

# Influencia que tienen los rasgos personales del dirigente actual al frente de la mipyme Mexicana para la implementación de una cultura organizacional orientada hacia la sustentabilidad.

*Influence of the personal traits of the current head of the Mexican MSMEs to implement an organizational culture oriented towards sustainability.*

Ana María Macías Medina\*

## Resumen

El presente documento analiza cómo influyen las características personales del líder que está al frente de la micro, pequeña y mediana empresa al momento de establecer la cultura organizacional en la empresa, de tal manera que se enfoque hacia la implementación y desarrollo de estrategias internas y externas que estén encaminadas hacia la sustentabilidad.

Trata de analizar el impacto económico, social, y medio ambiental que representan en la contribución para el bienestar del planeta. Con tal fin la reflexión se estructura con el planteamiento teórico correspondiente pudiéndose corroborar una vez que se indague en campo.

**Palabras clave:** Sustentabilidad, mipyme, cultura organizacional, liderazgo

## Abstract

*This document analyzes how the personal traits of a leader who leads the micro, small and medium enterprises when establishing the organizational culture in the company, so that approach to the implementation and development of internal as well as external strategies are aimed towards sustainability.*

*It tries to analyze the economic, social, and environmental impact that contributes with planet welfare. To this end, reflection is structured with the corresponding theoretical approach corroborated once inquired in fields.*

**Keywords:** Sustainability, mipymes, organizational culture, leadership.

---

\* Ana María Macías Medina

Maestra en administración de empresas. Docente de la Universidad del Valle de Atemajac Campus Lagos de Moreno Jalisco.

Email: medina\_2026@hotmail.com

Artículo recibido: el 18 de Diciembre de 2014

Artículo aceptado: el 26 de Marzo de 2015

## Introducción

El presente análisis nace del deseo de indagar uno de los sectores económicos Nacionales más representativos del País denominados, micro, pequeña y mediana empresa (mipyme) , y de qué manera el dirigente que está al frente de las mismas influye de manera directa o indirecta mediante acciones y estrategias enfocadas hacia la preservación, protección y cuidado de la sociedad en la cual están inmersas por medio de la implementación de prácticas sustentables.

Según datos emitidos por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) del 2009, en México más del 95% de las empresas establecidas pertenecen a la clasificación de mipyme, lo que representa un sector significativo para la contribución directa en la sustentabilidad.

La problemática actual ambiental, económica y política, del País demanda medidas urgentes de todos los núcleos de la sociedad, no siendo una excepción las mipymes.

"La esencia de la sustentabilidad no es nueva, ya que desde los inicios de la aparición del hombre ya existían actitudes claramente sustentable, porque trataban de no sobreexplotar el medio natural del cual dependían"(López:2012:13)

Respecto el sector empresarial, es necesario remontarse un poco a la historia del cómo ha evolucionado su desarrollo a través del tiempo, partiendo desde los inicios de la revolución industrial en donde la mayor parte de las empresas eran pequeñas y pertenecían a una sola persona o familia, más sin embargo cuando se avanzó en la industrialización las fabricas aumentaron de tamaño lo que generó mayor capital financiero que les permitía comprar máquinas y contratar más obreros.(Ashton:1995:31)

Conforme la empresa familiar crecía, se tenían dos opciones de sobrevivencia; una que era el permanecer con la misma estructura, y la otra la de buscar capital

externo, surgiendo la sociedad anónima, abriendo la puerta a la concentración financiera y las prácticas monopólicas, a través de trusts (agrupación de empresas) y holdings (corporación de compañías controladas por una empresa).

El crecimiento industrial propició que el aspecto más importante del crecimiento de una País, fuera el económico, trayendo consigo el avasallamiento exponencial de los recursos naturales, olvidando que no se puede progresar si al mismo tiempo se destruye paulatinamente el entorno natural en el cual se está inmerso.

Desde la revolución industrial las organizaciones, y sobre todo las empresas, independientemente de su estructura interna, están en constante crecimiento, transformación y competencia, que obliga a sus dirigentes a visualizar el marco cultural en el cual se van a desarrollar las actividades propias de la organización, de tal manera que las convierta en sustentables.

Más sin embargo hace apenas 40 años que se empezó a crear conciencia sobre el deterioro ambiental del planeta y entorno, así como las amenazas al equilibrio ecológico.

(...). La problemática ambiental es tan amplia y compleja que necesariamente trasciende los límites puramente ecológicos, ya que la estructura de esa degradación la conforman cambios de interés general, como la expansión del crecimiento global de la población y de la actividad económica, que propician la contaminación planetaria y el agotamiento de los recursos naturales. Esto se ha traducido en cambios climáticos derivados del llamado efecto invernadero, por el hipercrecimiento de la producción de residuos, el adelgazamiento y la oradación de la capa de ozono, la lluvia ácida, la contaminación del agua, el aire y el suelo, cuyas consecuencias son la pérdida de la biodiversidad, la deforestación y la desertización". (López, 2012: 13).

Ha llegado el momento en el cual no se puede seguir esperando y creyendo que el gobierno

es el responsable único de diseñar, desarrollar e implementar proyectos y programas enfocados a la sustentabilidad. La empresa mipyme representa un rol sumamente importante en la viabilidad de acciones encaminadas hacia la sustentabilidad.

La urgencia de "Salvar al planeta", es de todos y cada uno de los ciudadanos del planeta, ya no se puede seguir esperando a que otros lo hagan.

Según la revista Scientific American, hace más de 40 años, el mundo registraba 85% de capacidad de carga (la máxima alteración que puede sufrir un sistema biológico antes de sufrir un deterioro irreversible). Actualmente, esta variable se encuentra a una tasa de 150%; es decir necesitaríamos planeta y medio para subsistir con los recursos que usamos.

El actual dirigente del siglo XXI se enfrenta al reto de liderar y crear estrategias que sean capaces de provocar un cambio en la cultura organizacional de su empresa, un cambio en el que se involucre a todo el personal de la empresa, y se logre el compromiso para realmente ponerlo en práctica para contribuir a la sustentabilidad. Se necesita de un líder que sea capaz de asumir riesgos y llevar a cabo lo que muchas de las veces otros ni siquiera lo han pensado.

En la práctica muchas de las veces el dirigente que está al frente de la mipyme piensa que por las limitaciones que tiene por su pequeña estructura las posibilidades de un desarrollo rápido, el ser familiar, entre otras causas, no está en posibilidades de contribuir activamente en la sustentabilidad, más sin embargo es un postura completamente errónea porque esto dependerá de las condiciones ecológicas, económicas y sociales en el que se desarrolle su entorno. Para responder el cómo pueden sus acciones diarias contribuir a la sustentabilidad, es necesario llevar a cabo un diagnóstico de su situación actual, y una vez que se haya llevado a cabo este paso, es necesario determinar qué parte de su cultura organizacional es necesario cambiar, de tal manera que poco a poco sus estrategias, acciones y

resultados logren este objetivo.

