

Modelo del desempeño organizacional con mejora continua e invención científica en mypes de productos lácteos

LUIS HERIBERTO MÁRMOL CUADRADO ¹
SONIA LOURDES RODAS ESPINOZA ²
JORGE NICOLÁS A. PAPANICOLAU DENEGRI ³
PAUL RICAURTE ORTIZ ⁴

RECIBIDO: 21/11/2019 ACEPTADO: 26/06/2020 PUBLICADO: 31/12/2020

RESUMEN

La ciudad de Riobamba en Ecuador, es una zona ganadera, donde su principal fuente de ingresos es la elaboración de productos a partir de leche fresca. Donde se han tomado a 15 micro empresas que se dedican a este rubro, existiendo 33 más registradas en el MIPRO, que pertenecen a la provincia de Chimborazo.

La finalidad de esta investigación es como el desempeño organizacional (D.O) se relaciona directamente con la mejora continua e invención científica, en lo cual el primero debe establecerse en los directivos para que se pueda lograr lo segundo en las empresas procesadoras de productos lácteos.

Se llega a la conclusión que efectivamente existe una influencia directa del D.O con respecto a M.C. e I.C.

Palabras clave: Desempeño Organizacional; mejora continua e Invención científica Tecnológica.

MODEL OF ORGANIZATIONAL PERFORMANCE WITH CONTINUOUS IMPROVEMENT AND TECHNOLOGICAL INNOVATION IN MICRO-ENTERPRISES OF DAIRY PRODUCTS

ABSTRACT

Ecuador – Riobamba city is a cattle region, where its main source of income is the elaboration of products from fresh milk. Where they have taken 15 micro companies that are dedicated to this area, there are 33 more registered in the MIPRO, which belong to the province of Chimborazo.

The purpose of this research is how organizational performance (DO) is directly related to continuous improvement and scientific invention (MC and IC), in which the first must be established in the managers so that the second can be achieved in the processing companies of dairy products.

It is concluded that there is indeed a direct influence of the D.O with respect to M.C. and I.C.

Keywords: Organizational Performance; continuous improvement and Technological Innovation.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la competencia y los consumidores exige cada día más que se esté buscando y encontrando nuevas formas de mejorar los servicios al igual que sus procesos de producción.

Por eso es importante tener un buen manejo organizacional y contar con tecnología adecuada, pero lamentablemente esto no se ha puesto en práctica. Al tener el siguiente comentario del Banco Interamericano de Desarrollo (2010), ha señalado que *“a pesar que el Ecuador tiene una amplia diversidad climática, ricos e incomparables recursos naturales y maravillosos atractivos turísticos, continúa considerado como un país pobre o en vía de desarrollo”* (p.10).

Esto es como consecuencia y en especial en la elaboración de los distintos tipos de productos a partir de la leche, se realiza en forma tradicional hereditaria sin tecnología de generación en generación, no están familiarizados con un desempeño funcional y organizacional, existe demasiada informalidad, los trabajadores no están en planillas ni menos cuentan con seguro, hay alta rotación de trabajadores, no cuentan con estándares de inocuidad en el procesamiento de la producción, esto lo ha indicado la Cámara de la Pequeña Industria Chimborazo, que tiene cuarenta y ocho negocios registrados formalmente, dedicados a la preparación de estos productos, que no cuentan con lineamientos a largo plazo.

Por su misma preparación y formación, no han contemplado el desarrollo de objetivos a corto, mediano y largo plazo, menos

1 Ingeniero Zootecnista. Docente Universitario en la Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba – Ecuador.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7894-4026>

E-mail: luismarmol2103@hotmail.com

2 Ingeniero Zootecnista. Docente Universitario en la Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba – Ecuador.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6067-0346>

E-mail: srodas@unach.edu.ec

3 Economista. Estudiante del Doctorado de Gestión de Empresas. Magister. Docente Universitario en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y San Juan Bautista. Lima – Perú.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0684-8542>

E-mail: jorge.papanicolau@upsjb.edu.pe

4 Ingeniero Zootecnista. Docente Universitario en la Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba – Ecuador.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4694-1597>

E-mail: pricaurte@unach.edu.ec

contar con una misión y visión, ni la planificación que son vitales para el giro de cualquier negocio. Esta es una falencia que hay que revertir para mejorar sus procesos con los nuevos avances tecnológicos, partiendo del desarrollo organizacional.

Asimismo, es importante este estudio ya que va aportar al buen desempeño organizacional a las pequeñas queserías y por ende se incrementará la productividad siendo un factor determinante para mejorar la economía de los ganaderos y así elevar su nivel de vida.

