

## CARACTERIZACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS PYMES DESDE LA PERSPECTIVA DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL\*

### Characterization of small and medium sized — SMEs enterprises from the perspective of organizational learning

Dolly Yamile Mayorca Beltrán<sup>1</sup>  
Eliecer Mayorca Capataz<sup>2</sup>  
Milton Eliecer Mayorca Beltrán<sup>3</sup>

Recibido: 04/09/2020  
Aceptado: 25/10/2020

#### Resumen

El presente artículo, producto de la investigación doctoral presentada en la Universidad de Zulia, titulada “El aprendizaje organizacional: una herramienta para dinamizar la dirección de las empresas pymes en la región Caribe colombiana”, tiene como objetivo estructurar la relación entre el aprendizaje organizacional y la dirección de empresas pymes; y, dentro de ella,

caracterizar la actividad empresarial como la mayor fuente de ayuda para fortalecer la capacidad de aprendizaje, mejorando la actuación de las personas en los procesos y en su gestión. El método de investigación se centra en describir las características de las pymes. Se concluye que los atributos para el aprendizaje de dichas empresas, son su reducido tamaño, tareas centradas en pocas manos, bajo nivel de especialización, y toma decisiones rápidas.

\*El artículo es producto del trabajo de investigación doctoral “El aprendizaje organizacional: una herramienta para dinamizar la dirección de las empresas Pymes en la region Caribe colombiana dirigida por la doctora Amalfi Padilla, y la colaboración de Dolly Yamile Mayorca Beltrán y Milton Eliecer Mayorca Beltrán

<sup>1</sup>Administradora Industrial, Universidad de Cartagena. Magister en Ciencias de la Organización, Universidad del Valle., Docente tiempo completo en la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cartagena. Email: dmayorcab@unicartagena.edu.co.

<sup>2</sup>Administrador de Empresas, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Magister en Administración Universidad Nacional de Colombia Bogotá, Doctorado en Ciencias Sociales mención Gerencia, Universidad de Zulia, Docente pensionado Universidad de Cartagena, integrante del grupo de investigación Gestión del Conocimiento y Calidad Educativa, Universidad de Cartagena. Email: eliecermayor@hotmail.com.

<sup>3</sup>Publicista, Universidad Jorge Tadeo Lozano Bogotá. Especialista en Gerencia de Mercadeo y Publicidad, Universidad Jorge Tadeo Lozano- Bogotá, estudiante de Maestría en Gestión Documental y Administración de Archivos – Universidad de la Salle, Bogotá. Email: mmayorca31@unisalle.edu.co.

**Palabras clave:** pymes, aprendizaje organizacional, fuente de aprendizaje.

**Abstract**

This article, product of the doctoral research presented at the University of Zulia, entitled “Organizational learning: a tool to dynamize the management of SMEs in the Colombian Caribbean region”, aims to structure the relationship between organizational learning and the management of SMEs; and, within it, to characterize the business activity as

the greatest source of help to strengthen the learning capacity, improving the performance of people in the processes and in their management. The research method focuses on describing the characteristics of SMEs. It is concluded that the attributes for learning in these companies are their small size, tasks centered in a few hands, low level of specialization, and quick decision-making.

**Keywords:** SMEs, organizacional learning, learning sources.

## Introducción

Actualmente, las pequeñas y medianas empresas (pymes) son de suma importancia para la estructura productiva del país, sobre todo por ser fuente de abundantes espacios para emplear una gran cantidad de personas de diferentes profesiones y con distintos niveles de formación, con el propósito de laborar en una diversidad de empresas (Hamerzon, 2014), quienes, a través de la interacción, se relacionan, comparten y adquieren una gran cantidad de conocimientos y experiencias. Esto último apoya especialmente el ingreso nacional y el desarrollo de las regiones, además, aporta un espacio para el aprendizaje en el mercado laboral en el país en general.

A las contribuciones que generan las características mencionadas se suma la introducción de cambios en la perspectiva de las políticas económicas, puesto que la nueva visión ha implicado para el gobierno y los organismos internacionales el deber de revisar el esquema tradicional donde les otorgaban todo el protagonismo a las grandes empresas. Ello ha conllevado a que hoy, en un escenario actual donde el espacio de la actividad empresarial en el país se ha compartido de manera asimétrica con las pymes, estos cambios resulten ser una contribución importante que ha logrado conquistar un decidido apoyo gubernamental.

## Método

La relación del aprendizaje en la organización y las pymes, ha sido poco estudiado; por ello, se considera que la presente investigación ha de servir para la sostenibilidad de las empresas y prolongar su esperanza de vida. En el diseño metodológico se recurrió al tipo de investigación exploratoria, en el contexto geográfico de la región Caribe, con vínculos descriptivos (sujetos de investigación) sobre las características de los miembros integrantes de la organización. Por otra parte, utilizó como unidad de análisis a las pymes, inscritas y formalizadas en la Cámara de Comercio de Cartagena, y Barranquilla. Según el registro mercantil, corresponden a una población total de 757 empresas, y pertenecen, según Santesmases (2005), a la categoría de población finite. Una vez conocida la población total y la categoría de la población, se aplicó la fórmula para obtener el total de 86 encuestas a realizar 46 en la ciudad de Barranquilla y 40 en Cartagena, al personal integrado por directivos y operarios pertenecientes a la planta de personal de las empresas pymes.

Por último, la información recolectada fue codificada mediante el paquete estadístico Dyane versión 4, y comprende información cuantitativa sobre la actividad de las empresas, los sectores en los que desarrollan la actividad, las condiciones y atributos para el aprendizaje; resultados que se presentan a continuación.

## **Interés por el estudio de las pymes**

En términos generales, los estudios sobre las pymes se impusieron con gran energía y fuerzas. Según Storey 1994, Burns 1996, Julien (1998) y Fong (2002), iniciaron a partir de 1980, época que coincide con el fortalecimiento y desarrollo de la empresa industrial moderna, mediante el impulso de investigaciones orientadas a encontrar nuevos modos de renacer, para la innovación, el emprendimiento, el empleo, el espíritu empresarial y, con ello, hacerse sostenible y poder permanecer en el largo plazo.

