Understanding Organizational Cultures of Small Businesses: A Perspective of Women Entrepreneurs. *Proceedings of the Northeast Business & Economics Association*, 216–218.
- Melo I L, Fonseca D E (2014). Descripción y análisis de la gerencia en mipymes agroindustriales del departamento de Boyacá, Colombia. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia
- Pentiado Godoy, L., Cichocki, D. L., & Medianeira Stefano, N. (2015). Proposta De Um Modelo Gerencial Com Ênfase Na Qualidade Para Micro E Pequenas Empresas De Confecção. *Revista Ingeniería Industrial*, 14(1), 67–88
- Pérez (2013). MiPyMes – Empresa familiar. La Cultura Organizacional de las MiPyMEs: Un enfoque desde la perspectiva Psicoanalítica. (p.7).
- Poveda, P. M. L. (2022, 3 enero). Repositorio Digital UNESUM: CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS MIPYMES DE ELECTRODOMÈSTICOS, CANTÓN JIPIJAPA. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3412>

- Predișcan, M., & Roiban, R. N. (2012). External Forces Driving Change in the Romanian Small and Medium Sized Enterprises. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 21(1), 1052–1058.
- Preston, H. (2004). Understanding STRATEGIC cultural change. *Engineering Management*, 14(5), 33–35. <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.1049/em:20040507>
- Quiroz González, E. Vesga R. J. J. (II.) & García-Rubiano, M. (II.). (2020). Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional.. Universidad Católica de Colombia. <https://elibro-net.consultaremota.upb.edu.co/es/ereader/bibliotecaupb/197043?page=1>
- Rappaport, J., & Richter, S. (2013). An application of schein's theory of organizational culture to experiential learning. *Northeast Decision Sciences Institute Annual Meeting Proceedings*, 387-401.
- Rincón, Y., Restrepo, J. & Vanegas, J. (Coords.). (2018). *Estudios de Comunicación Marketing. Serie Pyme Tomo II. Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.*
- Sánchez Trejo, V. G., Rodríguez, B. M. B., & Hernández, B. C. S. (2008). La gestión del tiempo del propietario-dirigente como valor agregado para el desempeño global de la PyME. *Revue Sciences de Gestion*, 66, 29–45.
- Schein, E.(1988). *La cultura empresarial y el liderazgo.* Pliza y Janes editores, S.A .
- SHAFEEK, H. (2016). The Impact of Human Resources Management Practices in Smes. *Annals of the Faculty of Engineering Hunedoara - International Journal of Engineering*, 14(4), 91–102.
- Smallbone J D, Martin F, Kantis H, Veciana J M, Storey D, Brockhaus R, Hoy F & Lozano M. (2011). *Políticas para Pyme y gestión de empresa familiar, Colección DICE «Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial» Volumen 3.* Universidad ICESI .

- Solarte, M. G., Pérez de Lema, D. G., & Guijarro, A. M. (2018). El género de la gerencia y la cultura organizacional de la pyme en la región de Murcia-España. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 23(82), 8–30.
- Stoica Michael, Liao J, Welsch H, (2004), *Organizational Culture and Patterns of Information Processing: The Case of Small and Medium-Sized Enterprises*, *Journal of Developmental Entrepreneurship*.
- Torres, J. A. (2022). *El poder de los valores: cómo construir una cultura organizacional*. 1. Editorial Anáhuac Xalapa. <https://elibro-net.consultaremota.upb.edu.co/es/ereader/bibliotecaupb/218362?page=1>
- Vargo, J., & Seville, E. (2011). Crisis strategic planning for SMEs: finding the silver lining. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5619–5635. <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.1080/00207543.2011.563902>
- Vivanco S, (2014), *La cultura organizacional y la medición del rendimiento de las micro y pequeñas empresas*, Universidad A. de Aguascalientes, *Revista Iberoamericana de Ciencias*.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics* , 11(4), 959-975.
- García-Solarte, M., Ramiro Azuero-Rodríguez, A., & Pérez Libreros, A. F. (2021). La Cultura Organizacional Y El Género Del Gerente en Las Pymes De Cali-Colombia. *Revista Criterio Libre*, 19(35), 286–306.
- Çakar, N.D. y Ertürk, A. (2010). Comparing Innovation Capability of Small and Medium-Sized Enterprises: Examining the Effects of Organizational Culture and Empowerment. *Revista Journal of Small Business Management* 2010 48(3), pp. 325–359
- Achanga, P., Shehab, E., Roy, R. & Nelder, G. (2005). Critical success factors for lean implementation within SMEs. Department of Enterprise Integration, School of Industrial and

Manufacturing Science, Centre for Decision Engineering, Cranfield University, Cranfield, UK
Revista: Journal of Manufacturing Technology Management Vol. 17 No. 4, 200

Lin, H. , (2014). "Contextual factors affecting knowledge management diffusion in SMEs", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 114 Iss 9 pp. 1415 – 1437

Ghobadian, A. & Gallear, D.N. (1996). Total quality management in SMEs, *Omega*, 24(1), 83-106

Isensee, C. ,Teuteberg, F. , Griese, K., TopiThe, C. (2020) Relationship between organizational culture, sustainability, and digitalization in SMEs: A systematic review 2020 Elsevier Ltd. All rights reserved

Shore, E., MPH, Schwatka, N., PhD, Dally, M., MS, Brown, C.E., PhD, Tenney, L., MPH & Newman, L.S., MD, MA (2020) Small Business Employees' Perceptions of Leadership Are Associated With Safety and Health Climates and Their Own Behaviors

Segaro, E.L., Larimo, J., Jones, M.V. (2013) Internationalisation of family small and medium sized enterprises: The role of stewardship orientation, family commitment culture and top management team

Cegarra-Leiva, D. , Sánchez-Vidal, Ma.E & Cegarra-Navarro, J.G. (2012) Work life balance and the retention of managers in Spanish SMEs

Vargo J & Seville E (2011) Crisis strategic planning for SMEs: finding the silver lining

Lee, M.R. Y Lan, Y. (2011). Toward a unified knowledge management model for SMEs. *Expert Systems with Applications*, 38, 729-735.

Garengo, P. & Bititci, U (2007). Towards a contingency approach to performance measurement: an empirical study in Scottish SMEs

Ruiz-Mercader, J., Meroño Cerdan, A.L., Sabater-Sánchez, R. (2006). Information technology and learning: Their relationship and impact on organisational performance in small businesses

Ainsworth, S. & Wolfram Cox, J. (2003). Families Divided: Culture and Control in Small Family Business

Fernández, E. , Junquera, B. & Ordiz, M. (2003). Organizational culture and human resources in the environmental issue: a review of the literature, The International Journal of Human Resource Management

Fletcher D, (2002), "A network perspective of cultural organising and "professional management" in the small, family business", Journal of Small Business and Enterprise Development Vol. 9 Iss 4 pp. 400 – 415

Roos, G. & Roos, J. (1997). Measuring your Company's Intellectual Performance. Long Range Planning

El trabajo cumple plenamente con las competencias y los objetivos del curso. Se destaca el desarrollo de la investigación, la búsqueda de información. Se debe prestar atención a la ortografía; en los hallazgos, no fueron citadas todas las fuentes del ELR y algunas afirmaciones, como la de la mecla de proximidades, no tienen su respectiva cita.

Calificación: 4,7