Hay que recordar que la sustentabilidad es "El proceso que permitirá la continuación indefinida de la existencia humana en la tierra a través de una vida sana, segura y productiva y en armonía con la naturaleza y con los valores espirituales". Definición que (López, 2012:15 cita a Du Plessis (2002).

La sustentabilidad requiere de una vida sana, segura, que este en armonía con la naturaleza, por lo cual se requiere que todos los sectores de la sociedad contribuyan activamente con la parte que a cada uno corresponda. La mipyme, además de ser una célula económica, es una célula social está formada por personas y para personas. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. Entre ambas existe una interdependencia inevitable.

Por eso no puede decirse que las finalidades económicas de la empresa (mipyme) estén por encima de sus finalidades sociales, ambas están indisolublemente ligadas entre sí, y se debe tratar de alcanzar unas, sin detrimento o aplazamiento de las otras.

"Uno de los desafíos más grandes del presente siglo, es la interrelación entre el medio ambiente y las actividades productivas, que ha conducido a una degradación progresiva del entorno con consecuencias imprevisibles en algunos casos y catastróficas en otros" (López, 2012: 13).

## Desarrollo

El concepto de sustentabilidad surge cuando se comprende que el desarrollo debe centrarse en los seres humanos y no sólo en índices económicos, hemos tomado prestada la Tierra de nuestros hijos y de los hijos de nuestros hijos y por tanto, se les debe heredar en condiciones razonablemente positivas. De entrada, se intuye que la especie humana es el objetivo fundamental de este nuevo paradigma llamado sustentabilidad. Su piedra angular es la preservación de las condiciones de

la vida, que se basa en las complejas interacciones de los diferentes componentes de la biosfera, lo que implica la necesidad de conservar la biodiversidad y la protección del ambiente. (López, 2012:15).

A través de la historia del ser humano ha existido el principio de sustentabilidad, más sin embargo no era conceptualizado bajo este nombre, pues quizá el ser humano no imagino que se encontraría en una disyuntiva bipolar tan complicada; por un lado añora y persigue un desarrollo económico insaciable, y por el otro, busca medidas que detengan la destrucción y el debilitamiento catastrófico del planeta. "La contaminación ambiental, el agotamiento y sobreexplotación de recursos y la alteración de las condiciones naturales de los sistemas ecológicos son fenómenos contemporáneos que ponen en peligro la existencia de las futuras generaciones y del planeta" (Zakin, 2000: 17).

La urgencia que se demanda en el presente siglo por la sustentabilidad, ya no solo es por los seres humanos que habitan actualmente la tierra, sino que ya está en riesgo la vida misma de las futuras generaciones. Sí el deterioro del planeta continúa con el mismo ritmo no será posible que haya forma de continuar generando espacio, alimento y cuidado para los hijos, nietos, bisnietos, venideros.

### **Génesis del concepto de sustentabilidad**

La primera vez que se usó el concepto de sustentabilidad en su acepción similar a la actual fue en el Reporte de Estudios Ecuménicos (WCC, 1974) de la reunión de World Council of Churches (Consejo Mundial de Iglesias, efectuada en Ginebra, Suiza, en 1974). Un grupo de ambientalistas occidentales de esa agrupación propuso la creación de una "sociedad sustentable", para conciliar la necesidad de crecimientos industrial y la objeción de algunos países en vías desarrollo de preservar prioritariamente el medio ambiente, cuando su población

confrontaba (confronta) condiciones de pobreza y sobrevivencia. (López, 2012: 18).

Hace aproximadamente 40 años que se externó una preocupación más real de pensar y establecer medidas encaminadas hacia una sociedad sustentable, y fue seis años más tarde cuando se acuñó el concepto de desarrollo sustentable

...En tanto que el concepto de desarrollo sustentable se conoció hasta hace seis años más tarde, a través de la publicación de World Conservation Strategy (Estrategia Mundial de conservación), hecha en 1980 por International Unión for the conservation of Nature; Unión internacional para la conservación de la Naturaleza (IUCN, por sus siglas en inglés; Ahora llamada The World conservation Unión: Unión mundial para la conservación, pero continua con las siglas originales), con las participación de United Nations Environment Programme: Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP, por sus siglas en inglés y World Wildlife Fund: Fondo Mundial para la vida Silvestre WWF, por sus siglas en inglés; el documento trata del aprovechamiento sustentable de los recursos (IUCN, 1980).

En 1983 se formó la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo de las Naciones Unidas y adoptó la esencia del informe de la IUCN. En 1987, esa Comisión realizó un informe acerca de los trabajos que le había encargado la Asamblea General llamado informe Brundtland, que convirtió al desarrollo sustentable en un instrumento conceptual para tratar la protección al medio ambiente y el desarrollo, haciendo mundialmente conocidos los términos de sustentabilidad y desarrollo sustentable. (López, 2012, p. 18).

### **Concepto de desarrollo sustentable**

El concepto de desarrollo sustentable que se divulgó en todo el mundo fue el anotado en el libro nuestro foro común, un informe sobre la cuestión ambiental encomendado por la Organización

de Naciones Unidas a un grupo de expertos en 1986, que dice así “Desarrollo sustentable es aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades” (WCED, 1987:43).

Esta definición encierra dos aspectos importantes a considerar; por un lado expone que el desarrollo sustentable debe de ser aquel que es capaz de cubrir las necesidades de la actual humanidad, más sin embargo también expone esa obligación precisamente de esta humanidad de conservar lo mismo que se tiene hoy para las futuras generaciones, encerrando no descrito textualmente un compromiso urgente por parte del ser humano para parar la destrucción irremediable que día a día está sufriendo el planeta, y que en la mayoría de los casos el daño es irreversible, ya que de seguir así, los futuros descendientes corren el riesgo inminente de sufrir el mismo destino de destrucción, y posiblemente en un futuro no muy lejano la propia extinción del ser humano.

Anterior a 1996 el concepto de sustentabilidad solamente abarcaba el aspecto ambiental, más sin embargo en la cumbre extraordinaria sobre desarrollo sustentable, celebrada en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, por consenso general, a partir de este momento se adhieren otros dos elementos esenciales a la sustentabilidad que son: económico y social, quedando conformada por la triada de aspectos económico, social y ambiental.

Aun cuando se consideran estos tres enfoques, es evidente que el ser humano para su sobrevivencia depende del ambiente, ya que si no está en un sano equilibrio, irremediablemente afecta a los aspectos económicos y sociales, considerando una interrelación sistémica.