Sin embargo, con el transcurrir del tiempo, el esfuerzo de los empresarios unidos a la madurez de directivos, colaboradores y grupo de interés de las pymes, superaron las expectativas, alcanzando reconocimiento realista tanto en el ámbito académico como gubernamental, convirtiéndose en fuentes generadoras de empleo y de aprendizaje. Hoy, en muchas regiones del planeta, la pequeña empresa, en virtud de su flexibilidad, criterio esencial para lograr adaptabilidad, se convirtió en un gran espacio para el empleo, la renovación económica y tecnológica, la generación del conocimiento y el aprendizaje (Lee, 2000).

Por otro lado, la diversidad y heterogeneidad de actividades que engloban las pymes en su cotidianidad, hace complejo establecer una definición única, acompañada de unos criterios adecuados para su conceptualización, siendo esta una, situación que ha llevado a la mayoría de los países a moderar la actividad empresarial, así como, la normatividad para su clasificación, desarrollo y fortalecimiento.

## **Marco legal de la pyme**

En el entorno de la Comunidad europea el marco legal se fundamenta “en la recomendación 9696/280/CE del 3 de abril de 1996 y el Reglamento (UE) n° 651/2014 de la Comisión”; el cual establece, que una empresa es considerada pyme, cuando: a) “su planta de personal tiene vinculado menos de 250 personas; b) alcanza unos negocios que no exceda de 50 millones de euros o cuyo balance general anual no exceda de 43 millones de euros”.

Asimismo, la norma europea se propuso diferenciar a las empresas pequeñas de las empresas medianas, a partir del número de empleados, admitiendo como pequeña empresa , aquella cuyo número de empleados sea menor de 50 personas y logre en sus “transacciones comerciales y productivas no exceder de 10 millones de euros anuales o cuyo balance general anual no exceda de 2 millones de euros”.

En Colombia, la actividad empresarial tiene su carta de navegación normativa en la Constitución Política de Colombia (CP). En ella, el ejercicio de la actividad económica , es regulada mediante el artículo 333, capítulo uno, definiendo los requisitos de ley, responsabilidades y obligaciones a cumplir. A su vez, el gobierno, consciente de las

condiciones dinámicas del sector de las pymes, y para atender sus prioridades y su mejora integral, aprobó la Ley 590 del 2000, que tiene como objeto “promover sus actividades, generar y conservar empleo en sinergia con los sectores productivos y económicos”, los cuales beneficien a los pequeños capitales, estimulando la capacidad empresarial y, de esa manera, ampliar y fortalecer su base para su inserción el desarrollo regional.

Con este propósito, el gobierno definió un marco institucional, integrado por “el Consejo Superior de la pequeña y mediana empresa, el Fondo de Desarrollo Tecnológico y Talento Humano del micro, pequeño y mediano empresario”, este marco institucional fue reforzado, creando el Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes (Ley 905 de 2004), con representación de la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Acopi), el Departamento Nacional de Planeación (DNP), las instituciones de educación superior, la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), representantes de entidades no gubernamentales, consejos regionales de pymes, alcaldes, y bancos que tienen programa de créditos para las pymes.

En este marco jurídico, también se establecen las categorías de micro, pequeña, mediana empresa (Mipyme) y los parámetros para considerar, e identificar, a saber, el número de trabajadores en la planta de personal y, los activos totales (ve Tabla 1). Es decir, la definición responde a dos criterios, cantidad de empleados y el valor de activos medidos por cantidad de salarios mínimos.

**Tabla 1.**  
*Limites para la definición de mipyme en colombia*

<b>Categoría de empresa</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Valor de activos(SML)</b>
Microempresas	10	501
Pequeña empresa	50	5000
Mediana empresa	200	30.000

*Fuente: Información proporcionada por la Ley 590 del 2000 y 905 del 2004*

## **El entorno de la actividad empresarial**

El ambiente en el que actúan las pymes, las grandes empresas, y las directrices a seguir para mantenerse en el mercado y sostenerse, en gran parte, se encuentra influenciado por la internacionalización. Este proceso le demanda un talento humano aprendiente, expertos en múltiples funciones para enfrentar los cambios y fluctuaciones en una economía cada vez más globalizada, una dirección de la empresa pyme con facilidad para enrolarse en el medio con la calidad y habilidad requerida para dar respuestas de manera ágil y eficiente a las demandas de los consumidores.

Esta situación, permite considerar que toda empresa como organización especial sin importar condición y tamaño, tiene necesidad del aprendizaje en todos sus niveles afin de reacondicionar su estructura y atender de la mejor manera las necesidades que surgen en los mercados y entornos cambiantes.

En este orden de ideas, un signo vital en las pymes es una fuerza laboral productiva cualificada, polivalente, flexible y adaptable. De acuerdo con Villegas y Toro (2020), esa adaptación les demanda a las pymes colombianas alinearse con las tendencias a la gerencia del siglo XXI, donde el conocimiento de las personas representa un factor determinante en este tipo de empresas para estimular la creatividad, ofreciendo nuevos productos y servicios, o agregando valor a los ya existentes. De esa manera, las empresas, según Martínez y Ruiz (2004), al poner en práctica el aprendizaje organizacional, generan coordinación de la comunicación entre todos los miembros (empleados, clientes, directivos, grupos de interés), lo que conlleva a una sinergia laboral relacionada con el mejoramiento de los aspectos administrativos y productivos de la empresa. Esto último, propiciando a un ambiente de trabajo colectivo más dinámico, armonioso y flexible, para que la dirección involucre el intercambio de experiencias en los trabajadores en todos los procesos, esto es, dentro y fuera de la organización.

Este intercambio de experiencias es posible gracias a la estructura liviana que le concede la capacidad de abrir la mente de los colaboradores, con el fin de que la información circule de manera fluida, con el menor obstáculo, y así materializar de manera efectiva y rápida la solución de problemas. Estas son las razones por las que las pymes, en América Latina, se han convertido en uno de los sectores dinamizadores de la actividad productiva, siendo muy significativas para la economía de los países, y generando un gran crecimiento económico (Álvarez y Duran, 2009).