Una deficiencia que tienen es que solo se dedican a un tipo de queso, que es el fresco y lo realizan en forma artesanal, por ser lo más fácil de elaborarlo, lo mismo que lo hacen en forma artesanal, no contando con las buenas prácticas para producirlo, no tienen variedades por la falta de invención hoy el consumidor le gusta probar cosas nuevas, que cumplan con los estándares de calidad deseados. Para lograrlo se necesita conocimientos.

Como hipótesis general se tuvo lo siguiente: un modelo de desempeño organizacional participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

Las hipótesis específicas fueron las siguientes:

- Un modelo de desempeño organizacional según las responsabilidades de las gerencias participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos
- Un modelo de desempeño organizacional de acuerdo a las destrezas gerenciales, participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

Por último, los trabajadores, no cuentan con una estabilidad laboral, los empleados rotan periódicamente de una empresa a otra, buscan un bienestar para él y su familia.

2. MARCO TEÓRICO

Hoy en día la sociedad vive en un mundo organizacional, donde las personas interactúan en ella de una u otra forma, en sus labores cotidianas. Con relación al término organización, Robbins (2012) señala que es *“la unidad social coordinada de manera consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes”* (p.103), lo complementa Gil et al (2016) al

indicar que es *“el conjunto de personas organizadas con un objetivo específico. Están constituida por un grupo de personas que interactúan entre sí, deben desarrollar un conjunto de acciones, utilizar habilidades, enfoques y técnicas que posibiliten el logro de determinados resultados”* (p.89). Lo que indican estos autores, es que antes de iniciar un proceso, negocio, hay que estar organizado conociendo cada uno de los involucrados sus responsabilidades y cómo hacerlo, con la finalidad de optimizar tiempos, evitar demoras, que son perjudiciales para un negocio. Continuando con las funciones en una empresa, Paloma (2018) manifiesta que una *“buena organización parte de dos variables, el volumen de trabajo y el tiempo para desarrollarlo. Si utilizamos nuestro tiempo en forma óptima y simplificamos las tareas”* (p.8), en otras palabras, hay que ser ordenados, no rígidos, ser ágiles en sus procesos y tomas de decisiones. Con respecto a su identidad, Sainz (2018), indica que son; *“misión, visión, valores, definición del negocio, propósito o razón de la empresa”* (p.136). Al contar con los dos primeros indicados en el párrafo anterior, se logrará determinar los siguientes puntos para alcanzar lo que se desea obtener.

El término Desarrollo Organizacional, es parte esencial de una organización, Gonzáles (2019) cita a los siguientes autores Porras y Robertson indicando que *“es un conjunto de teorías, valores, estrategias y técnicas. Este conjunto es lo que distingue al DO de otras estrategias que buscan el mejoramiento de las organizaciones”* (p.48), lo complementa con Bennis que el *“DO es una respuesta al cambio y una estrategia educativa cuya finalidad es buscar influir y modificar las creencias, actitudes, valores y estructura de la organización con la intención de que esta pueda responder a las exigencias cambiantes del entorno”* (p.48), en la actualidad uno tiene que conocer las tendencias, el desarrollo, como producto de la globalización, es una constante mejora continua en las estrategias que realizan las organizaciones, con la finalidad de aumentar la efectividad.

Lo que no debe ser un Desarrollo Organizacional es ser solamente un curso de inducción o de capacitación en forma ligera, que sea solamente por cumplir con las políticas de la empresa, que solamente se active cuando exista una crisis, tiene que ser en forma constante y vigilante ante los cambios, que la gerencia lo tome como una moda y no exista la continuidad que se requiere, que no exista una conexión con los procesos de la entidad, por último que se convierta en un diagnóstico sin contar con un plan de acción.

Otro término, que es fundamental para el desenvolvimiento de las empresas es la planificación, para Robbins (2012) “planeación es el acto de definir las metas de la organización, determinar las estrategias para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo de la organización” (p.211). Así, Retamozo (2003), manifiesta que “planificar es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta un futuro deseable. No se trata de hacer predicciones acerca del futuro sino de tomar las decisiones pertinentes para que ese futuro ocurra” (p.18). Esto es esencial para estar prevenidos y contrarrestar si se presentara contratiempos que se van a dar.

