

Evaluación de herramientas de diagnóstico operativo y cultural para el fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas colombianas

Evaluation of operational and cultural diagnostic tools for the strengthening of colombian small and medium-sized enterprises

Juliana Loaiza Blandón¹

Diego Alfredo Acosta Montoya²

Martha Catalina Ospina Hernández³

Margarita Vesga Díaz⁴

Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Colombia

Resumen

El presente proyecto tiene como objetivo llevar a cabo una evaluación de las herramientas de diagnóstico operativo y cultural utilizadas en el ámbito empresarial, mediante una revisión sistemática de la literatura. Este análisis busca identificar las metodologías más eficaces para evaluar el rendimiento organizacional y la cultura empresarial que fortalezca las prácticas de gestión en pequeñas y medianas empresas (pymes) colombianas. Además, se busca que este proyecto no solo contribuya al fortalecimiento de las prácticas de gestión organizacional, sino que también promueva la creación de una cultura empresarial que favorezca la sostenibilidad y la competitividad a largo plazo. La investigación culminará en la producción de un documento que incluirá tanto la revisión sistemática de la literatura como un análisis detallado y aplicado de las herramientas de diagnóstico evaluadas, con el objetivo de facilitar su implementación práctica en las pymes. El impacto esperado de este

¹ Estudiante de la maestría en Gerencia de Proyectos, UNAD, <https://orcid.org/0009-0005-9757-1882/> jloaizab@unadvirtual.edu.co

² Estudiante de la maestría en Gerencia de Proyectos, UNAD, <https://orcid.org/0009-0007-9665-0743/> daacostam@unadvirtual.edu.co

³ Profesor investigador, UNAD, <https://orcid.org/0000-0001-9911-7556/> martha.ospina@unad.edu.co

⁴ Profesor investigador, UNAD, <https://orcid.org/0009-0008-6265-1729/> margarita.vesga@unad.edu.co

trabajo es por un lado, que los resultados beneficien directamente a las pymes colombianas al proporcionarles herramientas adaptadas para mejorar su gestión operativa y cultural; por otro lado, se prevé que los hallazgos también resulten valiosos para la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) y otras instituciones académicas, al ampliar el conocimiento sobre prácticas de gestión organizacional y contribuir al desarrollo de futuras investigaciones en esta área. Este enfoque está alineado con los objetivos del desarrollo sostenible, mejorando la competitividad de las empresas en un entorno empresarial globalizado y en constante evolución.

Palabras clave: diagnóstico organizacional, diagnóstico cultural, pequeñas y medianas empresas (pymes), revisión sistemática de literatura, competitividad empresarial, desarrollo sostenible.

Abstract

The objective of this project is to carry out an evaluation of the operational and cultural diagnostic tools used in the business environment, through a systematic review of the literature. This analysis seeks to identify the most effective methodologies to evaluate organizational performance and business culture to strengthen management practices in small and medium-sized enterprises (SMEs) in Colombia. In addition, it is intended that this project will not only contribute to the strengthening of organizational management practices, but also promote the creation of an entrepreneurial culture that favors long-term sustainability and competitiveness. The research will culminate in the production of a document that will include both a systematic review of the literature and a detailed and applied analysis of the diagnostic tools evaluated, with the objective of facilitating their practical implementation in SMEs. The expected impact of this work is, on the one hand, that the results will directly benefit Colombian SMEs by providing them with adapted tools to improve their operational and cultural management; on the other hand, it is expected that the findings will also prove valuable for the Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) and other academic institutions, by expanding knowledge on organizational management practices and contributing to the development of future research in this area. This approach is aligned with the objectives of sustainable development, improving the competitiveness of companies in a globalized and constantly evolving business environment.

Keywords: Organizational diagnosis, cultural diagnosis, small and medium enterprises (SMEs), systematic literature review, business competitiveness, sustainable development.