Por otro lado, al representar las empresas pymes alrededor de 99% del total de empresas de la región (Morfin 2015, p.15) y generar aproximadamente las dos terceras partes de empleos, es un signo para el atributo de ser fuente potenciales de aprendizaje y consideradas hoy día en el imaginario colectivo, un componente central de la economía de los países.

### **Las pequeñas y medianas empresas: dificultad o facilidad para el aprendizaje**

El objetivo del análisis que se viene realizando en la comunidad de las empresas pymes radica en favorecer el empleo, la innovación y el conocimiento para el país. Por otro lado, la literatura disponible sugiere dificultades que se reflejan en la escasa información útil sobre ella, y en la inexistencia de una base de datos actualizada y confiable para abordar el tema. La dificultad para sistematizar la información de las pymes, según Morfin (2015), obedece a la gran diversidad que presentan las empresas en función de su actividad, tecnología de la información, cultura del pensamiento, el mercadeo relacional y demás variables del entorno. Esto, sobre todo en una época en que el conocimiento y el aprendizaje, como expuso Pérez (2003), se han convertido en factores significativos para la producción y la

habilidad para obtenerlo en su mayor fortaleza. Por ello, el llamado a la dirección de estas organizaciones es a ser concebidas como fuente de aprendizaje, donde las personas tengan la posibilidad, a través del trabajo, para ejercitar su intuición, iniciativa y creatividad

Una fortaleza de las pequeñas y medianas empresas desde la perspectiva laboral según Pinto, Arboleda y Ulloa (2001, p.16), es poseer una estructura dinámica ideal para el contacto, facilitar la experiencia directa, y con ello, obtener el conocimiento y el aprendizaje, que ante los problemas de las nuevas fuerzas organizativas (Zafra, 2013, p. 5), las personas vinculadas busquen mediante la adaptación y la flexibilidad, reforzar sus capacidades y fortalezcan el papel de la empresa como agente formativo.

De igual manera Pérez (2013, p.3), considera significativo el entorno de las pymes y razona afirmando “que está colmado de avance tecnológico, nuevos mercados con alta tecnología, donde por su flexibilidad y capacidad de respuesta rápida le permita acceder, pero si no se incorpora inteligentemente puede ser muy afectada”. Por lo tanto, está obligadas este tipo de organización a centrar esfuerzos en preparar su capital humano, y desarrollar los diversos escenarios.

Adicional a lo anterior, dentro de la dinámica económica, social y cultural vigente, las pymes se conciben como, organizaciones profundamente creativas, con gran visión innovadora y con habilidad para acopiar los cambios necesarios, para así encontrar la fuerza necesaria para crear las condiciones para crecer y ofrecer nuevas respuestas (Villegas y Toro, 2010). En este sentido, las pymes colombianas deben apropiarse del conocimiento por medio del aprendizaje, y renovar de manera permanente la capacidad de las personas para no caer en la obsolescencia de la empresa (Peregro y Miguel, 2014). En efecto, esto hace pensar que la mejor herramienta identificada por estudiosos y analistas para llevar a cabo la inclusión de las pymes, en mercados abiertos, competitivos, inhumanos, es el aprendizaje en la empresa. Ese proceso de aprendizaje, es continuo, se da al interior de la empresa, en la actividad diaria y en la manera de gestionar la información que obtiene del entorno.

### **El aprendizaje organizacional**

El aprendizaje potencializa la energía y mejora los ideales de las personas para su desarrollo integral, puesto que se encuentra inmerso en procesos de acción individual y colectiva, supliendo necesidades múltiples que les demandan a las personas y a los grupos sociales la capacidad de interacción para construirse a sí mismo(s) y participar en el proceso de construcción de los demás. Dicho proceso implica partir del aprendizaje que capacita a las personas para percibir el mundo de una manera diferente, a la vez que amplía y renueva su capacidad de aprender para crear, compartir e integrarse en el proceso generativo de la vida (Espinosa et al., 2001). El hombre, por su parte, en su peregrinar por este mundo y durante todos los tiempos, ha logrado aprender (Lobo et al., 2003) a través de la familia y de la escuela (Arévalo y Rodríguez, 2003) con lo cual ha contribuido a crear ambientes especiales de aprendizajes simbolizados en el aula de clases, los laboratorios y las

universidades; ello ha alcanzado a extenderse a la mayor fuente de aprendizaje, como lo son las organizaciones empresariales.

Sin duda, esta diversidad de ambientes de aprendizajes estimuló a muchas personas, de diferentes condiciones, a interesarse por el estudio, hasta obtener formación de técnicas, tecnólogas, profesionales y/o magíster en los campos de la ciencia social, la ingeniería, la administración, la educación, la ciencia médica, el empresariado, y otros campos de formación creativa.

Esta expansión del aprendizaje es congruente con la necesidad de conocimiento para expandir las tareas y con el debido cuidado, encender el fuego de una mayor productividad, en ambientes de importancia institucional y organizacional que ayudan a mejorar tanto la escuela, como la empresa. En consecuencia, la idea de aprender es una experiencia, la cual requiere de la interacción de los procesos colectivos para el cultivo de una humanidad aprendiente (Duch, 1997).

Esta nueva orientación alimenta la idea de que el aprendizaje, integrado a la organización, es una práctica activa, un incentivo de acción que se fundamenta en la experiencia obtenida en la realización de las actividades (Marín y Velasco, 2001). Asimismo, en el análisis de la literatura se encontró que el aprendizaje organizacional se ha convertido en un signo recurrente y pertinente, que contribuye al desarrollo sostenible de las organizaciones, apoyado en un marco conceptual teórico que florece con la práctica (Ordorika, 2004). En ese sentido, teoría y práctica son los signos que revelan el fuego del aprendizaje en la actividad empresarial, por lo que autores estudiosos del tema, como Easterby-Smith et al. (1999), Cyert y March (1963), March y Olsen (1975), Simón (1991), Duncan y Weiss (1979), Shivrastava (1983), Lave y Wenger (1991), Cook y Yanow (1996), Huysmann (1999), Nonaka y Takeuchi (1985), Senge (1990), Kim (1993), y Antanacopoulou (2006) como se citó en Mayorca (2010) han considerado importante agrupar los fundamentos teóricos bajo la visión cognitiva y la práctica bajo la óptica social.

El aprendizaje organizacional es un compromiso personal y, colectivo, que exige acción y responsabilidad con los otros. Bajo dicho contexto, el actor principal es la persona y la organización representa el espacio o sitio de trabajo para la acción. A través de esta última, es posible obtener experiencias laborales, mediante la interacción y el contacto en el desarrollo de las tareas, aportando conocimiento que facilite a la empresa la solución los problemas y, de esa forma, adaptarse a las demandas del entorno.

En ese orden de ideas, la característica básica del aprendizaje, en el contexto de las pymes, es el compromiso al momento de extraer, mediante la interacción y comunicación, lo mejor de las otras personas, esto es, conocimiento, experiencia y comportamiento; con el fin de para aprender (López y Leal, 2000) en la acción cotidiana, compartir experiencias

y sabiduría, para así potenciar la capacidad creativa de las personas y lo estimular la generación de cambios (Huff y Huff, 2002).

Dicho de otro modo, el aprendizaje en la organización busca enseñar lo que la vida laboral tiene destinada para la persona en la ejecución de las tareas, se apoya en contactos y diálogos para intercambiar información, compartir experiencias y conocimientos con otros miembros, confirmando la razón social del aprendizaje organizacional. Lo anterior permite considerar la diversidad de características que definen a las pymes, pero desde el aprendizaje organizacional, donde el factor clave es la habilidad para el cambio. Este Atributo se encuentra estrechamente relacionado con la flexibilidad en su estructura organizativa y su bajo nivel de burocracia interna, lo que le facilita adaptarse rápidamente a los nuevos requerimientos del entorno, para estar cerca al cliente y ofrecer una respuesta rápida y oportuna.

### **Análisis de resultados**

El análisis de resultados se desarrolló considerando que el gran reto de las organizaciones, para obtener resultados hoy, es el aprendizaje. En ese sentido, fue necesario caracterizar los factores de interacción, a partir de las personas que intervienen para hacer posible la vida de la empresa en la dirección y operación, sobre las cuales hacen ejecutora la actividad empresarial que realizan y el sector en el cual se desempeñan.

La actividad empresarial es toda aquella acción fuente de recurso y de aprendizaje que una o un conjunto de empresas llevan a cabo con fines comerciales o industriales orientadas a “la producción y/o comercialización de los bienes o servicios” (Pino, 2015, p. 162). A continuación, en la información contenida en la Tabla 2, se expone el total de la población en frecuencia y porcentaje, y la representación de las diversas actividades de las empresas pymes objeto de estudio.

**Tabla 2.**  
*Actividad de las empresas objetos de estudios*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Actividad de la empresa	Producción de partes industriales	27	31,03
	Fabricación de productos plásticos	16	18,39
	Mantenimiento y reparaciones industriales	19	21,84
	Producción de alimentos y bebidas	12	13,79
	Comercialización de productos	8	9,20
	Logística	5	5,75
Total		87	100%

**Fuente:** elaboración propia a partir de encuestas realizadas

Teniendo cuenta los porcentajes obtenidos, la mayor representación en el estudio la tiene la producción de partes industriales con el 31,03 %, cifra que manifiesta la dinámica de la actividad empresarial de las pymes y el gran aporte al sector industrial de la región Caribe. Asimismo, con respecto al esfuerzo de las pymes dedicadas a la producción industrial, se obtuvo un 21,84 % de las empresas en estudio dedicadas a la actividad de mantenimiento y reparaciones industriales; es decir, el 52,87 %, de las empresas en análisis, cuyo su centro de actividad está al servicio y mejora de otras actividades del sector productivo de la región Caribe.

Otro rasgo relevante en la actividad empresarial del sector de las pymes en estudio de la región Caribe es el relacionado con la fabricación de productos plásticos, el cual participa con el 18,39 % y se ve representado en la elaboración de envases, empaques, laminas, bolsas, tubos, resinas, películas y formas estructurales entre otros. Por otra parte, dentro de este grupo de empresas, se halla la actividad de producción de alimentos y bebidas con una participación del 13,79%, comprendiendo los productos lácteos, alimentos semielaborados, grasas, cervezas y otras bebidas, aceites, salsas, confitería y jabones, ropa, textiles, libros, papelerías; siendo esta una actividad que, se caracteriza por la innovación y el cumplimiento de normas estrictas de calidad.

Además de la producción y el mantenimiento de la actividad empresarial, la acción de comercialización, asociada al sector de las pymes comprende, el 9,20%, de la muestra en estudio. Esta actividad es fundamental, en tanto que, dinamiza el dinero, y facilita la fluidez de compra y venta, tanto de materia prima como de los productos; sin ella, no tendría sentido la gestión de compra y de producción.

Para condensar lo dicho hasta aquí sobre la actividad empresarial de las llamadas empresas pymes, y así poder responder a los requerimientos de los clientes, conviene indicar que la actividad logística tiene presencia con el 5,75 %, el cual es un gran complemento a las actividades anteriores, dado que busca responder con éxito a los pedidos y compra de materia prima, al manejo de productos que estén a disposición de manera oportuna, ofreciendo una orientación adecuada, especialmente de los alimentos y bebidas.

En cuanto a la ubicación del sector empresarial de las pymes según la muestra en estudio, se tiene que las empresas pymes situadas en la región Caribe colombiana están presentes en diversos sectores de la economía. En la Tabla 3.

Estos resultados son coherentes con el análisis desarrollado en el apartado anterior sobre las actividades, donde se pudo ver que el mayor esfuerzo de las empresas que integran la muestra está centrado en la actividad industrial.