Hay que recordar que el aspecto económico de la sustentabilidad, la importancia y desarrollo surge a partir de la revolución industrial, en la cual se suscitó un crecimiento económico bastante importante para la humanidad, generando grandes riquezas

a través de la producción en serie, trayendo consigo en varios aspectos una mejor calidad de vida para el ser humano. Más sin embargo esta comodidad traería consecuencias a largo plazo, no vistas en su momento. Estos avances industriales provocaron que poco a poco se fuera dejando de lado el sector primario de la producción (El sector primario está formado por las actividades económicas relacionadas con la transformación de los recursos naturales en productos primarios no elaborados. Las principales actividades del sector primario son la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la apicultura, la acuicultura, la caza y la pesca), para dar prioridad al sector secundario (El sector secundario es el sector de la economía que transforma la materia prima, extraída o producida por el sector primario en productos de consumo, o en bienes de equipo, es decir, productos que serán utilizados en otros ámbitos del sector secundario), ya que este es lo que provocaba el desarrollo económico de la población. Más sin embargo no se visualizó que todo lo que se produce en el sector secundario tiene su origen en el sector primario, y que a través del tiempo ha provocado que esos recursos que se han venido transformando provoquen la escasez y agotamiento de dichos recursos. Se olvido considerar que los recursos naturales no son inagotables.

Aún en el siglo XXI, se sigue anteponiendo el aspecto económico al aspecto del cuidado de los recursos naturales.

Cuando se analiza a la empresa desde el punto de vista económico esta referenciado a través de los efectos que causa en su entorno y los grupos de interés involucrados.

El aspecto económico de la sustentabilidad requiere que la empresa sea capaz de producir bienes y servicios para la actual generación y las venideras. Más quedan abiertas las siguientes preguntas: ¿Será esto posible si no se toma conciencia de la necesidad de parar la destrucción de los recursos naturales, y el daño al medio ambiente?, ¿Qué más evidencia se

requiere para anteponer el aspecto económico, al de salvaguardar los recursos naturales?

Es entendible que el desarrollo económico de un País es necesario, más sin embargo ese crecimiento debiera estar acompañado de prácticas que protejan a la naturaleza y a la sociedad.

El desarrollo económico de algunos países, y las limitantes de crecimiento en otros (que las convierte en sociedades desarrolladas y subdesarrolladas), provoca en las primeras un sobreconsumo, y en las segundas pobreza, que es la causa primaria de la subutilización de los recursos naturales y de situaciones de ausencia de cobertura de las necesidades básicas que dan lugar a problemas como la deforestación, la contaminación o la erosión de los suelos.

Las sociedades privilegiadas quienes tienen el acceso al uso de los recursos y servicios de la naturaleza automáticamente transfieren a las sociedades limitadas de estos recursos los costos sociales y ambientales de la sustentabilidad, especialmente a los países con graves problemas de pobreza, entendiéndolo que no se puede pedir a estos últimos que tengan un compromiso real con

La sustentabilidad. Por otro lado la sociedad que esta favorecida tampoco se comprometen con la sustentabilidad, ya que esto lo podemos ver en ciudades grandes en donde las compras (consumismo), la comida ligera, el sobreuso del agua, la basura, la contaminación, la energía, se es vista como algo natural y permisible ..

Lo anterior descrito ha provocado que activistas sociales, y mandatarios de diferentes países en grandes foros expongan la necesidad urgente del equilibrio en la distribución de bienes y la protección de recursos naturales y medio ambiente.

Por lo tanto surge la pregunta; ¿Entonces, a qué clase de sociedad le corresponde la responsabilidad de aplicar la sustentabilidad?

La respuesta es que a toda la sociedad en la medida de sus posibilidades le corresponde adoptar acciones encaminadas hacia la sustentabilidad, ya que de otra manera mientras se continué buscando justificaciones el daño al medio ambiente este seguirá creciendo de manera exponencial.

De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas en su programa "las Naciones Unidas para el medio ambiente en América Latina y el Caribe" (PNUM 2000), enlistó una serie de problemas ambientales que se identificaron a esa fecha, más sin embargo al año dos mil quince esas lista ha ido en aumento. A continuación se presentan algunos de ellos:

- Cambio climático
- Pérdida de la biodiversidad biológica
- Deforestación
- Contaminación
- Sobre población
- Pobreza
- Desgaste de la capa de ozono
- Acidificación del océano
- Escasez de agua dulce

Se pudieran agregar otras situaciones más, y quizá la sorpresa de la magnitud de esta lista sea inimaginable, más no basta con sorprenderse, es necesario la conciencia de que estos cambios sin precedente son originados por el mismo ser humano al seguir persiguiendo un mundo globalizado, tecnológico, e industrial, sin la implementación de las medidas necesarias del cuidado del medio ambiente, que como anteriormente se mencionó, se está tan inmerso en la búsqueda del desarrollo económico, que se sigue olvidando que un día, si se siguen con las mismas prácticas no sustentables, ya no se tendrán los recursos necesarios para continuar

y alcanzar el desarrollo Económico deseado. La palabra desarrollo económico según la Real Académica de la Lengua (XV edición) se define como: "Evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida."

Robert Malthus (1766-1834) decía que una nación es más rica o más pobre en función de lo que tiene para repartir entre sus habitantes; por esto, mientras más población tenga más pobre será una sociedad, dado que la provisión de recursos no crece en la misma proporción.

Cuando se menciona la "necesidad de provisionar recursos a su sociedad", se está hablando precisamente de esa necesidad de cuidar el medio ambiente, ya que de éste se depende para el abastecimiento de los recursos necesarios para la producción de bienes y servicios.

La definición que plantea el autor sobre desarrollo sustentable como "Aquel que mejora la calidad de vida humana, mientras esta se desarrolle dentro de los límites de la capacidad de carga que mantiene a los ecosistemas" (López, 2012:32, cita a World Conservation Strategy).

Después de dos siglos entre una declaración y otra, la esencia principal sigue siendo la misma, la urgencia del cuidado de los recursos naturales para poder sostener las necesidades de los habitantes del planeta.

El director de la División de Población del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DESA) de Naciones Unidas, John Wilmoth, presentó en Junio del 2013 su último informe de 2012 sobre las perspectivas de la población mundial. "Actualmente vivimos en el planeta unos 7,200 millones de personas, para el año 2025 serán unos 8,100 millones y ahora prevemos que para el año 2050 será de 9,600 millones", aseguró Wilmoth.

Considerando este panorama como una realidad, ¿se tendrán los recursos necesarios para poder ofrecer en el 2050 un mundo sustentable?

