



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
Unidad Iztapalapa



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
Unidad Azcapotzalco



**XX Congreso Internacional de Análisis Organizacional (XX CIAO)**  
“Fenómenos organizacionales emergentes en Latinoamérica frente a la crisis global: Homenaje a Guillermo Ramírez Martínez, 20 años realizando el CIAO”

**Título de la Ponencia**

**Influencia de la cultura organizacional en la innovación del desempeño de las  
pymes del estado de Sonora**

Mesa Temática: 3

Intervención y cambio organizacional

Modalidad: Protocolo de Investigación

Dra. María del Carmen Vásquez Torres(es)<sup>1</sup>  
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-0938-4955>

Nacionalidad: Mexicana

Correo Electrónico: [mvasquez@itson.edu.mx](mailto:mvasquez@itson.edu.mx)

Dr. José Guadalupe Flores López

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-6380-5135>

Correo Electrónico: [jose.flores@itson.edu.mx](mailto:jose.flores@itson.edu.mx)

Dra. Zulema Isabel Corral Coronado

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0727-5387>

Correo Electrónico: [zcorral@itson.edu.mx](mailto:zcorral@itson.edu.mx)

Institución de Afiliación: Instituto Tecnológico de Sonora

Calle 5 de Febrero 818 sur,

Código Postal 85000, Ciudad Obregón, México

Cartagena de Indias, Bolívar, Colombia, del 3 al 7 de octubre de 2022

---

<sup>1</sup> María del Carmen Vásquez Torres.-

## **Influencia de la cultura organizacional en la innovación del desempeño de las pymes del estado de Sonora**

### **Resumen**

El protocolo de investigación que se presenta se maneja como un estudio descriptivo y cuantitativo de corte transversal en el cual se analizarán a las Pymes del estado de Sonora, en el ámbito de Cultura Organizacional e Innovación, cuyo objetivo es Determinar la influencia de la cultura organizacional en la innovación del desempeño de las pymes del estado de Sonora, México. Para identificar la muestra será mediante una búsqueda de información al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) de las pequeñas y medianas empresas (tanto del giro comercial, industrial y servicios). Como materiales se tiene un instrumento con 69 ítems dividido en tres partes, la primera consiste en datos generales, la segunda en cultura organizacional del modelo de Cameron y Quinn (Adhocrática, jerárquica, clan y mercado); la tercera en innovación de acuerdo al manual de Oslo (producto, proceso, organizativa y mercado-tecnia). Con los resultados se tiene contemplado realizar convenios de vinculación entre la universidad y las empresas que lo deseen de acuerdo a sus áreas de mejora.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, Desempeño organizacional, innovación, pymes.

## Introducción

### Antecedentes

A principios del siglo XIII el término cultura era manejado para indicar que el campo estaba cultivado, siendo hasta el siglo XVI cuando se empezó a conocer como el cuidado del cultivo o ganado, sin embargo, no fue hasta el siglo XVIII cuando se empezó a emplear este término para referirse a las personas como “cultas” o “incultas” siendo las primeras las que eran sensibles a las artes y/o poseían costumbres que las identificaban. En la llegada del siglo XIX la palabra cultura ya no era utilizada para referirse al cultivo de tierras, sino que se empleaba para referirse al progreso y civilización, ya que consideraban que alguien civilizado era alguien culto (Grimson, 2008).

A mediados del siglo XX la cultura comenzó a dar un giro diferente a lo que se tenía pensado anteriormente, debido a que empezó a introducirse a las empresas de aquel entonces forjando un nuevo término denominado cultura organizacional, siendo Jaques (1952) (como se citó en Hatch y Cunliffe, 2013) quien creó el primer concepto refiriéndose a esta como la forma en la que se realizan las cosas y las costumbres que se manejan, teniendo que ser aprendidas por los integrantes de la organización para ser aceptados dentro de la firma.