**Tabla 3.**  
*Sector de ubicación de las empresas objetos de estudio*

Variables	Dimensiones	Frecuencia	%
Actividad de la empresa	Industrial	55	63,22
	Gráfico y publicitario	7	8,05
	Comercial	4	4,60
	Servicios	10	11,49
	Producción de alimentos y bebidas	10	11,49
	Textil (comercialización)	1	1,15
Total		87	100

*Fuente: elaboración propia a partir de encuestas realizadas*

Con respecto a las condiciones y los atributos que son necesarios para el aprendizaje en las pymes hay que decir que es innegable que las empresas pymes en estudio, para acceder al aprendizaje, deben estructurar un conjunto de medios que les garantice a sus integrantes (Manzanares, 2000) condiciones óptimas para crear vínculos y aprender la mejor manera, para así conseguir resultados positivos tanto en el terreno personal como en el productivo. En concordancia con la información presentada en la Tabla 4, cabe agregar que un requerimiento esencial para ello es que la empresa sea dotada de una estructura organizacional simple que involucre en sus partes componentes un esquema de relaciones y de procesos operativos que no sean tan rígidos, pues los resultados obtenidos dan cuenta, con un porcentaje del 19.54 %, de la efectividad de la dimensión estructura organizacional en la percepción de los encuestados.

No obstante, es importante resaltar que el esquema de la estructura organizacional de la empresa debe estar acompañado con una baja burocracia al interior de esta, aspecto que según los datos contenidos en la Tabla 4 está presente en la muestra de las empresas en estudio en un porcentaje minoritario del 9.20 %. Ello hace referencia a pocos niveles jerárquicos en la estructura organizacional de las empresas, la limitación de recursos y el reducido número de personas que ocupan cargos donde se evita una excesiva rigidez y se favorece la flexibilidad para una mayor interacción en la realización de las tareas.

**Tabla 4.**  
*Condiciones para el aprendizaje en las pequeñas y medianas empresas (pymes).*

Variables	Dimensiones	Frecuencia	%
Condiciones para el aprendizaje en la pyme	Estructura organizativa simple	17	19,54
	Baja burocracia interna	8	9,20
	Proximidad al cliente y al mercado	20	22,99
	Dinámica respuesta rápida cambio	27	31,03
	Habilidades personales	15	17,24
	Textil (comercialización)	87	100
Total		87	100

*Fuente: elaboración propia a partir de encuestas realizadas*

Otra condición importante que les otorga a las pymes una posición privilegiada en los mercados para el aprendizaje es su cercanía con el cliente, tal como lo indican los datos de la Tabla 4, la cual fue valorada por las empresas en estudio con un porcentaje del 22.99 %. Esto quiere decir que las pymes son, por naturaleza, más personales y que ellas establecen una relación humana más interactiva y directa con los clientes, condición que es esencial para hacer negocios, tener una relación comercial o brindar un servicio más personalizado; todas las cuales son acciones en las que se trata de aprender con el cliente a través de un buen servicio y de manera oportuna.

De lo anterior, se desprende que las pymes, en la región, también deben tener en cuenta, como condición para que se dé el aprendizaje, la dinámica de cambio y las habilidades personales. En la Tabla 4, están presentes ambas condiciones en las empresas en estudio, la dinámica de cambio obtuvo una participación del 31,03%, además, el entorno actual y el que tendrán en los próximos años será bastante dinámico; situación que motiva la búsqueda de mejores condiciones para el aprendizaje y de esa forma, reaccionar de manera rápida a la demanda del mercado. Por otra parte, para la adaptación rápida a la demanda del mercado son esenciales las habilidades personales, que, con un 17,24 %, integran la muestra de empresas en estudio (ver Tabla 4). Esto último quiere decir que, en las pymes, los colaboradores tienen que estar capacitados para que, en lo posible, su saber unido a la sabiduría facilite dar respuesta oportuna; por lo tanto, deben ser colaboradores multifuncionales que, adquieran la capacidad para dar resultados en ambiente cambiante, dinámico y bajo presión constante.

En relación con los atributos para el aprendizaje en la pymes, la empresa es el medio específico para facilitar el aprendizaje, consolidar experiencias y competencias a nivel laboral. Su tarea consiste en sentar las bases para la efectiva adquisición y utilización del conocimiento, así como el incremento de la capacidad de los colaboradores. Para este logro, a las pymes le han asignado unos atributos que, en conjunto, contribuyan al desarrollo del aprendizaje. Estos atributos para la empresa pymes en estudio, son los siguientes: tamaño reducido, centralización de tareas en pocas manos, tomar de decisiones rápidas, y bajo nivel de especialización (ver Tabla 5).

Sumado a lo anterior, los resultados de las pymes en estudio reflejaron como atributos específicos para el aprendizaje, en virtud de los porcentajes obtenidos, la toma de decisiones rápidas con el 43,68%, seguido por la centralización de las tareas en pocas manos con una participación de 34,48%. Es decir, en la práctica, estos dos atributos se complementan, teniendo en cuenta que la centralización de tareas en pocas manos, aligera la toma de decisiones y una rápida implantación para solucionar o dar respuesta a la necesidad de los usuarios, lo cual es significativo, puesto que las habilidades adquiridas en el proceso se traducen en aprendizaje.

**Tabla 5.**  
*Atributos para el aprendizaje en las pymes*

Variables	Dimensiones	Frecuencia	%
Atributos para el aprendizaje en la pyme	Su reducido tamaño	9	10,34
	Centralización de tareas en pocas	30	34,48
	Toma de decisiones rápidas	38	43,68
	Bajo nivel de especialización	10	11,49
	Total frecuencias	87	100

**Fuente:** elaboración propia a partir de encuestas realizadas

En cuanto al tamaño reducido, esta dimensión, según Tabla 5, obtuvo una participación del 10,34 %, lo que permite interpretar que este tipo de organización cuenta con un reducido número de personas a nivel directivo en su planta de personal y, por consiguiente, distribuye en ellos una variedad de trabajo, mayor conocimiento y habilidades, para llevar a cabo tareas en un nivel de mayor complejidad. Así mismo, el bajo nivel de especialización presente en la muestra, esto es, el 11,49 %, es un indicativo para entender que los miembros de la empresa deben cambiar de función cuando sea necesario; para ello, es importante señalar que los atributos del tamaño reducido y el bajo nivel de especialización, aunque son de restricción, comprenden una mano de obra polifuncional.

Para cerrar el tema de los atributos, resulta preciso mencionar que los directivos de las empresas deben tener claridad con respecto a ellos, es decir, cuáles son específicos y cuáles son restrictivos, puesto que, de manera específica, contribuyen a mantener y fortalecer la capacidad de aprendizaje y la ventaja significativa. También cabe señalar que el análisis de los atributos permite recordar que el proceso de aprendizaje en la empresa debe ir paralelo a las actividades del colaborador, como agente participativo de las actividades en los grupos, las prácticas en los talleres y la búsqueda de información que se realiza en la empresa.

Al hablar de la actividad empresarial como fuente, se hace referencia a la intención de dar respuesta a la dinámica del mercado, iluminando al personal de la empresa para recurrir a diversos mecanismos, con el propósito de aprender, crear, obtener recursos físicos, tecnológicos, financieros, logísticos e innovar al interior de ella, en las distintas unidades de producción, mantenimiento, ventas y finanzas. Dicho de otro modo, la actividad empresarial es una fuente de recursos, aprendizaje, empleo, experiencia, innovación y creatividad (ver Tabla 6).

**Tabla 6.**  
*La actividad empresarial como fuente en las empresas (pymes)*

Variables	Dimensiones	Frecuencia	%
La actividad empresarial como fuente	Fuente de recursos	16	18,39
	Fuente de aprendizaje	22	25,29
	Fuente de empleo	21	24,14
	Fuente de creatividad e innovación	28	32,18
	Total frecuencias	87	100%

**Fuente:** elaboración propia a partir de encuestas realizadas

De acuerdo con la información desplegada en la Tabla 6, la creatividad y la innovación alcanzaron un 32,18%, seguido por la fuente de aprendizaje con 25,29%. Además, obtuvieron el mayor resultado del total de la muestra en estudio y confirma lo que se ha venido exponiendo sobre las características, que, la empresa es el mayor medio para facilitar el aprendizaje. Por otro lado, los resultados también señalan que las pymes son fuente de empleo con 24,14% y fuente de recurso con un 18,39%, reafirmando su contribución significativa por su flexibilidad, a ser más integral el empleo con un buen contenido humano.

### **Características sociodemográficas y formativa de las personas integrantes de las empresas pymes en estudio.**

En el proceso de caracterización de las pymes, además de la actividad empresarial, los atributos y condiciones para el aprendizaje, también se consideró obtener información relativa de las personas que participaron en la muestra relacionada como el nivel de cargo de directivos, el tiempo de servicio en la empresa, nivel de formación y el sexo. De esta manera, los resultados obtenidos en la Tabla 7 dan cuenta de los diferentes niveles de cargos ocupados por las personas que integran la muestra de las empresas pymes en estudio. En virtud de lo anterior, se evidenció que el 22,99 % de la muestra está representado en el nivel directivo, seguido por el nivel de mandos medios (jefes, supervisores) con el 45,59 %, de la muestra; resultado que es compatible con la baja burocracia y la centralización de tareas en pocas manos. Adicionalmente, tienen representación las actividades del nivel operativo con el 26,44 % y, por último, el nivel de asesoría con el 4,60 %. Esto significa que la presencia de los diferentes niveles de cargos en la muestra, con diversas visiones, conocimientos, experiencias y actitudes ardientes, integra un conjunto estructurado de personas preparadas que aportan de manera colectiva información y un mejor camino para el logro de resultados en la empresa.

Aunado a lo anterior, lo expuesto en la Tabla 7 permite constatar el nivel de formación de las personas participantes en la muestra. Ese nivel de formación se encuentra representado en el ámbito profesional con un 45,98 %, la fuerza laboral, siendo que el 4,60 % posee estudios de postgrado a nivel de especialización. De igual manera, la formación técnica en el personal se hace presente con el 34,48 % y el nivel tecnológico con un 14,94 %. De los anteriores porcentajes expuestos en la Tabla 7, se infiere que el personal de las pymes abordadas, tienen estudios a nivel superior universitarios en un 50 %; el otro 50 % cuenta con un nivel tecnológico y técnico; además, la presencia de las distintas categorías de estudios se ajusta a las exigencias requeridas para ser colaboradores polifuncionales; esto es personas que en un momento determinado puedan desempeñar otras funciones y apoyar la toma de decisiones, toda vez que es un buen indicador para el aprendizaje.

Otro aspecto importante en el proceso de caracterización sociodemográfica, se encuentra relacionado con el tiempo de servicio que lleva laborando en las empresas en estudio, siendo este un conocimiento útil para encender el fuego de una mejor comprensión

**Tabla 7.**  
*Características sociodemográficas de los encuestados*

Características de los encuestados	Dimensiones	Frecuencia	%
Niveles de cargo encuestados	Directivo	20	22,99
	Mando medio	40	45,98
	Operativo	23	26,44
	Asesoría	4	4,60
	Total	87	100
Tiempo de servicio laborado en la empresa	0 a 2 años	23	26,44
	3 a 5 años	25	28,74
	6 a 10 años	21	24,14
	+ de 10 años	18	20,69
	Total	87	100
Nivel de formación	Profesional,	40	45,98
	Profesional especializado	4	4,60
	Técnico	30	34,48
	Tecnológico	13	14,94
	Total	87	100
Sexo	Masculino	45	51,72
	Femenino	42	48,28
Total de la muestra	Total	87	100

*Fuente: elaboración propia a partir de encuestas realizadas*

de la actividad empresarial y la relación laboral. Los resultados expuestos en la Tabla 7 muestran que el 55,18 % de los colaboradores cuentan con una antigüedad en la empresa que oscila entre 1 y 5 años; asimismo, un grupo de colaboradores representan el 24,14 % y se ubican en el rango de 6 a 10 años; finalmente, se identificó un grupo de colaboradores con el 20,69 %, el cual corresponde a las personas con una experiencia superior a 10 años.

Un aspecto significativo en el análisis de la caracterización social, es que el 73,57 % de la muestra tiene más de dos años en la empresa, el cual se considera suficiente para adquirir la habilidad y el conocimiento de la realidad de la empresa. A su vez, el 80 % de la población se encuentra en la categoría de 1 a 10 años, lo que permite afirmar que los colaboradores pertenecientes a la planta de personal de las empresas en estudio son de una vida laboral joven, y pueden facilitar las características de flexibilidad para el aprendizaje y el cambio.

Para finalizar con la caracterización sociodemográfica de las empresas pymes, está la condición de género, integrada por hombres y mujeres. En la Tabla 7, se aprecia información estadística tanto de hombres como mujeres en la actividad empresarial. Los resultados obtenidos dan cuenta de que un 51,72%, son hombres, contrastado con el 48,28% de las mujeres, quienes reclaman de manera constante la atención, el ser incluidas y la participación para hacer el fuego de la acción empresarial en la pyme más agradable.

Por otro lado, con respecto a los fundamentos descritos sobre las particularidades de la población en las pymes, se puede decir que las personas poseen la experiencia en su cargo, acompañado de un nivel de formación que les posibilita poseer un conocimiento amplio para pensar y apoyar el horizonte que debe trazar la dirección de la empresa. Además, el tiempo de servicio, unido al nivel del cargo ocupado, les permite poseer las destrezas y conocimientos para compartir con otros miembros de la organización, en los espacios laborales de aprendizaje dedicados a la solución de los problemas cotidianos.

### **Conclusiones**

La presente investigación, orientada a la caracterización de las pymes en la región Caribe colombiana, considera este tipo de empresas un elemento clave para la prosperidad de las personas, la sociedad y el país, por ser una gran fuente de recursos para el desarrollo de actividades, la innovación y el aprendizaje. Asimismo, busca mostrar caminos que alimentan la esperanza los empresarios, personal directivo, colaboradores, académicos, estudiantes, investigadores y gremios; quienes las conciben como una fuente potencial de aprendizaje. En ese orden de ideas, pensando es un trabajo con la nobleza de agradar, se invita al mundo académico a centrar esfuerzos en esta tipología de organización, con el ánimo de comprender su diversidad y mantener vivo su espíritu.

La pymes, en tanto que elemento clave de la sociedad y del país, tienen un flujo de actividad diverso y relacional, que unido a su estructura productiva liviana y dotada de flexibilidad, se caracteriza por constituir un lugar de espacio físico para que las personas, a través de una cantidad de actividades, se involucren en el fuego de la diversidad de tareas, interaccionen, compartan y aporten conocimientos, experiencias, y ayuden a mantener su brasa ardiente y viva.

La cantidad de pymes existentes, inmersas en mercados abiertos competitivos, el volumen de empleo que generan, y su estructura liviana ideal para materializar mejoras en la solución de los problemas y en los sitios más apartados, es razón para atribuirle ser fuente potencial de aprendizaje.

El aprendizaje organizacional se valida en la unión de experiencias obtenidas a través de la realización de las tareas y cuidados de manera individual y colectiva; de ahí, que la característica fundamental del proceso de aprendizaje en las pymes sea la habilidad para la interacción constante con otros que también están aprendiendo, siendo estos unos atributos que facilitan la polifuncionalidad de los colaboradores y que caracteriza a la pymes de la región Caribe.

Finalmente, la actividad empresarial es la gran fuente de recursos, empleo, aprendizaje, innovación, y los resultados permiten concluir una presencia de colaboradores en su planta de personal, integrada por ambos sexos, con una formación tecnológica y profesional, que tienen por objetivo avivar el fuego en la realización de las tareas en las pymes de la región Caribe..

## Referencias

- Álvarez, Mariano & Duran, José (2009). *Manual De La Micro, Pequeña Y Mediana Empresa*. San Salvador. Publicación de la GTZ y la CEPAL/Naciones Unidas.
- Antanacopoulou, E. (2006). *The relationship between individual and Organizational learning: New evidence from managerial learning practices*. *Managerial learning* 37 (4) pp. 455 – 473.
- Arévalo, N. y Rodríguez, C. (2003). *Sicología Del Aprendizaje*. Santa Fe de Bogotá. Fondo editorial Universidad Santo Tomas.
- Burns, Paul (1996). *Introduction: the significance of small firms, en small business and entrepreneurship*, Macmillan Business.
- Castañeda, D. & Fernández, M. (2007). *Validación De Una Escala De Niveles Y Condiciones Del Aprendizaje Organizacional*. Bogotá. *Universitas Psychologica*, 6 (2), Universidad Javeriana, pp. 247- 252.
- Chiva, G., R. & Camison, Zornosa, C. (2002). *Aprendizaje Organizativo Y Sistemas Complejos Con Capacidad De Adaptación. Implicaciones En La Gestión Del Diseño De Producto*. Universitat de Jaume I.
- Comisión de la Comunidad Económica Europea (1996). *Recomendación 9696/280/CE y publicada DIARIO OFICIAL n° 107 DE 30/04/1996*.
- Constitución política de la Republica de Colombia (1991). Disponible en: [www.registraduria.gov.co/IMG/pdf/constitucion-politica-colombia-1991.pdf](http://www.registraduria.gov.co/IMG/pdf/constitucion-politica-colombia-1991.pdf)
- Cook, S. & Yanow, D. (1996). *Culture and Organizational Learning*. In Cohen, M. and Sproull, L. (Eds.), *Organizational Learning*. California: Sage Publications. 430-459
- Cyert, R.M. & March, J.G (1963). *A Behavioural Theory of the Firm*. Prentice-Hall Englewood Cliffs, N.J.
- Duch, Li. (1997). *La Educación Y La Crisis De La Modernidad*. Barcelona. Editorial Paidós
- Duncan, R. & Weiss, A. (1979). *Organizational Learning: Implication for Design*. En Straw, B.M. y Cummings, L.L. *Research in Organizational Behaviour*, pp. 75-123.
- Easterby-Smith M.; Burgoyne, J. & Araujo, L. (1999). *Organizational Learning and Learning Organization. Developments in the theory and practice*. California. Thousand Oaks.