Hay que reconocer que existen muchos organismos Internacionales, gobiernos, sectores ciudadanos, Universidades, comisiones, personas, que no están ajenas a esta situación emergente del planeta, y que luchan incansablemente por la investigación, desarrollo e implementación de programas, medidas, acciones, encaminadas hacia la sustentabilidad, más al parecer no es suficiente. El compromiso activo se requiere de todos los sectores de la sociedad, y dejar de esperar que "otros" hagan lo que por responsabilidad propia corresponde a cada ser humano que habita el planeta.

Analizando el panorama empresarial, una de las preguntas centrales, es: ¿Tendrán la suficiente materia prima para seguir operando y produciendo?

Para la iniciativa privada sustentabilidad "significa emprender estrategias y actividades en los negocios que resuelvan las necesidades actuales de las empresas y de sus clientes, al tiempo que protejan y mejoren los recursos humanos y naturales que serán requeridos en el futuro. (López: 2012:32).

De igual forma en 1987, la comisión Brundtland alertó al mundo sobre la necesidad de transitar hacia una forma de progreso y desarrollo económico que pudiera ser sustentable.

Por su parte, la Conferencia de las Naciones Unidas Sobre Comercio y Desarrollo (UNTAC) propuso una definición de negocio sustentable como "aquel que deja el ambiente, al final de cada periodo contable, igual o mejor que al principio del mismo".

Este desafío plantea que las empresas deben ser eficientes económicamente y, al mismo tiempo ambientalmente responsable, lo que se traduce en un panorama de retos y de cambios estructurales y culturales, de tal manera que se logren maneras diferentes de continuar con sus procesos de producción y continuar haciendo negocio de una manera sustentable.

En el sentido estrictamente empresarial, la sustentabilidad significa que integre dentro de sus operaciones los aspectos económicos, sociales y ambientales.

El término económico abarca el beneficio monetario que persigue la empresa, la conducta ética que adopta para llevar a cabo sus negocios, la veracidad de sus publicaciones, precios justos, calidad que ofrece en sus productos, el cumplimiento de pago de impuestos.

Respecto al término social, se extiende al cumplimiento legal de los derechos de sus trabajadores, recibir un trato digno, compromiso de la empresa con el desarrollo social de la comunidad en la cual opera, el derecho a la igualdad de género, otorgar un ambiente seguro e higiénico, consideración con los grupos de interés que tienen relación con la empresa.

Y el último aspecto, es el ecológico, el cual requiere que la empresa contemple el impacto de sus actividades con el medio ambiente, como son los residuos que genera por su actividad productiva, la cantidad de recursos que demanda, desperdicios que genera y el destino final de estos, las fuentes de energía que utiliza y que emana a la sociedad, el consumo del agua y reciclaje de la misma, descargas contaminantes, implementación de buenas prácticas de manufactura, medios de transporte, entre otros.

El sector empresarial en la actualidad tiene uno de los retos más importantes de la humanidad para contribuir positivamente a la sustentabilidad. "La contaminación ambiental, el agotamiento y sobreexplotación de recursos y la alteración de las condiciones naturales de los sistemas ecológicos son fenómenos contemporáneos que ponen en peligro la existencia de las futuras generaciones y del planeta (...). (Zakin, 2000: 17).

Muchas de las veces se piensa que para la mipyme las posibilidades de convertirse en sustentable no está a su alcance, pero estas

muchas de las veces tienen más ventajas que una empresa grande, ya que precisamente por su estructura tienen mayor flexibilidad de implementar y adaptarse a los cambios.

Hay que recordar que la definición de mipyme de acuerdo al diccionario de economía y negocios, la define como "Una unidad Económica de producción y decisiones que mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persiguen obtener un beneficio, produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado. Mipyme es un acrónimo o siglas con el que se identifica a las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas, legalmente constituidas para realizar actividades productivas.

Los criterios para clasificar a la micro, pequeña y mediana empresa de acuerdo al Instituto Nacional de estadística y geografía (INEGI, 2009), son diferentes en cada País. De manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores con que cuenta como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño, como criterios complementarios también consideran el total de ventas anuales, ingresos y activos fijos. La clasificación de las empresas mexicanas está basada en el acuerdo publicado el día 30 de Junio de 2009 en el diario oficial de la federación por la secretaria de economía de México.

Por su tamaño las empresas se clasifican en micro, pequeña, y mediana; siendo micro empresas aquella que tiene hasta 10 trabajadores como máximo, con ventas anuales hasta por \$4 millones de pesos con un tope máximo combinado\* de \$4.6 millones de pesos, tanto para empresas comerciales, industriales, o de servicios. Se consideran pequeñas empresas para el sector comercial aquellas que tienen desde 11 hasta 50 trabajadores, y ventas anuales desde \$4.01 hasta \$100 millones de pesos con un tope máximo combinado\* de 93 millones de pesos; y para las empresas industriales y de servicios cuando el número de trabajadores es de 11 hasta 50, con ventas anuales desde \$4.01 hasta \$100 millones

de pesos con un tope máximo combinado\* de \$95 millones de pesos. Finalmente se considera mediana empresa a aquellas empresas comerciales y de servicios que tienen desde 31 hasta 100 trabajadores, con ventas anuales desde \$100.01 hasta \$250 millones de pesos con un tope máximo combinado\* de \$235 millones de pesos; y para las empresas industriales aquellas

con 51 hasta 250 trabajadores, con ventas anuales desde \$100.01 hasta \$250 millones de pesos, con un tope máximo combinado\* de \$250 millones de pesos.

En la siguiente tabla se resume la clasificación de empresas mexicanas, según lo anteriormente expuesto.

**Tabla de la Clasificación de Empresas Mexicanas**

Tamaño de la Empresa	Sector Económico	Rango del Número de Trabajadores	Rango del Monto de Ventas Anuales (MDP)	Tope Máximo Combinado (MDP)
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	\$4.60
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	\$93
Pequeña	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	\$95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	\$235
Mediana	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	\$235
Mediana	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	\$250

Fuente: Elaboración propia

Para saber en qué clasificación se encuentra una empresa, se calcula el puntaje de la empresa (Pe), el cual es igual al 10% de total de trabajadores (Tt) de la empresa más el 90% de ventas anuales (Va) de la empresa; y debe ser menor o igual al tope máximo combinado\* de cada clasificación. Expresado matemáticamente tenemos:

$$Pe = (0.1 * Tt) + (0.9 * Va)$$

\*El tope máximo combinado resulta de tener el número máximo de trabajadores y ventas anuales en la fórmula del puntaje de la empresa según su clasificación.

Para las mipymes, quizá la idea de pensar en sustentabilidad puede ser atractiva, pero también atemorizante, ya que normalmente es difícil saber por dónde empezar, los pasos que se requieren, los retos que representa, las limitantes que tienen, y sobre todo encontrar los beneficios que como entidad económica pueden obtener. Implementar prácticas sustentables no es un proceso rápido, ya que en la mayoría de los casos requiere una investigación y análisis.