Por su parte Cameron y Quinn, Schein (1988) citado por Pedraza, Obispo, Vásquez y Gómez (2015) establecen que la cultura dentro de la organización varía dependiendo del individuo, de su actitud fuera del trabajo y la capacidad de adaptación o integración a la empresa. Por otro lado, también creó una clasificación de tres niveles de la cultura

organizacional, siendo el nivel uno el entorno físico y social, el segundo nivel los valores y por último las presunciones adyacentes básicas. Gracias a esto las empresas pudieron crear diversos planes para poder integrar de una mejor manera al individuo dentro de la organización.

Hofstede (1991) citado en Tarapuez (2016) propone cinco dimensiones de la cultura de un individuo, siendo éstas de acuerdo con el tipo de sociedad que habite en el país, estas son: La distancia de poder, el individualismo, la masculinidad/feminidad, la incertidumbre y la orientación a corto plazo.

Con lo mencionado anteriormente el estudio de la cultura se ha hecho más frecuente por parte de los investigadores, académicos y los profesionales en el tema, se han orientado en los estudios teóricos y empíricos para demostrar la relación que existe en la cultura organizacional y los estilos de liderazgo, además, el cómo afecta en la organización los diversos tipos de cultura. Una investigación por parte de Villareal y Martínez (2009) tomando como referencia el modelo de Cameron y Quinn (1999), realizaron una encuesta a 100 Pymes de entre 10 a 20 años en el mercado, obtuvieron como resultado que el estilo de cultura predominante es la del tipo clan, ya que esta ayuda a los participantes a desarrollarse mejor en las empresas y sentirse más como si estuvieran en una gran familia, mientras que la que menos predomina es la tipo jerárquica, en la que los empleados se sienten más atados a las reglas de las empresas y por lo tanto tratan de evitar este tipo de cultura dentro de las organizaciones para mejorar la eficiencia dentro de ésta.

Poniendo de lado la cultura organizacional, la innovación también es un tema muy recurrente para las organizaciones a la hora de seguir adelante en el mercado, algunos autores como Vargas y Ovalle (2015) hacen referencia a Shumpeter (1934) quien menciona que para innovar en una organización es necesario crear nuevos productos, nuevos procesos, introducirse a nuevos mercados, mientras que Sherman (1980) y Pavón y Goodman (1981) se enfocan más a la mejora y/o actualización de procesos y productos enfocados a atender una necesidad.

Yam, Lo, Tang y Lau (2011), citado en Arias, Durango y Millán (2015) consideran que para que una empresa tenga la capacidad de innovar, debe poseer tres perspectivas, la funcionalista, de procesos y de activos. La primera ayuda a identificar las áreas funcionales dentro de la empresa, la segunda los procesos que se deben realizar y su funcionamiento y por último el tercer punto se relaciona con el tipo de innovación que se va a realizar respecto a los productos y los procesos.

Es necesario comentar que la innovación forma una parte esencial dentro de las empresas, logrando que se incrementen las utilidades de estas mismas si se hace correctamente, ya que en un principio cuando se quería innovar en una compañía ésta se refería a crear o idear una manera en la que se pueda producir más productos en un menor tiempo, actualmente las diversas organizaciones se encuentran innovando de distintas formas dependiendo de la manera que más les convenga, ya sea obteniendo nueva maquinaria para eficientar las operaciones o servicios, y en la actualización de la producción o servicios para agregar un plus a lo ofrecido a los clientes, ambas formas

son válidas para el crecimiento, pero por ello no se debe de dejar ninguna por detrás de otra (Yamakawa & Ostos, 2013).

Naranjo y Calderón (2014) establecen que la relación entre cultura organizacional e innovación es un aspecto especial, ya que la cultura organizacional es considerada como uno de los factores que más puede estimular una conducta innovadora con los empleados de una empresa, por lo tanto, al establecer una cultura en el comportamiento de los trabajadores, se puede hacer que acepten la innovación como un valor fundamental en la organización comprometiéndose de esta manera con ella.

### **Planteamiento del Problema**

Dávila et al. (2004) mencionan que gracias al rápido e importante avance de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, está apareciendo una nueva causa que dificulta la innovación tecnológica en las empresas y es la falta de profesionales especializados en Tecnologías de la Información, además, cabe destacar que la falta casi generalizada de una cultura organizacional es peculiaridad de los administradores de PYMES, sin importar la calidad de sus productos y/o servicios, les imposibilita en la actualidad y de manera significativa, ser más competitivos en el ámbito local, regional, nacional o internacional.