La mejora continua indica Deming (2011), señala que “produce una reacción en cadena, ya que disminuyen los costes de producción pues se generan menos desperdicios, menos reprocesados, se pierde menos tiempo en fabricar productos de baja calidad y se utilizan mejor los equipos y materiales” (p.86). La productividad será incrementada, con lo cual los costos disminuirán.

Esto va a permitir que la empresa, esté en constante actualización, revisando sus procedimientos y establecer si es viable la simplificación de los mismos, verificando sus indicadores, para mejorarlos, trayendo consigo un beneficio tanto a la organización como al público.

Por último, el término innovación, para Friedman (2015) es “el proceso de generación de nuevas tecnologías. Ello implica tanto innovaciones de procesos como de productos [...] supone la introducción de un nuevo método de producción o la modificación y mejoramiento de un proceso de producción o de gestión ya existente” (p.14). Dándole una diferenciación con los competidores que están en el mercado.

Este el complemento de la mejora continua, que permitirá crear expectativas al consumidor, generar una ventaja competitiva con respecto a sus competencias.

METODOLOGÍA

La investigación fue de tipo “descriptivo – aplicativo”, ya que buscó determinar el grado de correlación de las variables: Desempeño organizacional (D.O) y la mejora continua e invención científica (M.C e I.C), en las empresas dedicadas al rubro de elaboración de quesos. Descriptivo ya que permitió la descripción de las variables referentes a sus particularidades y condiciones, adicionalmente es explicativa por que

expone los orígenes del D.O en los resultados de Mejora continua e Invención científica.

Asimismo, fue Diseño “No Experimental”, ya que no se alteró el elemento causal para determinar sus efectos. Se evalúa su evento y correspondencia en un tiempo determinado.

3. VARIABLES

Independiente: Desarrollo Organizacional.

Dependiente: Mejora continua e invención científica.

3.1. Unidad de análisis.

Se realizó en la provincia de Chimborazo – Riobamba, en la cual hay mypes que se dedican a la preparación de productos lácteos.

3.2. Población y muestra.

Esta fue de 48 compañías.

La muestra fue de 5, que apoyaron en forma desprendida a continuación se da la relación en la tabla 1.

Tabla 1. Relación de Empresas

EMPRESAS	Número de personal	Producción láctea (litros/diarios)
Lácteos El Pajonal	7	2400
Asoc. La Providencia	3	600
Lácteos San José	3	500
Quesera Don Pablo	2	400
Lácteos La Serranía	2	1500

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la Tabla 1, estas organizaciones no cuentan con una estructura organizacional que les permita mejorar su actividad laboral y su productividad.

RESULTADOS

Se realiza la verificación de la hipótesis:

Hi: El desempeño organizacional participa en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

Donde:

X: Desarrollo Organizacional.

Y: Mejora de la Calidad e Invención científica

Donde las dimensiones son:

- Responsabilidad de las gerencias.
- Destrezas de las gerencias.

Prueba de Hipótesis general

H_g : Un modelo de desempeño organizacional participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

H_0 : Un modelo de desempeño organizacional no participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

H_1 : Un modelo de desempeño organizacional si participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

Los resultados de contrastación se aprecian en la tabla 2.

Método de validez

“Si $p > 0.05$, se acepta la H_0 ; Si $p < 0.05$, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 ”

Como se aprecia la correlación dio el valor de 0.995, lo que demuestra que si hay una relación favorable y el valor de significancia es 0.000, concluyendo que se va a aceptar la hipótesis alterna y se descarta la nula.

Prueba de hipótesis específica 1.

H_g : Un modelo de desempeño organizacional según las responsabilidades de las gerencias participa en forma favorable en en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

H_0 : Un modelo de desempeño organizacional según las responsabilidades de las gerencias no participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos

H_1 : Un modelo de desempeño organizacional según las responsabilidades de las gerencias si participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

Los resultados obtenidos se visualizan en la tabla 3.

Se mantiene el mismo método de validez.

Tabla 2. Comprobación de hipótesis general.

		DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	MEJORA CONTINUA E INVENCIÓN CIENTÍFICA
DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	.995**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	5	5
MEJORA CONTINUA E INVENCIÓN CIENTÍFICA	Correlación de Pearson	.995**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	5	5

** . “La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)”.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Comprobación de Hipótesis específica 1.