1. Introducción

En el contexto de un entorno empresarial globalizado y altamente competitivo, la gestión organizacional eficaz se ha convertido en un elemento esencial para la sostenibilidad y el éxito de las empresas. Este reto es especialmente significativo en Colombia, donde las pequeñas y medianas empresas (pymes) representan un pilar económico fundamental al contribuir de manera considerable tanto al empleo como al producto interno bruto nacional (Donaldson, 2001). Ante la necesidad de adaptarse a los cambios constantes y satisfacer las crecientes demandas del mercado, es crucial que estas organizaciones cuenten con herramientas de diagnóstico y mejora que les permitan evaluar su desempeño operativo y fortalecer su cultura organizacional (Burnard & Bhamra, 2011; Robbins & Coulter, 2018).

El presente estudio tiene como objetivo principal la adaptación y evaluación de herramientas de diagnóstico operativo y cultural que resulten aplicables al contexto colombiano. Mediante una revisión sistemática de la literatura, se identifican y examinan metodologías que han demostrado efectividad en otros entornos organizacionales, a fin de evaluar su viabilidad y proponer ajustes específicos para su implementación en las pymes de Colombia. Estas herramientas están orientadas a fomentar una estructura organizacional robusta y flexible, capaz de adaptarse a los retos cambiantes del mercado y contribuir al desarrollo de una cultura empresarial positiva y productiva (Cameron & Quinn, 2011). En última instancia, se pretende fortalecer las prácticas de gestión organizacional, promoviendo un entorno cultural que favorezca la competitividad de las empresas (Schein, 2017).

Este estudio adquiere relevancia al responder a la creciente necesidad de dotar a las organizaciones colombianas de instrumentos para la mejora continua y el cambio organizacional, facilitando una toma de decisiones estratégica basada en modelos validados (Bhuiyan & Baghel, 2005; Cummings & Worley, 2014). Asimismo, la investigación busca ofrecer una perspectiva integral sobre el impacto de la sostenibilidad y la gestión estratégica en la eficiencia organizacional, reconociendo la importancia de estos elementos en el desarrollo de prácticas empresariales sostenibles (Eccles, Ioannou, & Serafeim, 2014; Sammut-Bonnici & Galea, 2015). Se espera que los hallazgos de este estudio no solo beneficien a las empresas participantes, sino que también sirvan como marco de referencia para futuras investigaciones y prácticas empresariales en Colombia, incentivando una alineación efectiva entre los objetivos organizacionales y el desarrollo sostenible.

La implementación de estas herramientas de diagnóstico busca no solo optimizar la eficiencia operativa, sino también promover prácticas que impulsen la sostenibilidad, contribuyan a una cultura organizacional sólida

y fortalezcan el capital social en el ámbito empresarial (Ashkanasy, Wilderom, & Peterson, 2011; Nahapiet & Ghoshal, 1998). La adaptación de estas metodologías al contexto local es fundamental para que las pymes colombianas puedan enfrentar de manera efectiva los desafíos que impone el entorno competitivo global.

2. Metodología

Este estudio sigue una orientación exploratoria y busca realizar un análisis detallado de la literatura disponible sobre herramientas de diagnóstico organizacional y cultural, con un enfoque particular en las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia. La investigación adopta una metodología mixta, la cual combina métodos cualitativos y cuantitativos, permitiendo así un análisis profundo que abarca tanto la aplicabilidad como la efectividad de dichas herramientas en el contexto empresarial colombiano.

En la fase cualitativa, se realiza una revisión sistemática y exhaustiva de estudios académicos con el fin de identificar, clasificar y evaluar críticamente las herramientas de diagnóstico utilizadas en contextos análogos. Cameron & Quinn (2011) argumentan que un diagnóstico riguroso y la adaptación contextual de herramientas "posibilitan la identificación de elementos críticos que influyen en la cultura organizacional y, por consiguiente, en su rendimiento" (p. 34). Esta revisión, además de analizar las características únicas, fortalezas y limitaciones de cada herramienta, profundiza en su idoneidad y adaptabilidad para el entorno organizacional colombiano. El proceso de revisión abarca tanto investigaciones empíricas como modelos teóricos, asegurando una evaluación comprehensiva que fundamenta el proceso de selección y adaptación de las herramientas propuestas.