Para ser una firma sustentable no basta únicamente con utilizar materiales reciclados o generar una propuesta amigable con el ambiente. De acuerdo con Carmen Jover, del Aitex (un organismo español que apoya la certificación de empresas 'made in green') un sello verde implica una garantía para el consumidor sobre tres ejes fundamentales:

Salud: Los productos o servicios de tu empresa deben estar libres de sustancias nocivas para los consumidores.

Respeto al medio ambiente: Los productos deben ser fabricados con un sistema que no atente contra la naturaleza, éste debe ser auditado y checado regularmente.

Respeto a los derechos humanos: Tus trabajadores y quienes participan en toda la cadena de producción deben tener normas laborales que respeten sus derechos y bajo un código de conducta y responsabilidad social.

Para lograr los puntos antes mencionados las mipymes necesitan reorientar sus estrategias hacia la sustentabilidad. Es conocido que Dentro de la mipyme existen varios factores que muchas de las veces las limita en sus diferentes campos de acción, pero la implementación de la sustentabilidad puede aún con estas limitación ser establecida y mucho depende de la cultura organizacional que se tenga establecida, o que quizá sea necesario modificarla para lograr al menos dar los primeros pasos hacia la necesidad de conservar lo que aún se tiene. Las organizaciones son la expresión de una realidad cultural organizacional, la cual debe de adaptarse a los cambios permanentes en el ámbito social, económico, y ambiental para lograr el equilibrio de un mundo sustentable.

Hay que tener en cuenta que la cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas. (Schein, 1988:56)

Otra de las definiciones describe que es “la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra, dicho sistema es tras un análisis detenido de las características que considera la organización” (Robbins, 1987: 439-440).

La cultura organizacional “Comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones, y objetivos que se transmiten de una generación a otra” (Chiavenato, 2009: 120).

Se pueden encontrar muchas definiciones de cultura organizacional, y cada una de ellas tiene sus particularidades. Los autores que definen el concepto de cultura organizacional coinciden

de una u otra manera en que es está la que implementa los lineamientos bajos los cuales se regirá el comportamiento de las personas que integran la empresa. Este comportamiento surge de las creencias, valores, costumbres, tradiciones que “alguien” en un momento dado implemento, y que se transmiten a las futuras generaciones y a los nuevos empleados, y es precisamente está, la que indica el camino para alcanzar los objetivos para la cual fue creada. Cada empresa construye su cultura organizacional de manera única, ya que está implementada en función del objetivo para la cual fue creada, siendo un medio fundamental para el éxito de la organización. Puede suceder que algunas veces se descuide la importancia que debiera darse al construirse la cultura organizacional por considerar que no repercute directamente en los resultados productivos de la organización.

La cultura organizacional dentro de la de mipyme en la mayoría de las veces es creada por uno, o varios emprendedores que tienen la visión y la certeza de que pueden crear o introducir al mercado un nuevo producto o servicio, es común que se inicien como negocios familiares, dos amigos que se unen y emprenden muchas de las veces una aventura con la mentalidad de “haber si pega”, personas que quedan desempleadas y con sus ahorros deciden emprender un pequeño negocio, pero la mayoría de las veces se inicia sin una metodología, sin un plan de negocio previamente establecido, sin una visión a largo plazo, ocasionando que la construcción de su cultura organizacional no tenga bases sólidas, por lo tanto estos fundadores de acuerdo a sus vivencias, experiencia, y creencias, son los que establecerán la manera en cómo se van hacer las cosas dentro y fuera de la empresa, surgiendo de este modo la cultura organizacional.

La herencia que dejan los fundadores son los factores determinantes en el momento de la concepción de la cultura de la empresa, convirtiéndola en una estructura dominante, en la cual se expresan los valores centrales que

comparten la mayoría de los miembros de la organización como la autonomía individual, la estructura o normas que establece la empresa, el apoyo, esto se refleja en la ayuda que brinda el gerente a su subordinado, la identidad que siente el empleado en el grupo y a nivel organizacional (...)(Robbins, 1987: 446),

En consecuencia, cada organización crea una cultura que le es propia y se va desarrollando a medida que los nuevos miembros del grupo aprenden la conducta que es indispensable para que el grupo funcione, es por esta razón que obtienen el éxito deseado y contribuyen con las metas que se han propuesto. Por lo tanto, una empresa crea una cultura con el fin de que los individuos se sientan identificados con ella, y que ésta les otorga seguridad y respaldo.

Es importante reafirmar que la cultura organizacional surge de las creencias, valores, costumbres, tradiciones que “alguien” en un momento dado implemento, y que se van transmitiendo a las futuras generaciones y a los nuevos empleados, y es precisamente ésta la que indica el camino para alcanzar las metas de la organización. Cada empresa construye su cultura organizacional de manera única, pero es parte fundamental para el éxito de la organización.

Desafortunadamente, cuando se habla de la mipyme son pocas las que han invertido tiempo o recursos para su cultura organizacional a pesar de que es la base para su crecimiento y estabilidad a mediano, o largo plazo y representa el soporte para el logro de los objetivos de la organización. Muchas de las veces la micro, pequeña y mediana empresa no tiene claramente definida su visión, misión, y valores, lo que obstaculiza que su cultura organizacional contribuya a su evolución y permanencia en el mercado.

Cada empresa definirá el tipo de cultura organizacional más conveniente de acuerdo a sus intereses y necesidades, de tal manera que le permita adecuarse al mundo cambiante que día a día enfrenta.

Existen varias clasificaciones de cultura organizacional, en las cuales cada una de ella tiene aspectos rescatables para los diferentes tipos y necesidades de las organizaciones. Una de esas clasificaciones es la que se expone a continuación:

- La cultura clan / de la familia. La organización es considerada como un lugar muy agradable para trabajar donde la gente es colaborativa. Es como una familia extendida. Los líderes, o los jefes de la organización, son considerados como mentor y quizá incluso figuras parentales. La organización se mantiene unida por la lealtad o la tradición. El compromiso es alto. La organización hace hincapié en el beneficio a largo plazo del desarrollo de recursos humanos y concede gran importancia a la cohesión y la moral. El éxito se define en términos de sensibilidad a los clientes y la preocupación por la gente. La organización hace especial hincapié en la participación de trabajo en equipo, y el consenso, así como en la flexibilidad y discreción en vez de la estabilidad y el control.
- La cultura jerárquica. La organización es un lugar muy formal y estructurado para trabajar. Con procedimientos de gobierno definidos en lo que hace la gente. Los líderes se enorgullecen de ser buenos coordinadores y organizadores, son eficientes. Mantienen una buena organización con funcionamiento cohesionado. A largo plazo interesa la estabilidad y el rendimiento con operaciones eficientes. El éxito se define en términos de entrega confiable, la programación sin problemas, y bajo costo. La gestión de los empleados tiene que ver con un empleo seguro y predecible. Valoran la normalización, el control, y una estructura bien definida por la autoridad y la toma de decisiones. Los líderes eficaces en las culturas jerárquicas son aquellas que pueden organizar, coordinar, y controlar a las personas y procesos.