Además de la falta de personal capacitado para el manejo de tecnología y carencia de cultura organizacional, existe la llamada falta de financiamiento la cual se ha convertido es uno de los argumentos que utiliza el Gobierno para justificar los apoyos que les brindan.

Los diversos factores culturales dentro de la organización pueden afectar en la toma de decisiones como en la imagen que dan hacia los clientes siendo la cultura la encargada de estructurar la manera en cómo cada organización debe tratar con su ambiente ya que en ella se mezclan creencias, comportamientos, mitos e ideas que en su conjunto muestran la manera en cómo una empresa funciona y opera, por lo tanto, si dicha cultura no existiera entonces desaparecerían las normas que orientan los comportamientos de los miembros de la organización, nadie dirigirá sus acciones ni se cumplirán los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2002).

Naranjo y calderón (2014) establecen que la cultura organizacional es un elemento esencial para la innovación, sin embargo, no existe una certeza de que siempre la beneficie, ya que también puede perjudicarla, todo esto va a depender de cuales sean los aspectos que promueva. Para poder definir si una cultura organizativa brinde beneficios o no a la innovación dependerá si cumple o no a un conjunto de características que definen una cultura innovadora las cuales pueden ser: creatividad, libertad/autonomía, tolerancia al riesgo, trabajo en equipo, suficiencia de recursos, orientación estratégica hacia el cliente, toma de decisiones, participación de los trabajadores, aprendizaje continuo y la flexibilidad.

Del mismo modo, Naranjo, Jiménez y Sanz (2011) al realizar una investigación en donde pretendían conocer la manera en la que se relacionan la cultura organizacional y la innovación identificando de éste modo los tipos de cultura que afecten positivamente o

negativamente a la innovación, obtuvieron como resultado que tanto la cultura adhocrática como la jerárquica son las que más predominan en una empresa, además, determinaron que los trabajadores de una organización al compartir valores como estar siempre comprometidos con la innovación, tal como se establece en la cultura adhocrática, hace que la innovación crezca, mientras que cuando los empleados comparten valores, creencias o pensamientos tales como normas, reglas o políticas jerárquicas, se logra entonces que la innovación disminuya.

Por lo anterior mencionado, se plantea el siguiente cuestionamiento: ¿Cómo influye la cultura organizacional en la innovación en el desempeño de las Pymes del estado de Sonora?

### **Justificación**

Por su parte Guerrero y Silva (2017) establecen que la cultura organizacional es un elemento fundamental para las organizaciones ya que gracias a ella ésta es capaz de obtener una ventaja competitiva, además de que genera un impacto significativo en la identidad de la empresa, así como su nivel de fuerza que fomenta la participación de los empleados, su compromiso y lealtad, su capacidad de aprendizaje, su nivel de productividad y mejora el flujo de comunicación interna y externa evitando de la mejor manera que se generen barreras de comunicación. Del mismo modo menciona que una adecuada cultura organizacional es capaz de transmitir un mensaje de identidad a los trabajadores de una compañía, potencializa una responsabilidad en los empleados, maximiza la permanencia de la organización como un sistema social, se utiliza como



punto de referencia para entender acciones organizacionales y funge como guía de comportamiento.

Por otro lado, la innovación también es esencial para la competitividad de las empresas, su importancia aumenta debido a factores como el incremento de la competencia global, la disminución de los ciclos de vida de productos y las demandas cambiantes de los consumidores. Las grandes empresas desempeñan un papel clave en la innovación, pero esto no quiere decir que no hay lugar para las Pymes, ya que, en los últimos años, el entorno de la innovación ha cambiado, favoreciendo y desarrollando el incentivo de creación de Pymes (Ospina, Puche y Arango, 2014).