		MEJORA CONTINUA E INVENCIÓN CIENTÍFICA	RESPONSABILIDAD DE LAS GERENCIAS
MEJORA CONTINUA E INVENCIÓN CIENTÍFICA	Correlación de Pearson	1	.996**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	5	5
RESPONSABILIDAD DE LAS GERENCIAS	Correlación de Pearson	.996**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	5	5

** . “La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)”.

Fuente: Elaboración propia

En esta prueba, lo que se ha buscado es comprobar si el modelo de desempeño, de acuerdo a las responsabilidades de las gerencias influyen en forma favorable con relación a la mejora continua e invención científica en las empresas del sector lácteo, su valor de correlación es de 0.996, existiendo una correlación muy favorable, y con un valor de significancia de 0.000 concluyendo que se acepta la hipótesis alterna y descartando la nula.

Prueba de hipótesis específica 2.

H_g: Un modelo de desempeño organizacional de acuerdo a las destrezas gerenciales, participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

H₀: Un modelo de desempeño organizacional de acuerdo a las destrezas gerenciales, no participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

H₁: Un modelo de desempeño organizacional de acuerdo a las destrezas gerenciales participa en forma favorable en la mejora continua e invención científica en las fábricas de lácteos.

Los resultados obtenidos se aprecian en la tabla 4.

Se mantiene el mismo método de validación. En esta prueba, lo que se ha buscado es comprobar si el modelo de desempeño, de acuerdo a las destrezas gerenciales influyen en forma favorable con relación a la mejora continua e invención científica en las empresas del sector lácteo, su valor de correlación es de 0.991, existiendo una correlación muy óptima, y con un grado de relevancia de 0.000 concluyendo que se admite la hipótesis alterna y descartando la nula.

4. DISCUSIÓN

4.1. Modelo de Desarrollo Organizacional

En este estudio, lo que se ha trabajado es con la visión cuantitativa, realizándolo con la estadística descriptiva y la investigación fue básica, de acuerdo a lo que indica Carrasco (2010) y Bernal (2006).

Con lo que permitió un mejor análisis para la comprensión de los datos, además el diseño que se trabajó fue no experimental, esto es que no se alteraron los datos de las variables, teniendo en cuenta lo que manifiesta Huamanchumo y Rodríguez (2015), asimismo los que se han obtenido fue en un tiempo único, como se indicó fue correlacional ya que su objetivo fue evaluar el valor de analogía entre las dos variables para ver su desenvolvimiento.

La variable 1 llamada desempeño organizacional, está basada en lo redactado por los autores Cardona y Chinchilla (2009), la segunda variable Mejora continua e invención científica que está sustentada en lo escrito por Robbins (2012).

El modelo de desempeño organizacional permite influir en la otra variable, teniendo en cuenta que, si existe una planificación de por medio, orden, cumplimiento de los objetivos, se va a lograr la mejora y a la vez la invención.

Por eso su importancia, en que se involucre en primer lugar los accionistas, la alta dirección, las gerencias para que el modelo tenga continuidad y sostenibilidad en el tiempo, con su respectivo mantenimiento de acuerdo a las coyunturas que se vayan dando, también influye la empatía que tenga los gerentes con sus trabajadores, para lograr la mejora continua que nunca se detiene,

Tabla 4. Comprobación de hipótesis específica 2.

		MEJORA CONTINUA E INVENCION CIENTIFICA	DESTREZAS GERENCIALES
MEJORA CONTINUA E INVENCION CIENTIFICA	Correlación de Pearson	1	.991**
	Sig. (bilateral)		.001
	N	5	5
DESTREZAS GERENCIALES	Correlación de Pearson	.991**	1
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	5	5

** . "La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)".

Fuente: Elaboración propia

siempre hay que estar informados y actualizados de las invención científica que se vienen dando en el mundo globalizado.

Las responsabilidades gerenciales son vitales para lograr los objetivos encomendados, tener el tacto y la intuición de llegar al trabajador, enseñarle, motivarlos, que cada día aprendan como ser más eficientes, lo que se busca es el beneficio de todos, ya que redundará en los consumidores finales, que optarán por el producto que comercializan, como contraparte está el compromiso de los accionistas de instruir, conversar con los gerentes que es lo que quieren ser.

Las destrezas gerenciales, son claves para obtener los resultados que se desean, es el Know How, que cada uno tiene por la experiencia de los años en las distintas actividades que se han desenvuelto que permitirán fortalecer los lazos de comunicación con los colaboradores de la organización, teniendo en cuenta que cada uno tiene algún problema que lo lleva al trabajo y no va a estar concentrado en las actividades encomendadas, por eso el gerente tiene que conocer a cada uno para conversar, motivarlo, explicarle que todo tiene una solución, la empresa desea mejorar la calidad de vida de sus colaboradores, teniendo en cuenta que todos tienen que sumar para cumplir con las metas trazadas.