- La cultura adhocrática. Consideran a la organización como un lugar dinámico, emprendedor y creativo. La gente se siente orgullosa y está dispuesta a asumir riesgos. Los líderes son considerados innovadores y tomadores de riesgo. El elemento que mantiene unida a la organización es el compromiso con la experimentación y la innovación. El énfasis está en mantenerse a la vanguardia. La organización a largo plazo hace hincapié en el crecimiento y la adquisición de nuevos recursos. El éxito significa ganar productos únicos y nuevos servicios, diferenciación. Ser un líder de producto o servicio es importante. La organización anima a la iniciativa individual y la libertad.
- La cultura de mercado. Es una organización orientada a los resultados cuya principal preocupación es hacer el trabajo. La gente es competitiva y orientada a los objetivos. Los líderes son los controladores del conocimiento. Son duros y exigentes. El fundamento que mantiene unida a la organización es el énfasis en ganar. La reputación y el éxito son las preocupaciones comunes. El objetivo a largo plazo está en las acciones de la competencia y el logro de objetivos y metas mensurables, el éxito se define en términos de cuota de mercado y penetración en el mercado. Precios competitivos y de liderazgo en el mercado son importantes. En el estilo de la organización es difícil de conducir la competitividad, valoran la diferenciación sobre la Integración, buscan un enfoque empresarial más eficaz. (Hellriegel, 2005: 16)

Reacomodando el orden mediante el cual pudiese aplicarse esta clasificación a la mipyme, tomando como basada el análisis anteriormente presentado, pudiera aplicarse en la siguiente secuencia:

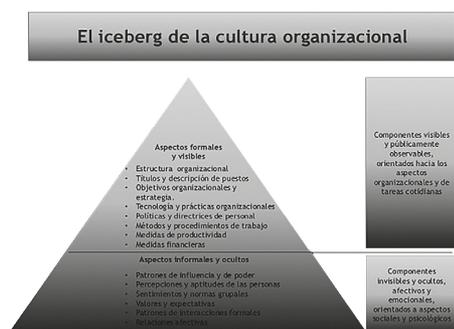
- Cultura de mercado. Se menciona como una primera clasificación base, considerando que la mipyme tiene como principal prioridad

sobrevivir, lográndolo de una única manera, que es enfocarse a resultados (producir-vender), lo que los empuja a ser duros y exigentes. Así mismo como ya se mencionó anteriormente el líder es en la mayoría de los casos el dueño, por lo tanto él es quien sabe qué hacer y cómo hacerlo, el éxito y permanencia van a depender principalmente de su volumen de ventas y apertura de nuevos mercados.

- Cultura jerárquica. La mipyme es un lugar formal para trabajar, desde el punto de vista de que tienen un solo jefe, el cual lleva a cabo las diferentes etapas del proceso administrativo, y es directamente quien está a cargo y al frente de la empresa. En estas estructuras normalmente no existen una cadena de mando, y rara vez cuentan con políticas, procedimientos, códigos, y los trabajadores no sienten estabilidad, pero todas ellas son establecidas con la visión de tener crecimiento a largo plazo.
- Cultura adhocrática. Una vez que la mipyme tiene estabilidad, automáticamente genera aprendizaje en su personal, y el expertis de su dirigente es más alto y seguro, logrando que la gente se sienta orgullosa de pertenecer a la empresa, ya identifican en su equipo de trabajo empieza a desarrollarse la creatividad e innovación, confirmando que esto es lo que les ha permitido seguir presentes en el mercado. En esta etapa el líder ya tiene el reconocimiento de los integrantes de la empresa.
- Cultura clan/de la familia. Como última etapa y la más ideal será cuando la mipyme logre sinergia con su equipo de trabajo. Una vez que esto suceda, el personal identificará a la empresa como un lugar estable para trabajar, en el cual se percibe estabilidad y buen ambiente de trabajo, despertando en cada uno de sus integrantes un gran compromiso.

Otro de los aspectos importantes es el no olvidar que al establecerse la cultura organizacional debe haber comunión entre las dos partes que la conforman: aspectos visibles e invisibles.

La cultura organizacional no es algo palpable, solo puede observarse en razón de sus efectos y consecuencias. En este sentido es parecida a un iceberg en la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura [...]. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir. En esta parte se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura. (Chiavenato, 2009:123)



Fuente: Chiavenato 2009: 125

Cuando se habla de aspectos "visibles" se refiere a todo aquello que está por escrito dentro de la organización, tiene un lineamiento a seguir, este es el que dirige formalmente el actuar de los empleados. El aspecto "invisible", es lo contrario, ya que está formado por sentimientos, percepciones, actitudes, emociones, relaciones afectivas, que difícilmente pueden ser identificadas, ya que son propias de la persona y no se pueden palpar, ni medir, convirtiéndose en un área informal de la organización.

Dentro de la micro, pequeña y mediana empresa, por ser dirigida casi siempre por los dueños, o familiares, en ocasiones el "pensar y el actuar", o

"el decir y el hacer" no concuerdan uno con el otro, ya que es frecuente que se carezca del aspecto formal, que es el que establece parte esencial de los lineamientos a seguir. Muchas de las veces en una mipyme posiblemente sí se tienen procedimientos por escrito, pero en la práctica en varias ocasiones no se respetan como debiera.

Cuando se pretende hacer un cambio de cultura organizacional encaminada hacia la sustentabilidad, la idea principal que plantea el autor es que es necesaria la construcción de una cultura adaptativa.

El primer valor dentro de una nueva sociedad ambiental podría enunciarse como "La construcción constante de una cultura adaptativa" Ello implica reconocer los límites ambientales de cualquier construcción cultural. La cultura no puede construirse en un espacio sin límites. La transformación del medio natural es la manera como el hombre construye cultura. Construir cultura. Contra la naturaleza o más allá de sus límites es sembrar la muerte de la Misma cultura. (Left: 2002: 20)

Hoy más que nunca la empresa debe de ir adaptando su cultura a las exigencias ambientales, sociales y económicas que demanda el medio en el cual se está establecida. "Una cultura adaptable es aquella que se caracteriza por su maleabilidad y flexibilidad" (Chiavenato: 2009:129)

El reto de adaptarse a los cambios requiere que la empresa tenga un dirigente "líder" con ciertas características personales que le permitan visualizar e implementar las medidas necesarias para lograr los retos que se demandan.