El realizar un estudio enfocado a la cultura organizacional e innovación es importante ya que nos ayuda a observar el cómo es la cultura organizacional en las pymes de Sonora, México, también si implementan o están interesados en innovar en sus productos, procesos, organización, y el estilo de mercadotecnia que utilizan, por último observar cómo influye cada tipo de cultura que maneja cada empresa en la innovación, tomando como base los cuatro tipos de cultura establecidos por Cameron y Quinn (1999), por ejemplo, si maneja una cultura adhocrática, ¿la innovación es mejor o peor que la jerárquica?, por ello la realización de la presente investigación es importante para determinar estos factores, además, algunos de los beneficios que se puede obtener al realizar este estudio es ayudar a las Pymes a mejorar en su cultura organizacional, para así obtener mejores rendimientos en los empleados de la empresa y poder alcanzar los objetivos establecidos, mientras que en el apartado de innovación ayudará a la empresa a mejorar en sus procesos y mejorar sus ingresos (Naranjo, Jiménez y Sanz, 2011).

## **Objetivo General.**

Determinar la influencia de la cultura organizacional en la innovación del desempeño de las pymes del estado de Sonora, México.

## **Marco Teórico**

### **Historia de la cultura**

Uno de los primeros investigadores de la cultura surgió durante la segunda mitad del siglo XIX siendo Tylor (1871) quien menciona el surgimiento de la cultura a través de las sociedades de la humanidad, en su capacidad de investigar sobre los principios generales, logrando ser un tema apto para el estudio de las leyes del pensamiento y la acción humana.

Para Grimson (2008) la idea de cultura surge de gente con *cultura* e *incultos*, es decir, gente con “alta cultura” que en su tiempo era una insignificante cantidad y gente “sin cultura” que representaba la mayoría de la población. Recordando que en el siglo XVIII las personas con “cultura” eran sensibles a las artes y poseían costumbres que las identificaban.

Los cambios culturales ocurridos a lo largo del tiempo han modificado la forma en la que percibimos lo que es “lo natural”, a través de la ciencia, la innovación y el descubrimiento, los avances en la cultura han superado muchas limitaciones que se consideraban “naturales” (Phillip, 2011).

En un principio la cultura organizacional comenzó a tomarse en cuenta a partir de Jaques (1952) citado por Hatch (2013) que menciona:

La cultura de la fábrica es su forma habitual y tradicional de pensar y hacer las cosas, que es compartida en mayor o menor grado por todos sus miembros, y que los nuevos miembros deben aprender, y al menos en parte aceptar, para ser aceptados en el servicio de la firma (p. 160).

Anteriormente el término de cultura dentro de la organización surgió con Burnett (1871) mencionándolo como: “El complejo que incluye todo el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, leyes, personalidad, y muchas otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad” (p.1).

Con el paso del tiempo la palabra cultura organizacional se fue cambiando e interpretándose de diversas maneras, Ouchi (1980) creó la teoría Z, esta menciona que “la vida de las personas dentro de la organización es un todo, es decir, no debe ser una personalidad Jekyll-Hyde, mitad máquina de nueve a cinco y mitad ser humano las horas previas y posteriores” (p. 215). Este término hizo que diversas empresas (sobre todo las americanas) tomaran en cuenta a los obreros dentro de su compañía, haciendo que las relaciones humanas mejoraran e incrementaran la productividad y las utilidades de las corporaciones.

### **Modelos de Cultura Organizacional**

Cameron y Quinn (1999) definieron dos dimensiones en las que estructuraron cuatro tipos de culturas. Una de ellas expresa la manera en que la organización se orienta ya sea ha-

cia el control, la estabilidad y/o el orden. La segunda dimensión establece una alineación hacia el interior (la manera en la que sus unidades están integradas) o el exterior de la empresa (aumentando la diferencia y competencia), por lo tanto, es posible que se obtengan los cuatro tipos de cultura si dichas dimensiones se cruzan. Cada una posee su propia definición las cuales se pueden observar en la siguiente clasificación:

**Cultura Clan:** Se enfatiza en compañías que buscan obtener el control interno de manera flexible es decir que se preocupen por sus empleados y clientes, en pocas palabras son empresas familiares.

**Cultura Jerárquica:** Representa una empresa estructurada en la cual se rigen políticas y reglas.

**Cultura Adhocrática:** La organización alienta la libertad de expresión, creatividad e iniciativa, además se centran en aspectos externos buscando un alto grado de flexibilidad e innovación.

**Cultura de mercado:** Se enfoca a obtener resultados, los líderes y los empleados son competitivos.

Cameron y Quinn (2011) desarrollaron, además, seis dimensiones que sirven para evaluar la cultura organizacional creando de esta manera el instrumento de evaluación de la cultura organizacional (OCAI, Organizational Culture Assessment Instrument) el cual calcula las dimensiones de: 1) Características dominantes de la organización, esto es, la manera en que se encuentra la organización en su conjunto, 2) liderazgo organizacional, esto es, el tipo de liderazgo que maneja la empresa, 3) manejo de empleados, el cual se considera como los principios que orientan a los empleados y el ambiente de

trabajo, 4) interdependencia, aquello que ayuda a que la organización se mantenga unida, 5) énfasis estratégico, como aquella que guía la estrategia de la organización y 6) criterios de éxito, menciona la manera en la que se define el triunfo una organización.

Por su parte, Hofstede (2010) define cinco variables culturales los cuales son:

**Distancia de poder:** Esta variable se divide en dos partes la primera que es la gran distancia de poder la cual establece que los superiores y subordinados son considerados uno a otro como una existencia desigual.

**Individualismo:** Se les brinda la libertad a los trabajadores de actuar de una manera individual y organizando el trabajo de una forma que el interés de la empresa y el del empleado coincidan y la corta distancia de poder que al contrario que la gran distancia de poder, este formula que los superiores y subordinados son considerados uno a otro como una existencia igual.

**Masculinidad y feminidad:** En lo masculino se refiere a que la sociedad recompensa los logros de acuerdo al desempeño manteniendo una base de equidad, mientras que en lo femenino la sociedad recompensa en base a la igualdad de acuerdo a la necesidad.

**Incertidumbre:** Las empresas con poca capacidad de evitar incertidumbre pueden causar un horror emocional de las reglas formales, ya que, la gente piensa que solo deberían existir en caso de absoluta necesidad.

**Orientación a corto y largo plazo:** La orientación a corto plazo está orientada a mantener las tradiciones y el desarrollo de sus integrantes, mientras que a largo plazo se enfocan en el futuro centrándose en el presente e ignorando el pasado.