- Espinosa, Jiménez, M; Gómez, Becerra, M; Luna, Moros, L & Pardo Benito, C (2001). *Aproximación Conceptual De La Relación Entre Aprendizaje Organizacional Y Desarrollo Humano*. Bogotá. Facultad de psicología Universidad de la Sabana.
- Fong, Reinoso C (2002). *Rol que juegan los activos intangibles en la construcción de ventaja competitiva sustentable*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona, departamento de Economía de la Empresa. Barcelona España.
- Hamerzon, Avilan J. (2014). *Realidades De La Gestión Del Conocimiento Al Interior De Las Pymes En Colombia*. Universidad militar Nueva Granada, Bogotá Colombia. Disponible en: [unimilitar.edu.co:8080/handle/10654/13248](http://unimilitar.edu.co:8080/handle/10654/13248). Consultado 14/10/2016.
- Huff, A. & Huff, O. (2002). *El Cambio Estratégico Cuando Las Empresas Cambian De Orientación*. México. Oxford University Press .
- Huysman, M. (1999), *Balancing biases: a critical review of the literature on organizational learning*. In Easterby-Smith, M., Burgoyne, J. y Araujo, L. (ed.) *Organizational learning and the learning organization*. London: Sage Publications, pp. 59 – 74
- Julien, Pierre (1998). *The state of the art is small business and entrepreneurship*. Ashgate, 1-45
- Kim, D. (1993). The Link between Individual and Organizational Learning. *Sloan Management Review/Fall*. Vol. 35. 1, pp. 37 - 50.
- Lave, J & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. New York. Cambridge University Press
- Lee, Frank C. (2000). *Innovation of Smes in the knowledge based economy*. Vol. 15 N°4. *Journal of small business and entrepreneurship*.
- Lobo, Arévalo, N. & Santos, Rodríguez C. (2003). *Psicología Del Aprendizaje*. Bogotá. Universidad Santo Tomas,
- López, J. & Leal, I. (2000). *Cómo aprender en la sociedad del conocimiento*. Barcelona. Gestión 2000.
- Manzanares, María A. (2000). *La formación- acción en la empresa. El diseño y desarrollo de proyectos para la solución de problemas en situación de trabajo real*. Universidad Castilla la Mancha, Madrid España
- March, J & Olsen, J. (1975). *The uncertainty of the past: organizational learning under ambiguity*. *European Journal of Political Research*, 3,147-171.
- Marín, A; y Velasco, M (2001). *Historias de aprendizaje: una herramienta para el desarrollo organizacional*. *Revista Estudios gerenciales* N° 81. Universidad Icesi, Cali Colombia, pag.13-20

- Martínez, León, I. & Ruiz, J. (2004). *Medida Del Aprendizaje En Las Organizaciones Y Su Influencia Sobre Los Resultados. XIV Congreso Nacional De Asociación Científica De Economía Y Dirección De Empresas Acede*. Universidad Politécnica de Cartagena, España. Consultado 06/15/2015, disponible en: <http://hdl.handle.net/10317/624>
- Mayorca, E (2010). *El aprendizaje organizacional como factor de cambio: caso Facultad Ciencias Económicas Universidad de Cartagena*. Tesis de maestría La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia sede Bogotá. Disponible en: <http://bdigital.unal.edu.co/4548/1/940402.2010.pdf.pdf>
- Morfin, Antonio (2015). *Garantías y apoyo al comercio exterior de las pymes en américa Latina*. Santiago de Chile. Publicación de Naciones Unidas.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1985): *Japanese Management: What about the “Hard”*.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York. Oxford University Press. Versión en español. La organización creadora de conocimiento.
- Ordorika, I. (2004). *La Academia En Jaque: Perspectiva Sobre La Evaluación De La Educación Superior*. México. UNAM
- Peregro, Héctor, Luis & Romina, Silvia (2014). *Innovación E Inteligencia Estratégica*. Biblioteca virtual eumet.net. Servicios Académicos internacionales eumet.net. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1405/index.htm/> consultada el 10/10 /2016.
- Pérez Deisy (2013). *Estrategias Para El Aprendizaje Del Capital Humano En Pyme. Cigac, Vol., 10 n°1 2013*. Disponible en: <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/613/526>. Consultado 04/09/2017
- Pérez, Uribe, R. (2003). *Propuesta de un modelo de gestión humana y cultura organizacional para pymes innovadoras*. Revista Escuela de Administración de Negocios, N°47, Bogotá, Colombia, pp. 46-65
- Presidencia de la República. Ley 590 del 2000 y 905 del 2004. Disponible en: [www.presidencia.gov.co/leyes/2004/agosto/LeyNo.905.pdf](http://www.presidencia.gov.co/leyes/2004/agosto/LeyNo.905.pdf)
- Pino, Mejías, M. (2015). *Dirección De La Actividad Empresarial De Pequeños Negocios*. Vigo España. Editorial Ideas Propias.
- Pinto, Juan; Arboleda, F. & Ulloa, V. (2001). *Las Pymes De Servicios Públicos: Konrad Adenauer-Cinset*. Bogotá, Colombia

- Santesmases, M. (2005). *Dyane, Versión 3. Diseño y análisis de encuesta en investigación social*. Ediciones Pirámide, Madrid España, p. 84
- Schein, E. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco. Jossey- Bass. 418 pág
- Senge Peter (1990). *La quinta disciplina*. Barcelona España, Ediciones Granica S.A trabajo original
- Simón, H.A. (1991). *Bounded rationality and Organizational Learning*. Organization Science, 2, 1, 125-134.
- Shrivastava, P. (1983). *A Typology of Organizational Learning Systems*. Journal of Management Science, vol.20, pp. 2-24
- Storey, D. J (1994). *Understanding the small business*. Routledge 11 New Fetter Lane, London EC4PEE, 1-47.
- Villegas, Dora & Toro, Jaramillo (2010). *Las Pymes. Una Mirada A Partir De La Experiencia Académica Del MBA*. Revista MBA EAFIT, Medellín pp. 86-101
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, as a social system*. <http://www.co-i-l.com> (25/06/2010).
- Zafra, Carame B. (2013). *El Papel De La Empresa Como Agente Formativo, Manual De Formación En Centros De Trabajo. Cuaderno de trabajo N° 6 de la Organización de Estados Iberoamericanos, Madrid España*. Disponible en: [www.oeivirt/fp/cuad06a03.htm](http://www.oeivirt/fp/cuad06a03.htm). Consultado 06/21/2017 Congreso de la República de Colombia. Ley 905 del 2014. Disponible en: <http://www.mipymes.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=8365b442-3bc3-432a-8850-a8305f3dda16>, consultado en 5/12/2018