Nótese que se habla de la necesidad un "Líder", y no de un "administrador", ya que son conceptos que con frecuencia se confunden.

"El administrador o gerente utiliza la autoridad de su posición para conseguir cierto comportamiento de los subordinados. La administración implanta la visión y la estrategia que aportan los líderes,

coordina y suplente a las personas y trata problemas cotidianos" (Chiavenato: 2009: 339).

"El liderazgo se refiere a enfrentar el cambio. El líder desarrolla una visión de futuro, define el rumbo a seguir, comunica esta idea a los demás, logra que se comprometan y los inspira a superar obstáculos." (Chiavenato, 2009: 339).

El estilo de liderazgo que se adopte difiere de una cultura a otra, y de una empresa a otra dependiendo de la época en que se ejerza, y en la sociedad en la cual la empresa se encuentre inmersa.

En opinión de expertos en desarrollo organizacional, existen muchos tipos de liderazgo. En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo, considerando que el liderazgo es uno y, como los líderes son personas (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir.

El estilo de liderazgo más efectivo no se puede definir como único ya que depende de cada situación y de sus antecedentes.

El método de liderazgo situacional de Kenneth Blanchard y Paul Hersey, sostiene que los gerentes deben de utilizar diversos estilos de liderazgo de acuerdo a la situación. Lo que indica que primero se deben de analizar detenidamente los hechos y posteriormente se adopte el estilo de liderazgo que más convenga, de acuerdo a los antecedentes, de los involucrados en los sucesos, así como las consecuencias.

"El nuevo líder en todos los niveles y en todos los campos del trabajo humano es, en realidad, un constructor de la cultura organizacional" (Soto, 2001:190).

Dado que el dirigente al frente de la empresa es quien tiene bajo su responsabilidad la toma de decisiones, por ende implícitamente esta estableciendo la cultura organizacional bajo la cual los demás integrantes deben de alinearse.

"Construir y mantener una cultura de trabajo eficaz, una cultura organizacional sana, significa eliminar las barreras de la desconfianza y los miedos, (...) debe desarrollar una cultura de lealtad, participación, comunicación y valores enfocados hacia las necesidades de su comunidad" (Soto, 2001:190).

De acuerdo a la teoría de los rasgos del liderazgo sugiere que los líderes manifiestan ciertas características de la personalidad llamados rasgos que influyen para que las personas actúen como líderes. "La teoría sugiere que ciertos rasgos podrían aumentar la probabilidad de que el líder sea efectivo, por ejemplo requiere extensos conocimientos de la industria, así como relaciones sólidas dentro de ella" (Soto, 2001:179).

Antes de 1945, el acercamiento más común al estudio del liderazgo se centraba en sus rasgos y sugería que ciertas características, como la energía física y el don de gente, eran esenciales para un liderazgo eficaz. Se creían que estas cualidades personales inherentes, al igual que la inteligencia, se podrían transferir de una situación a otra, y puesto que no todos los individuos las poseían, solo aquellos que gozaran de ellas podrían llegar a ser considerados como líderes. En consecuencia este acercamiento parece cuestionar el valor de los individuos entrenados para ocupar puestos de liderazgo (...). La revisión de las investigaciones del liderazgo que se fundan en el acercamiento de los rasgos muestra pocos descubrimientos significativos y coherentes. (...). Esto no quiere decir que ciertos rasgos no obstaculizarán o favorecerán el liderazgo; la clave está en que no ha sido identificado ningún grupo de rasgos que prediga con claridad el éxito o el fracaso. (Paul, H., Kenneth, H., Dewey, E: 1998: 101). Más sin embargo gran parte del énfasis reciente a pasado de las características de personalidad hacia la identificación de los comportamientos de los líderes, un liderazgo exitoso depende de comportamientos, habilidades y acciones apropiadas y no de características personales. Esto es muy importante ya que los comportamientos pueden aprenderse y cambiarse, en cambio las características personales son

relativamente fijas. Los tres tipos de habilidades que utilizan los líderes son: técnicas, humanas y las conceptuales, aunque en la práctica estas habilidades están interrelacionadas. (Soto, 2001:175).

La habilidad técnica se refiere al conocimiento y capacidad de una persona en cualquier tipo de proceso o técnica. La habilidad humana es la capacidad para trabajar eficazmente con las personas para obtener resultados en el trabajo en equipo. Y la habilidad conceptual es la capacidad para pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias, como en los planes estratégicos a largo plazo. (Soto: 2001:176).

Se puede concluir que el líder efectivo es una combinación de características personales, como de habilidades específicas, ya que la una sin la otra difícilmente pueden lograr las metas.

[...]El liderazgo es un proceso dinámico que varía con cada situación y con los cambios en el líder y los seguidores; por tanto aunque ciertos rasgos ayudan o estorban en una situación dada, no hay un conjunto universal de características que garanticen el éxito del liderazgo (...).(Paul, 1998:104).

Los rasgos y/o características personales no son determinantes para que se ejerza un liderazgo efectivo, más sin embargo alguno de ellos pueden ayudar. El liderazgo no es estático ya que éste se modifica de acuerdo al proceso de aprendizaje del individuo, así como el proceso de aprendizaje de la empresa.

De acuerdo a estudiosos en el campo del liderazgo se han identificado algunos rasgos que son deseables en el líder, y que pueden contribuir de manera exitosa al momento de la implementación de una cultura organizacional capaz de satisfacer las necesidades de su empresa y de la sociedad; Impulso, logros, ambición, energía, tenacidad, iniciativa, honestidad e integridad, entre otros.

Cuando se habla del liderazgo dentro de la mipyme, la posibilidad de que el dirigente modifique ciertas actividades de administrador a un líder depende de algunas situaciones en particular, como son: el tiempo que perdure la empresa, que sea la misma persona la cual se encuentra al frente de la organización, la capacitación que adquiera, las etapas del proceso de aprendizaje vividas interna y externamente, identificación de necesidad de cambio.

Para lograr un liderazgo efectivo dentro de la mipyme, posiblemente sea necesario contemplar tres escenarios: Primero, que se logre identificar la necesidad del cambio, segunda, que se quiera lograr ese cambio, y tercera que se pueda lograr el cambio.

## Conclusiones

Considerando que en el presente artículo es de carácter reflexivo, partiendo de la pregunta de

¿Cómo influyen los rasgos personales del líder que está frente de la micro, pequeño y mediana empresa al momento de implementar la cultura organizacional en la empresa?, es conveniente plantear tres interrogantes básicas para poder encontrar respuestas al planteamiento antes mencionado:

1. ¿Cuál es el perfil del dirigente que está al frente de la mipyme?
2. ¿Los dirigentes de la mipyme en México tienen conocimiento de la sustentabilidad?
3. ¿Las mipymes tienen bases sólidas para implementar su cultura organizacional?

Respecto al perfil, y de acuerdo al contenido del presente análisis, se conoce que dentro de la mipyme el tipo de empresa predominante es familiar, en la cual normalmente quien está al frente de ellas es el propietario y/o algún familiar cercano. Muchas de las veces el dirigente es el hijo del dueño que inició su vida laboral dentro del negocio, que se enfoca principalmente a seguir protegiendo

el patrimonio familiar, dejando de lado el interés por su propia preparación y desarrollo profesional, lo que hace que carezca de conocimientos más amplios que lo impulsen a establecer estrategias empresariales, que estén más allá del día a día, ya que muchas de las veces su interés primordial es la Sobrevivencia del negocio.

Es posible que aun no haya un perfil idóneo que asegure el éxito de las organizaciones, más sí existen competencias mínimas que debe de tener el dirigente al frente de la empresa, y cuando hablamos de la sustentabilidad un principio primordial dentro de este perfil sería la ética.

“El liderazgo no está libre de valores. Antes de juzgar la eficacia de cualquier líder, deberíamos considerar tanto los medios utilizados por éste para lograr sus metas como el contenido moral de dichas metas”(Soto: 2001:197).

Respecto a la sustentabilidad el término “sustentabilidad”, es poco conocido y comprendido, no sólo en el ámbito empresarial, sino a nivel Nacional, ya que quien lo conoce normalmente lo relaciona directamente con el medio ambiente, dejando de lado la triada del concepto (Social, económico y ambiental). Si el término es desconocido, difícilmente se podrá comprender e implementar la sustentabilidad dentro de la organización.

Muchas de las veces el pequeño empresario está consciente de la importancia y de la necesidad urgente que el ser humano tiene de cuidar lo que el planeta aún ofrece, pero una debilidad común es carecer del conocimiento necesario de qué se debe de hacer para llegar al fin necesitado.

En otras ocasiones la mipyme no adopta un compromiso real ante la sociedad, ya que muchos de los dirigentes que están al frente de ellas restan importancia, y desconocen el impacto que tienen al carecer de acciones y estrategias dirigidas hacia la sustentabilidad. Es común creer que esa responsabilidad recae directamente para grandes empresas, lo cual es

completamente equivoco, ya que en el País el 95% de las empresas son mipymes, es verdad que las grandes organizaciones tienen planes y estrategias definidas, las cuales han logrado por su experiencia, y precisamente estas grandes cadenas son un ejemplo de cómo llevar a cabo acciones benéficas para todas una sociedad.

Uno de los grandes retos para las mipymes, es dejar de pensar solamente en términos económicos al pensar que las acciones encaminadas hacia la sustentabilidad representan un gasto no redituable. Muchas de las veces se cree que adoptar una cultura hacia la sustentabilidad es costoso, más sin embargo se puede empezar con acciones que no representen un gasto: reciclar, uso de energía sustentable, separación de basura, ahorro de agua, entre otras. Ya no se puede seguir haciendo negocio sin pensar en el daño que se puede ocasionar al entorno en el cual se está establecido. Es urgente la identificación e implementación de los cambios necesarios para contribuir activamente hacia un mundo mejor. La base para estos cambios es la modificación de su cultura organizacional, término que quizá también un concepto poco conocido por el dirigente al frente de la mipyme. En la práctica normalmente toda empresa, independiente de su estructura tiene establecida su propia cultura organizacional, más no es reconocido bajo este término. Es poco frecuente que el dirigente de la mipyme analice la importancia y beneficio que tiene el establecimiento de la misma, ocasionado por el desconocimiento del cómo identificar los pasos necesarios para su implementación, la micro, pequeña y mediana empresa no la tiene como prioridad.

La cultura organizacional es un factor clave que ayuda a la empresa a mejorar su competitividad, pero en muchas ocasiones se analiza de esta manera. Normalmente la mipyme está enfocada a qué hacer para lograr mayor eficiencia y eficacia que se traduzca en ingresos, dejando de lado la base de lo que buscan, ya que al modificar valores, actitudes, acciones, automáticamente se encuentran los caminos para llegar al destino deseado.

Concluyendo el presente análisis "Influencia que tienen los rasgos personales del dirigente actual al frente de la mipyme Mexicana para la implementación de una cultura organizacional orientada hacia la sustentabilidad", la respuesta es que sí influyen de manera directa los rasgos personales del líder al frente de la mipyme, ya que son ellos los que determinan y establecen los lineamientos y estrategias que llevarán a la empresa hacia el logro de las metas, y si no se contemplan acciones enfocadas hacia la sustentabilidad, difícilmente los colaboradores pueden implementarla por sí solos.

## Referencias

- Ashton, (1995). La revolución industrial. México: Fondo de cultura
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. México: Mc Graw Hill.
- Hellriegel, D., Slocum, J., Woodman, R., (2005). Comportamiento organizacional. México: SA ediciones parafino.
- Hersey, P., Blanchard, K.H., Johnson, D.E., (1998). Administración del comportamiento organizacional. México: Prentice Hall.
- Left, E., (2002). Ética, vida y sustentabilidad. México:
- López, M.(2012). Sustentabilidad y desarrollo sustentable. México: Trillas.
- Ramos, A. (2009). Liderazgo y conducción de equipos. México: Trillas.
- Robbins, S.,(1987). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.
- Schein, E., (1984). La cultura empresarial y el liderazgo. México: Plaza y James editores.
- Schmelkes, C., y Schmelkes, N., (2010). Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación: México: Oxford
- Soto, E. (2001). Comportamiento organizacional. México: Thomson editores
- Zarkin, S.(2000). Derecho de protección al ambiente. México: Porrúa.
- Baena, G.(2005). Comunicación y liderazgo. México: Cultural.
- Carabias, J., Meave, J., Valverde, T., y Santana, Z., (2009). Ecología y medio ambiente en el siglo XXI. México: Prentice Hall.
- Hodgetts, R.M. y Altaman, S. (1989). Comportamiento en las organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Kinicki, K., (1997). Comportamiento de las organizaciones: México: Mc Graw Hill
- Kotter, J. (1997). El líder del cambio. México: Mc graw Hill.
- Mello, F.(2002). Desarrollo organizacional-enfoque integral. México: Limusa.
- Mendoza, J.,Hernandez, M.A.,Garza,L.,Jose, P.,(2012). Gestión del cambio y el desarrollo en las organizaciones. México: UAEH.
- Ramos, A. (2009). Liderazgo y conducción de equipos. México: Trillas.