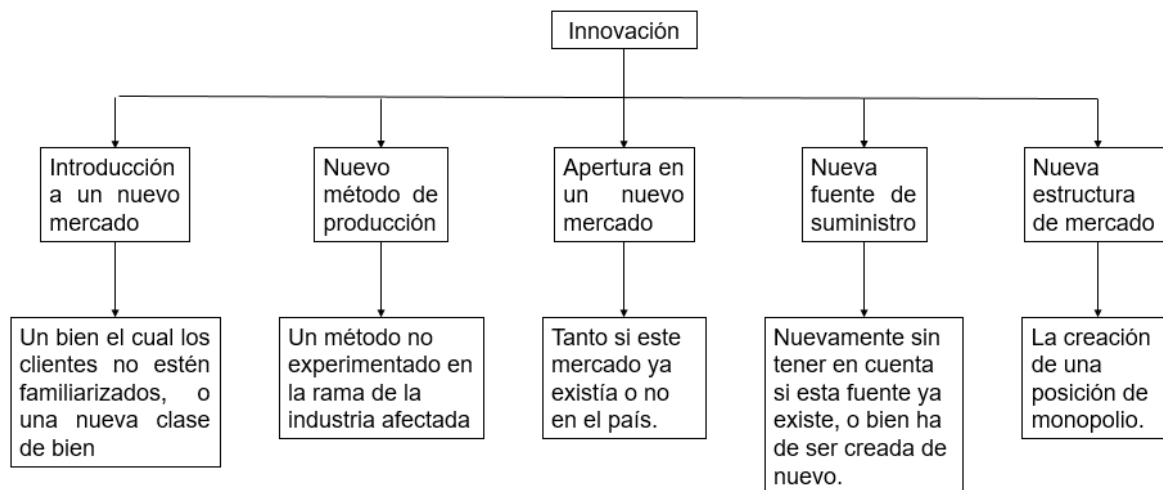
## Generalidades de la Innovación

Los conceptos de innovación han ido cambiando a través de los tiempos, se podrá ver, además, el punto de vista de diversos autores, el objetivo e importancia de innovar en las empresas, de esta manera, para poder entender la innovación es necesario conocer sus definiciones, el objetivo que se quiere lograr al innovar y los beneficios que se tiene al implementarlo en las empresas.

Schumpeter (1934) citado por Escorsa y Vallas (2003) en donde comenta diversas formas de referirse a la innovación (Figura 1).

### Figura 1

*innovación*



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la OCDE (2005) publicó el manual de Oslo donde menciona a la innovación como:

La introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (p. 56).

Por último, la Fundación COTEC para la Innovación (2016) comenta su propia definición la cual es: “innovación es todo cambio (no solo tecnológico) basado en conocimientos (no solo científico) que genera valor (no solo económico)”.

Con respecto a las definiciones anteriormente mencionadas se puede identificar que los autores manejan conceptos similares, todos refiriéndose a la creación de un nuevo producto o la innovación de estos mismos, siendo Schumpeter (1934) quien desglosa cada punto por separado.

Dejando a un lado las definiciones, cada empresa tiene siempre algún motivo por el cual quiere innovar, pero eso depende de cada una, algunos de los objetivos de los cuales pueden centrarse es la creación de nuevos productos, mercados, mejora en los procesos para obtener una mejor eficiencia, se puede decir que todo se adecua a las necesidades de la propia organización para poder obtener una ventaja competitiva ante la competencia, e incluso para adentrarse a nuevos mercados (Manual de Oslo, 2005).

Para finalizar, el realizar una innovación sin importar cuál sea es muy importante, ya que si se realiza correctamente puede ayudar a la empresa a crecer en el mercado, a

ser más productivos, en algunos casos la innovación ayuda a interactuar de una manera más eficiente con otras empresas, sobre todo en las pequeñas y medianas ya que entre estas se apoyan intercambiando conocimientos y estrategias en las actividades de comercialización (Manual de Oslo, 2005).

Con lo anteriormente mencionado se puede observar que al principio para referirse a innovación se tenía que tener muy claro lo que querían hacer, al pasar el tiempo la innovación fue cambiando junto a las tecnologías que podrían utilizar, también, la forma de aplicarla a las empresas y el cómo estas se introducen poco a poco a los objetivos estratégicos y el aporte que se obtiene al innovar correctamente.

Dentro del Manual de Oslo (2005) se puede encontrar información relevante relacionada con la innovación, en este se mencionan que en total son cuatro tipos que puede utilizar la empresa para poder innovar y crecer en el mercado, el primero siendo el producto, implica realizar cambios en las características de los bienes o servicios, segundo, el proceso, cambiando los métodos de producción o de distribución, tercero, la organizativa, refiriéndose a la puesta en práctica de nuevos modelos de organización y, por último, la mercadotecnia, donde se pone en marcha nuevos métodos de comercialización.

### **Método.**

Es una investigación de tipo cuantitativa, descriptiva, correlacional, causal debido a la escala likert utilizada para la medición exploratoria y predictiva de las variables inde-



pendientes y dependiente (Hair&Black, 2010) correlacional por comprobar la relación lineal entre las variables como parte de los requisitos de calidad del modelo predictivo, causal mediante el uso de ecuaciones estructurales y uso del software Smart PLS versión 3.3.2 (Ringle et al. 2015), transeccional debido a que la aplicación de los instrumentos de medición, (Hernández et al., 2014). Se diseñó un instrumento de medición con validación teórica Creswell (2009), validación con expertos, así como la validación interna de fiabilidad mediante el uso del alfa cronbach (Levi & Varela, 2003).

### **Sujetos**

El estudio va dirigido a las empresas pequeñas y medianas del estado de Sonora, México. La muestra se determinó mediante una búsqueda de información al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE).

### **Materiales**

Se diseñó un instrumento de tres apartados, con un total de 69 ítems con escala tipo Likert de cinco puntos.

En el primer apartado se encuentra la información general de la empresa, que inicia desde el nombre de ésta y su giro, seguido por la antigüedad, el género del gerente, los estudios que tiene y el parentesco con el dueño de la empresa y por último si el empresario ha tenido alguna empresa propia aparte de la actual.

En el segundo, se considera la variable de cultura organizacional retomando para ello el modelo de Cameron y Quinn (1999), con seis dimensiones, 1) características domi-

antes de la organización, la manera en que se encuentra la organización en su conjunto, 2) liderazgo organizacional, el tipo de liderazgo que maneja la empresa, 3) manejo de empleados, el cual se considera como los principios que orientan a los empleados y el ambiente de trabajo, 4) interdependencia, aquello que ayuda a que la organización se mantenga unida, 5) énfasis estratégico, como la guía la estrategia de la organización y 6) criterios de éxito, menciona la manera en la que se define el triunfo de una organización, en los cuatro tipos de cultura organizacional (Adhocrática, Clan, Jerárquica y Mercado). El análisis consiste en seis secciones, cada uno de ellos con cuatro alternativas disponibles (A, B, C y D). En la columna Actual se refiere a cómo ésta la empresa en este momento, para lo cual el empresario deberá repartir cinco valores (1 al 5) sin repetir ningún número, encerrando para ello el valor en un círculo. Siendo (5) la afirmación que mejor describe a la organización y (1) la que menos la describe.

En el tercer apartado se encuentra la variable de innovación, de acuerdo al Manual de Oslo, dividida en cuatro dimensiones, Procesos, Producto, Organizacional y Mercado.

### **Procedimiento propuesto**

1. Preparar y sensibilizar al equipo de trabajo, incluidos alumnos y Profesores.
2. Realizar prueba piloto.
3. Aplicación de instrumento.
4. Procesamiento de la información.
5. Análisis e interpretación de la información.
6. Informe técnico.

## Lista de referencias

- Arias, P., Durango, C. M. y Millán N. T. (2015). Capacidad de innovación de proceso y desempeño innovador: Efecto mediador de la capacidad de innovación de producto. *AD-Minister*, (27), 75-93. doi: 10.17230/ad-minister.27.4
- Arroyo, I. C. (2008). La cultura y el proceso de globalización en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Ciencias Económicas*, 26(1), 381-395. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7171/6852>
- Calderón, G., Murillo, S. M. y Torres, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109-137. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20502506>
- Carro, J., Sarmiento, S. y Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(1), 352-365. doi: 10.1016/j.estger.2017.11.006
- Cotec, (2016). *La fundación. Fundación Cotec para la innovación*. Recuperado de <http://cotec.es/quienes-somos/presentacion/>
- Dávila, A., García, C., Gravert, C., Mata, F., Soler, C. y Otálora, G. (2004). *Las pymes ante el reto del siglo XXI. Los nuevos mercados globales*. México: International Thomson Editores, S.A. de C.V.

- Fischer, L. y Navarro, A. E. (1996). *Introducción a la investigación de mercados*. México: McGraw Hill.
- García, V. A. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Perspectivas*, 20(39), 75 - 102. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425951181004.pdf>
- Góngora, G. y Madrid, A. (2010). El apoyo a la innovación de la PyME en México. Un estudio exploratorio. *Investigación y Ciencia*, 18(47), 21-30. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67413393004>
- Grimson, A. (2008). Diversidad y cultura. Reificación y situacionalidad. (8), 45-67. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/tara/n8/n8a03.pdf>
- Guerrero, M. A. y Silva, D. R. (2017). La cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *INNOVA Research Journal*, 2(3), 110-115. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6057495>.
- Hatch, M., Cunliffe, A. (2013). *Organization Theory: modern, Symbolic, and postmodern perspectives*. Tercera edición. Editorial OXFORD university press.
- Manual de Oslo, (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación*. Tercera edición. OECD.
- Naranjo, J. C. y Calderón, G. (2014). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. *Estudios Gerenciales*, 31(1), 223-236. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592315000054>

Naranjo, J. C., Jiménez, D. y Sanz, R. (2011). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* 15(1), 63-72. doi: 10.1016/j.cede.2011.07.004

Ospina, M., Puche, M. A. y Arango, B. (2014). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas. Generando ventajas competitivas y posicionamiento en el mercado. *Revista GPT*, 19, 34-39. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4760745.pdf>

Ouchi, W. (1981). *Teoría Z: como pueden las empresas hacer frente al desafío*. Primera edición. Editorial Fondo Educativo Interamericano S.A.

Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L. y Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Clío América*, 9(17), 17-25. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5139907.pdf>

Pérez, M. y Góngora, G., (2010), La innovación como factor clave de la competitividad en la PYME industrial. Un estudio empírico. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 4(1), 247-262. Recuperado de <https://riico.net/index.php/riico/article/view/734>

Phegan, B. (1998), *Desarrollo de la cultura de su empresa: los beneficios del liderazgo*. Primera edición. México: Editorial Panorama.

Phillip, C. (2011). *Antropología Cultural*. Décimo cuarta edición. México: Mc Graw Hill Educacion.

Shapiro, H. (1975). *Hombre, Cultura y Sociedad*. Primera edición en español. Fondo de cultura económica.

Salas, L., García, M. y Murillo, G. (2017). Efecto de la cultura organizacional en el rendimiento de las Pymes de Cali. *Suma de Negocios*, 8, 88-95. doi: org/10.1016/j.sumneg.2017.11.006

Schein, E. (1982). *Psicología de la organización*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Schein, E. (1992). *Organizational culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Secretaría de Economía. (2010). *Pequeñas empresas*. Recuperado de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/pequena-empresa>

Secretaría de Economía. (2010). *Medianas empresas*. Recuperado de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/mediana-empresa>

Soto, A. A. (2015). *Percepción de la cultura organizacional en trabajadores de las Pymes*, (Tesis en Licenciatura). Instituto Tecnológico de Sonora, Ciudad Obregón, Sonora.

Tarapuez, E. (2016). Las dimensiones culturales de Geert Hofstede y la intención emprendedora en estudiantes universitarios del departamento del Quindío (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, (41), 65-66. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64650087004.pdf>

Tundidor, A. (2016). *Como innovar en las Pymes: manual de mejora a través de la innovación*. Segunda edición, Marge: Editorial Alfaomega.

Tylor, E. B. (1903). *Primitive culture*. Cuarta edición. Palala press editorial.

Ugalde, N. (2009). El impacto de la cultura en el desarrollo de las Pymes. *Ciencias Economicas*, 27(1), 293-301. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7131>

Valenzuela, A. y Contreras, O. F. (2013). Confianza e innovación tecnológica en pequeñas empresas. Las industrias metalmeccánicas y de tecnologías de la información de Sonora. *Papeles de población*, 76(19), 233-269. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-74252013000200008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252013000200008)

Villarreal, M. D., y Martínez, P. (2009). Caracterización de la Cultura Empresarial en la Pyme Fabricante de Muebles de la Ciudad de Durango. *Conciencia Tecnológica*, (37), 13-19. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/944/94411773003.pdf>

Van de Ven, A., Polley, D., Garud, R., Venkataraman, S., (2000). *El viaje de la innovación: el desarrollo de una cultura organizacional para innovar*. Editorial OXFORD university press.

Vargas, L. C. y Ovalle, A. M. (2015). Pymes manufactureras de la ciudad de Armenia y sus procesos de innovación. Contexto: *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables*, 4, 25-26. Recuperado de <http://search.ebscohost.com.itson.idm.oclc.org/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=117070810&lang=es&site=ehost-live>

Yamakawa, P., Ostos, J. (2013). The influence of the environment on organizational innovation in service companies in Perú. *Revista Brasileña de gestión de negocios*. 15(49), 582-600. doi: 10.7819/rbgnv15i49.158