La fase cuantitativa se sustenta en la recolección de datos a través de encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas aplicadas a representantes de pymes en Colombia. Estos instrumentos de recolección de información permiten captar las percepciones y experiencias de los participantes en cuanto al uso de herramientas de diagnóstico en su gestión operativa y cultural. Según Glavas & Kelley (2014), "la percepción de valores éticos dentro de una organización tiene un impacto positivo en las actitudes de los empleados y en la cohesión organizacional" (p. 169), lo cual es significativo al seleccionar y adaptar herramientas que fortalezcan una cultura organizacional coherente con los objetivos estratégicos. Esta integración de enfoques metodológicos permite identificar posibles ajustes y adaptaciones necesarios para optimizar la implementación de estas herramientas en el entorno corporativo colombiano.

La estructura metodológica de esta investigación asegura una correspondencia precisa entre los objetivos del estudio y su enfoque exploratorio, proporcionando así un marco analítico sólido para la interpretación de los hallazgos. Cummings & Worley (2014) subrayan que "la implementación de modificaciones en la estructura organizativa debe fundamentarse en una comprensión profunda de las dinámicas internas y los objetivos estratégicos" (p. 127), lo cual subraya la importancia de un abordaje sistemático en la adaptación de herramientas de diagnóstico en las pymes colombianas. Asimismo, Donaldson (2001) plantea que ajustar los modelos teóricos a contextos específicos "mejora la capacidad de las organizaciones para enfrentar desafíos y capitalizar oportunidades" (p. 54), aspecto crucial para asegurar la relevancia y eficacia de las herramientas seleccionadas en esta investigación.

Tipo de investigación. La investigación se realiza con un enfoque exploratorio, buscando identificar y analizar herramientas de diagnóstico en diferentes contextos empresariales. Se utiliza una metodología mixta que combina una revisión sistemática de la literatura con un análisis comparativo, con el fin de proponer alternativas adaptadas a las necesidades de las pequeñas y medianas empresas (pymes).

Diseño de investigación. El diseño incluye un análisis cualitativo de la literatura y un análisis cuantitativo para identificar patrones en el uso de herramientas de diagnóstico. Esta combinación permite evaluar la eficacia de las herramientas y su adaptabilidad al entorno empresarial colombiano.

Recolección de datos. La recolección de datos se llevará a cabo mediante una revisión exhaustiva de literatura académica y reportes en bases de datos reconocidas. Se aplicarán criterios de inclusión y exclusión para seleccionar fuentes relevantes, evaluando herramientas operativas y culturales en el contexto de las pymes. En el enfoque cuantitativo, se aplicarán los instrumentos de diagnóstico en un grupo de pymes para obtener datos sobre el desempeño operativo y la cultura organizacional, analizando los resultados estadísticamente para respaldar la toma de decisiones en las empresas participantes.

3. Discusión

Los hallazgos preliminares sugieren que las herramientas de diagnóstico presentan un alto potencial para adaptarse eficazmente al contexto de las pymes colombianas, ofreciendo oportunidades para fortalecer la gestión organizacional. No obstante, es esencial efectuar ajustes específicos que consideren las limitaciones y particularidades de cada empresa. La efectividad de estas herramientas depende en gran medida de su adecuación a las características organizacionales y

operativas locales, un aspecto crítico que será explorado en mayor profundidad en fases posteriores de la investigación.

Las herramientas operativas muestran un claro potencial para impulsar la eficiencia y reducir los costos en las pymes. Los resultados preliminares destacan que una adaptación precisa y contextualizada de estas herramientas podría desempeñar un papel fundamental en la optimización de los procesos internos, lo cual contribuiría directamente al incremento de la productividad y el fortalecimiento del control organizacional. Con el avance de la investigación, se llevarán a cabo estudios adicionales para validar estas hipótesis y examinar de manera integral la implementación y efectividad de las herramientas.

La revisión exhaustiva de la literatura ha permitido identificar prácticas internacionales sobresalientes en el uso de herramientas de diagnóstico organizacional. A pesar de que aún resta verificar la efectividad total de estas herramientas en el contexto colombiano, los resultados iniciales apuntan a que su adecuada adaptación podría brindar beneficios significativos para la gestión organizacional de las pymes. La validación en un entorno local se realizará en las próximas fases del proyecto, lo cual permitirá evaluar su pertinencia y eficacia en un marco adaptado a las necesidades y particularidades del sector empresarial colombiano.

Esta discusión plantea una perspectiva fundamentada en evidencia preliminar y subraya la importancia de ajustes específicos para maximizar el impacto positivo de las herramientas en cuestión, destacando la importancia de estudios adicionales que garanticen una adaptación efectiva y práctica en el ámbito nacional.

4. Conclusiones

La revisión exhaustiva de la literatura ha permitido identificar prácticas ejemplares en el uso de herramientas de diagnóstico tanto operativo como cultural. Se anticipa que la implementación de estas herramientas, debidamente adaptadas al contexto específico de las pymes colombianas, validará su efectividad y aportará beneficios tangibles que fortalecerán la gestión organizacional. Este proceso de adaptación es clave para garantizar que las herramientas no solo sean funcionales, sino también prácticas y relevantes para las características propias de este sector.

Los hallazgos preliminares señalan que estas herramientas son eficaces en la identificación de áreas críticas de mejora y en la facilitación

de la toma de decisiones estratégicas. La incorporación de estos mecanismos en las pymes tiene el potencial de impulsar la sostenibilidad organizacional a largo plazo, al fomentar un enfoque de mejora continua y adaptación al entorno. Con la adopción de estas herramientas, se espera que las organizaciones puedan implementar cambios que optimicen su rendimiento, generen valor añadido y promuevan un ambiente laboral más dinámico y resiliente.

Por otra parte, el diagnóstico cultural desempeña un rol central en la cohesión y motivación del personal, factores esenciales para alcanzar el éxito organizacional. La investigación proyecta que, al concluir el estudio, las pymes tendrán la capacidad de consolidar una cultura organizacional alineada con sus objetivos estratégicos, lo cual se traducirá en un mejor desempeño global y una mayor competitividad en el mercado. Este fortalecimiento cultural es fundamental para que las empresas puedan afrontar de manera eficaz los retos del entorno empresarial contemporáneo.

En cuanto a las herramientas operativas, se ha evidenciado que su aplicación permite optimizar los procesos internos de las pymes, un aspecto de gran relevancia en un entorno empresarial altamente competitivo. Se espera que, con las adaptaciones adecuadas, estas herramientas permitan a las pymes mejorar su eficiencia operativa, reducir costos de forma efectiva y maximizar el aprovechamiento de sus recursos, contribuyendo así a una gestión más sólida y eficiente de los recursos organizacionales.

En resumen, esta investigación sostiene que la adaptación y aplicación contextual de herramientas de diagnóstico en las pymes colombianas no solo favorecerá su operatividad y cultura organizacional, sino que también consolidará su sostenibilidad y competitividad en el mercado a largo plazo.

Referencias

- Aleatrati Khosroshahi, P., Hauder, M., Volkert, S., Matthes, F., & Gernegroß, M. (2018). Business capability maps: Current practices and use cases for enterprise architecture management. *Journal of Enterprise Architecture*, 14(2), 11–20. <https://www.enterprise-architecture.org>
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2015). *Changing organizational culture: Cultural change work in progress*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315688404>
- Alvesson, M., & Willmott, H. (Eds.). (2012). *Studying management critically*. Sage. <https://www.rnibbookshare.org/browse/book/1492774>
- Ashkanasy, N. M., Wilderom, C. P., & Peterson, M. F. (2011). *The handbook of organizational culture and climate*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781483307961>

- Barberá Heredia, E. (2004). Diversidad de género, igualdad de oportunidades y entornos laborales. *Ciriec-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 50, 37-53. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405003>
- Barro, R. J., & Sala-i-Martin, X. (2004). *Economic growth* (2nd ed.). MIT Press. <https://www.vitalsource.com/products/economic-growth-robert-j-barro-v9780262304115>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9-24. <https://hbsp.harvard.edu/product/CMR295-PDF-ENG>
- Bhuiyan, N., & Baghel, A. (2005). An overview of continuous improvement: From the past to the present. *Management Decision*, 43(5), 761-771. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251740510597761/full/html>
- Burnard, K., & Bhamra, R. (2011). Organizational resilience: Development of a conceptual framework for organizational responses. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5581-5599. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563827>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons. <https://archive.org/details/diagnosingchangi0000came>
- Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (2016). Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture. *Research in Organizational Behavior*, 45(3), 161-167. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0191308516300120?via%3Dihub>
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change* (10th ed.). Cengage Learning. <https://faculty.cengage.com/titles/9780357986158>
- Damanpour, F., & Aravind, D. (2009). Organizational structure and innovation revisited: From organic to ambidextrous structure. En T. S. Pitsis, A. Simpson & P. N. Jackson (Eds.). *Handbook of organizational and managerial wisdom* (pp. 156-170). Sage Publications. <https://www.researchgate.net/publication/261296615>
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons. https://www.researchgate.net/publication/274649299_Corporate_Culture_and_Organizational_Effectiveness
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Sage Publications. <https://archive.org/details/contingencytheor0000dona>
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1964011
- Ghemawat, P. (2007). *Redefining global strategy: Crossing borders in a world where differences still matter*. Harvard Business Review Press. <https://searchworks.stanford.edu/view/10012779>
- Glavas, A., & Kelley, K. (2014). The effects of perceived corporate ethical values on employee attitudes. *Business Ethics Quarterly*, 24(2), 165-202. <https://bit.ly/4hqqGpJ>
- Søndergaard, M. (2001). Geert Hofstede, Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviours, Institutions, and Organizations Across Nations. *International Journal of Cross Cultural Management*, 1(2), 243-246. <https://tinyurl.com/59abrta3>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd revised and expanded ed.). McGraw-Hill. <https://tinyurl.com/mrxpnyfz>

- Hope, J., & Player, S. (2012). *Mejores prácticas de gestión empresarial*. Harvard Business Press. Review <https://tinyurl.com/ym5wyrmv>
- Jones, G. R., & George, J. M. (2018). *Essentials of Contemporary Management*. McGraw-Hill Education. https://archive.org/details/essentialsofcont0000jone_y1j7
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Using the balanced scorecard as a strategic management system*. Harvard Business Review. <https://tinyurl.com/zkeubn8e>
- McGregor, D. (1989). *El lado humano de la empresa* (M. P. Gutiérrez, Trad.). McGraw-Hill. <https://tinyurl.com/4ymn5jrp>
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. <https://www.jstor.org/stable/259373>
- Peng, M. W. (2014). *Global strategy* (4^a ed.). Cengage Learning. https://personal.utdallas.edu/~mxp059000/documents/GS3E_FrontMatters_28_p_1208_cleanpost.pdf
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press. <https://archive.org/details/competitiveadvan00port/mode/2up>
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 73-93. https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter_1990_-_the_competitive_advantage_of_nations.pdf
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804. <https://www.sciencedirect.com/reference/171027#subjectTop>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2018). *Management* (14^a ed., edición global). Pearson Education Limited. <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Sammur-Bonnici, T., & Galea, D. (2015). SWOT analysis. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-8. <https://www.wdb.agency/wp-content/uploads/2021/02/sammur-bonniciSWOT.pdf>
- Schein, E. H. (1989). *Organizational culture and leadership* (2.^a ed.). Jossey-Bass. <https://archive.org/details/organizationalc000sche/page/n9/mode/2up>
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5.^a ed.). John Wiley & Sons. <https://tinyurl.com/mr3zuw2c>
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1993). *The cultures of work organizations*. Prentice Hall. <https://archive.org/details/culturesofworkor00tric/page/n535/mode/2up>
- Tovar, L. A. R. (2007). Mapa de las teorías de la organización: Una orientación para empresas. *Gaceta Ide@s Concyteg*, 2, 30. <https://tinyurl.com/3ca96zkn>
- Zamora, E. A. (2016). Value chain analysis: A brief review. *Asian Journal of Innovation and Policy*, 5(2), 116-128. <https://tinyurl.com/yes352t6>