En el estudio de Cuevas (2019), sus resultados tienen una fuerte relevancia e impacto de la cultura organizacional, con respecto a la innovación en las Mipymes de México.

Por último, Ramos (2018), determinó el impacto positivo que tiene un sistema de calidad con relación a la mejora continua, asimismo, en la invención científica tiene un impacto positivo con relación a la mejora continua.

Se determinó para que sea funcional y ágil en los procesos son 3 áreas fundamentales, que están relacionadas a las actividades del procesamiento y elaboración de productos lácteos.

Área administrativa, enfocada en primer lugar a la planificación del corto, mediano y largo plazo de las actividades, supervisar las actividades del personal, desarrollar y perseverar la relación binomio cliente – proveedores. Encargada también del bienestar del personal y de darles las capacitaciones necesarias para lograr un mejor desempeño, adicionalmente que aporte ideas a la organización. Por último, la del monitoreo a la programación establecida.

Área de Comercialización, que es vital para que el negocio se desarrolle y mantenga en el mercado. La distribución en forma oportuna, elaborar una estructura de costos para que los precios sean atractivos hacia los consumidores, la capacitación constante en temas relacionados a las ventas, la reinversión, establecer focus group, conocer lo que desea el público, además de escuchar sus opiniones para mejorar la relación.

Área de producción, la cual elaborará una serie de productos con las condiciones más óptimas para cumplir con los estándares requeridos y exigidos por los clientes, teniendo en cuenta que no debe existir un sobre stock y menos un quiebre o rotura de stock, que no es nada beneficioso para un negocio. Esto se aprecia en la figura 1.

Contar con una permanente mejora e invención, buscando dar valor agregado y tener una diferenciación con los demás.

Finalmente tener una visión de lo que hay que planificar para lograr los objetivos trazados.

CONCLUSIONES

1. El desempeño organizacional es primordial para la mejora continua en la invención científica, ya que le permitió un mejor desenvolvimiento en su quehacer laboral con mejores resultados en la producción.
2. Al estar actualizando los manuales y procedimientos de acuerdo a las tendencias actuales, el personal se empodera permanentemente de las directrices gerenciales, permitiendo mejorar la producción.
3. Se identificó como influye el personal directivo a la mejora continua teniendo una mejor relación interpersonal entre todos los integrantes de la organización en cada una de sus funciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Banco Interamericano de Desarrollo (2010). *Financiamiento a través del Bono de Desarrollo Humano en Ecuador: Exploring options and beneficiary Readiness*. Estados Unidos. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/en/publication/financiamiento-a-traves-del-bono-de-desarrollo-humano-ecuador-exploring-options-and>
- [2] Bernal, C. (2006) *Metodología de la Investigación*. (2ª. Ed.) Bogotá: Pearson

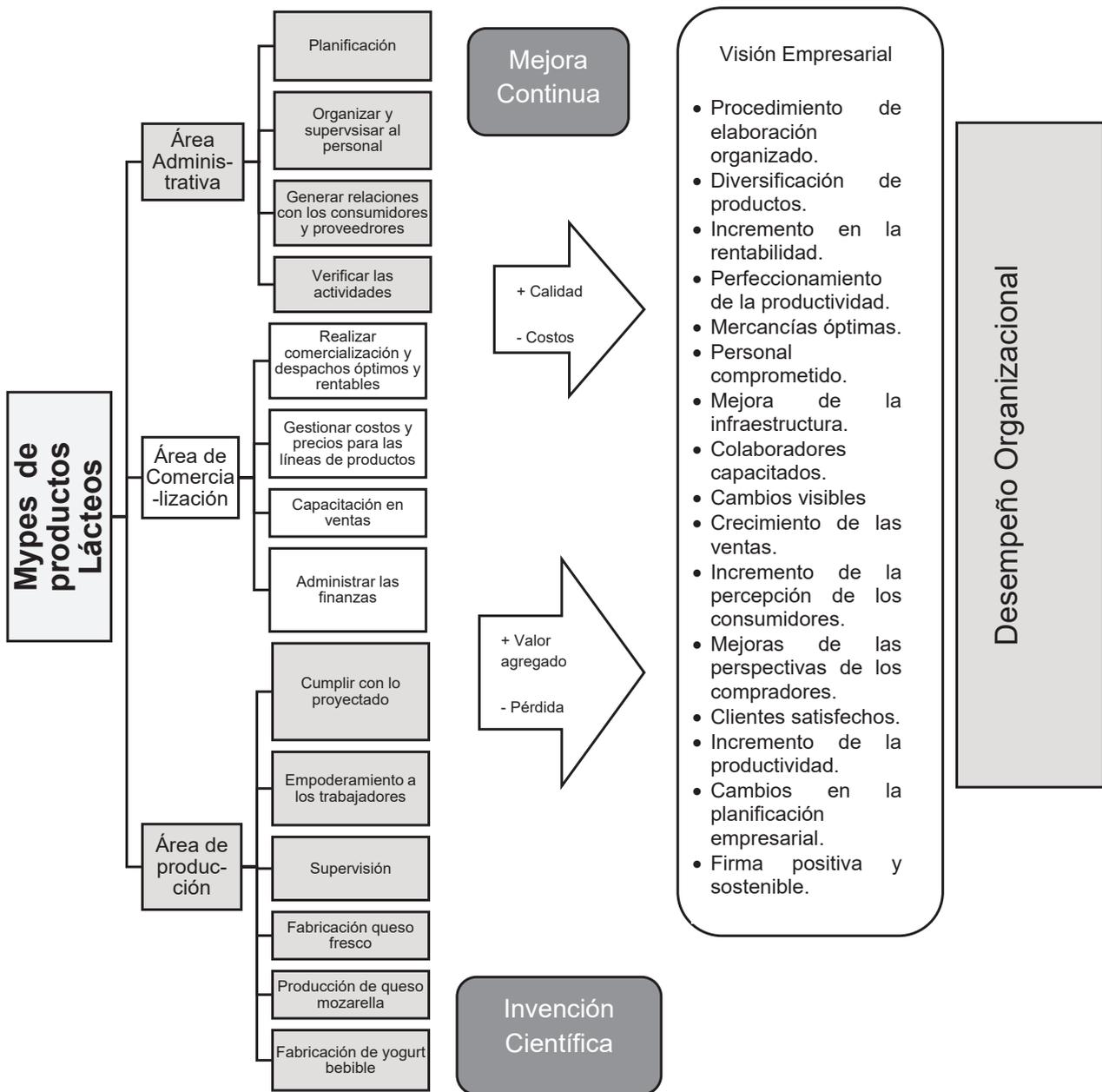


Figura 1. Modelo de Desempeño Organizacional.

Fuente: Elaboración propia.

[3] Cámara de la Pequeña Industria Chimborazo (2018). *Oportunidades de negocio*. Ecuador. Evento.

[4] Cardona, P. & Chinchilla, N. (2009) *Desarrollo Organizacional (Principios y Aplicaciones)*. México, Editorial McGraw Hill.

[5] Carrasco, S. (2010). *Metodología de la investigación científica* (2da ed.). Editorial San Marcos. Lima, Perú.

[6] Cuevas, H. (2019) *Los efectos de la cultura organizacional en la innovación de las pequeñas empresas de un país en desarrollo*. HOLOS Recuperado de <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/6644/pdf> doi:<https://doi.org/10.15628/holos.2019.6644>.

[7] Deming, E. (2011) *Calidad, Productividad y Competitividad. Salida de la Crisis*. (3ª ed.). Madrid: Diaz de Santos.

- [8] Friedman, A. (2015) *Enfoque de Innovación en las organizaciones*. (2ª ed.). México: Universidad Internacional.
- [9] González, C. (2019). *Desarrollo organizacional de la a a la z*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- [10] Gil et al (2016) *Administración Estratégica (Teoría y casos)*. (18ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- [11] Huamanchumo, H. y Rodríguez, J. (2015). *Metodología de la Investigación en las organizaciones*. (1ª ed.). Lima: Summy.
- [12] Retamozo, F. (2003). *Administración en las Organizaciones. Un Enfoque de Sistemas*. México: Mc Graw Hill.
- [13] Paloma, R. R. (2018) *Técnicas de organización y atención al público* (2ª. ed.). Málaga: ICB Editores.
- [14] Ramos, J. (2018) *Influencia del Sistema de Calidad e Innovación Tecnológica en los Resultados Enfocados en la Mejora Continua en la manufactura de Transformadores de Distribución y Potencia*. Recuperado de Revista Industrial Data DOI: <http://dx.doi.org/10.15381/idata.v21i1.14912>. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/14912/13023>
- [15] Robbins, H. (2012). *Introducción a la Administración*. (10ª. ed.). México: Pearson.
- [16] Sainz, D. (2018). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic.