

Prácticas organizacionales: administración de la innovación en PYMES

Práticas organizacionais: gestão da inovação nas PME

DOI:10.34117/bjdv8n5-445

Recebimento dos originais: 21/03/2022

Aceitação para publicação: 29/04/2022

Erika Yessenia Ballesteros Ballesteros

Magíster en Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia Estratégica

Instituição: Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Endereço: Campus "Ingeniero Manuel Agustín Haz Álvarez", Av. Quito km. 1 1/2 vía a Santo Domingo de los Tsáchilas. Quevedo-Los Ríos-Ecuador

E-mail: eballesteros@uteq.edu.ec

Verónica Rosalva Aguayo Carvajal

Magister en Contabilidad y Auditoría

Instituição: Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Endereço: Campus "Ingeniero Manuel Agustín Haz Álvarez", Av. Quito km. 1 1/2 vía a Santo Domingo de los Tsáchilas. Quevedo-Los Ríos-Ecuador

E-mail: vaguayo@uteq.edu.ec

Martha Matilde Sandoval Cuji

Magister en Contabilidad y Auditoría

Instituição: Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Endereço: Campus "Ingeniero Manuel Agustín Haz Álvarez", Av. Quito km. 1 1/2 vía a Santo Domingo de los Tsáchilas. Quevedo-Los Ríos-Ecuador

E-mail: msandoval@uteq.edu.ec

RESUMEN

En la actualidad las empresas enfrentan desafíos, existe la necesidad que las organizaciones definan acciones o procedimientos administrativos que les permita crecer y desarrollar sus negocios. El objetivo de este estudio fue analizar y comprender la aplicación de seis prácticas organizacionales que contribuyen a la innovación de las PYMES: capacitación, información, ambientes organizacionales y la creación de un entorno de trabajo estimulante. Se realizó una investigación de tipo bibliográfica. Los resultados conducen a la importancia de incorporar la innovación en la cultura organizacional como parte de cadena de valor, la facultad de contar con un pleno conocimiento que contribuya a la calidad de los productos y servicios, la importancia de mantener redes de información que emitan señales que faciliten la innovación en un mundo cambiante y la aplicación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Palabras clave: innovación, pymes, prácticas organizacionales.

RESUMO

Atualmente, as empresas enfrentam desafios, há necessidade de as organizações definirem ações ou procedimentos administrativos que lhes permitam crescer e

desenvolver os seus negócios. O objectivo deste estudo foi analisar e compreender a aplicação de seis práticas organizacionais que contribuem para a inovação das PME: formação, informação, ambientes organizacionais e a criação de um ambiente de trabalho estimulante. Foi levada a cabo uma pesquisa bibliográfica. Os resultados levaram à importância de incorporar a inovação na cultura organizacional como parte da cadeia de valor, a capacidade de ter pleno conhecimento que contribui para a qualidade dos produtos e serviços, a importância de manter redes de informação que emitem sinais que facilitam a inovação num mundo em mudança e a aplicação de novas tecnologias de informação e comunicação.

Palavras-chave: inovação, PME, práticas organizacionais.

1 INTRODUCCION

A través de la historia se ha venido analizado el concepto de la innovación. En la época de los economistas clásicos ya ha estado presente el desarrollo y la discusión de este tema, y continúa estándolo en la actualidad. Una opinión en común de todos los investigadores que estudian esta materia es que la innovación en la base primordial para el desarrollo socio-económico, por ese motivo resulta relevante estudiarla, (Formichella 2005).

Según (Meliá 2005), la innovación es todo “cambio que genera valor”, sin embargo para hacerla un poco más precisa la describe como todo cambio basado en conocimiento que genera valor para la empresa. Además, Cedeño Gómez (1988) describe la innovación global por un conjunto de pequeñas mejoras, realizadas en múltiples puntos de la cadena de valor, las cuales finalmente consiguen que la estrategia de la empresa resulte difícil de imitar por parte de los competidores.

“La innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente (...) Es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. La innovación crea un ‘recurso’. No existe tal cosa hasta que el hombre encuentra la aplicación de algo natural y entonces lo dota de valor económico “(Drucker 1985).

En resumen el autor (Hiern, Marchesnay et al. 1996), expresa que “La innovación consiste en producir, asimilar y explotar con éxito la novedad en los ámbitos económico y social”

Por eso, innovar es la clave para ganar y mantener el liderazgo en los mercados del mundo. Nuevas ideas y nuevas formas de hacer cosas son los ingredientes principales para el éxito permanente de los negocios.(Chiavenato and Sapiro 2017). Sin embargo, la

convicción de que la innovación es necesaria deberá ir más allá de explotar su poder para ganar ventaja competitiva o impulsar el crecimiento futuro mediante el direccionamiento de roles estratégicos; creatividad, innovación y el nacimiento de la novedad deberán penetrar en cada empresa como una filosofía fundamental y un valor central. (Kuczmariski 1996).

Las PYMES (pequeñas y medianas empresas) presentan características distintivas que tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o las regiones. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos (Shnarch Kirberg 2013).

Junto al diseño organizacional de la PYMES se encuentran las prácticas organizacionales que según (Grueso Hinestroza and Toca Torres 2012), son un conjunto de principios, propósitos, actos y decisiones que se llevan a cabo dentro de una estructura, con miras a lograr un objetivo que sea acorde con los principios organizacionales.

Las prácticas organizacionales son mecanismos que utiliza una organización para hacer llegar sus valores, normas y metas a sus empleados; son instrumentales y forman las percepciones acerca del énfasis que pone la organización en sus principios, y afectan las percepciones porque cumplen la función de señalar, comunicar y reforzar aquellos aspectos que la organización espera de los trabajadores, (de Vicuña 2017).

En este sentido (Filion, Cisneros et al. 2011), plantea que las prácticas organizacionales son acuerdos específicos que se llevan a cabo en la organización y determinan su forma de operación y advierte además que, en comparación con los principios organizacionales, las prácticas son más observables, por ello este trabajo investigativo tiene como objetivo analizar y comprender la aplicación de seis prácticas organizacionales que contribuyen a la innovación de las PYMES.

2 METODOLOGIA

La presente investigación fue de tipo exploratorio y cualitativo, se revisaron 180 artículos científicos de Google Académico, revistas de alto impacto en el tema de la innovación y libros relacionados con los principales conceptos de la administración utilizados para desarrollar las variables que componen las prácticas organizacionales e innovación de las PYMES. Para realizar este estudio se siguió el enfoque Louis Filion de su obra Administración de PYMES, donde manifiesta que las prácticas organizacionales que favorecen a la innovación son: la instauración de una cultura organizacional favorable, capacitación y perfeccionamiento de los recursos humanos, información y

explotación de las redes con señales débiles, vigilancia y apertura al exterior, y la creación de un entorno de trabajo estimulante.

3 RESULTADOS

3.1 LA INSTAURACIÓN DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL FAVORABLE

Las PYMES tienen la tendencia de dejar en manos de cualquier persona los procesos de gestión humana y cultura organizacional (Cortez Bravo 2015), de acuerdo con este autor la mayoría está a cargo del administrador o de cualquier otra persona a la que habían asignado las funciones del manejo del personal pero que a su vez tenía otras responsabilidades frente a la empresa.

La visión e identidad compartidas según (Mendoza Torres and Ortiz Riaga 2006), conducen hacia una cultura de convergencia cuyo resultado es un alto compromiso de los trabajadores, una proximidad concreta y existencia de lazos afectivos y emocionales positivos entre los líderes y sus grupos y la conformación de ambientes laborales saludables, que propician a su vez el mejoramiento de la eficacia organizacional.

Por tanto la “La cultura de la organización se compone de valores, creencias, supuestos, percepciones, normas y patrones de comportamiento comunes a todos los que trabajan en ella; es a la organización lo que la personalidad es al individuo: un tema oculto pero unificador que proporciona sentido, dirección y movilización” (Anzola 2003).

Autores como (Gálvez Albarracín and García Pérez de Lema 2011) describen que la presencia de líderes que actúen como mentores y la definición consensual de los objetivos de la empresa ayudan de manera significativa al desempeño y la satisfacción del factor humano en las organizaciones se ven estimulados por un ambiente de trabajo amistoso, por tanto los valores y prácticas organizacionales asociadas a la cultura de innovación, es decir, aquellas que estimulan la cohesión, el trabajo en equipo, el compromiso, la adaptabilidad, la flexibilidad, la aceptación del riesgo y la incertidumbre, generan importantes mejoras en el desempeño en términos de la calidad de los productos y servicios, en la eficiencia de los procesos internos, en las relaciones humanas internas, y en la relación de la empresa con su entorno inmediato.

Cuando las Estructuras Organizacionales son demasiado rígidas, con un exceso de formalismo y de procedimientos se desarrollan acciones negativas en el desempeño de la empresa y los trabajadores, especialmente en aspectos como la baja adaptación a las necesidades del mercado y la poca satisfacción de los clientes. (Grueso Hinestroza and Toca Torres 2012), por otro lado (Marulanda, López et al. 2016), argumenta en sus

investigaciones que la cultura organizacional influye en el comportamiento de los trabajadores si aceptan la innovación como un valor fundamental en la organización, es decir, a través de la cultura organizacional la innovación se impregna como un valor fundamental, convirtiéndose en una cultura de la innovación.

3.2 CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Según (Parra-Penagos and Rodríguez-Fonseca 2015), la capacitación es el proceso en el que una empresa busca que sus empleados obtengan habilidades y destrezas necesarias para el desempeño en el cargo donde se impulsa el aprendizaje de sus colaboradores. De pende de las acciones de capacitación la asimilación de los conocimientos y la formación integral de los trabajadores la transformación de la organización al cambio y adaptar a su personal al mismo, por lo que debe estar preparado en la concientización de la innovación organizacional (Moreno, Moreno et al. 2015).

La capacitación (Jacinto 2015), es uno de los instrumentos más importantes con los que se cuenta para la transformación de una empresa, y tiene como propósito fundamental mejorar el rendimiento actual y futuro de la fuerza de trabajo. Esto se logra mediante la superación de los conocimientos básicos, el perfeccionamiento de las habilidades específicas y la inducción y adecuación de las actitudes de las personas.

Dentro de los elementos más necesarios e imprescindible para innovar están los conocimientos y la experiencia que son capacidades que se tiene en la competencia del personal pero que están estrechamente relacionadas con la capacitación como la base fundamental de un programa amplio de administración de la calidad, (Filion 2010). Por ello la formación de los trabajadores debe ser continua porque permite los avances de la ciencia, la técnica y garantizan la competitividad de las empresas.

3.3 INFORMACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE LAS REDES CON SEÑALES DÉBILES

Muchos estudios demuestran que los dirigentes de las PYMES tienden a utilizar, antes que nada, fuentes de informaciones personales (vinculadas a sus propias redes de conocimiento o de colaboradores. (Henestrosa 2009). Para ellos, la credibilidad de la información procedente de tales fuentes es indiscutible. Sin embargo, la mayoría de los gerentes y propietarios de las PYMES utilizan fuentes de información personales para tomar decisiones en la organización. Este tipo de redes se le conoce como “redes de señales fuertes”. (Ríos, Morales et al. 2017).

Estas “redes de señales débiles” son el eje fundamental de información que verdaderamente conduce a la innovación la mayoría de las veces forman parte los centros de investigación, las universidades, así como las asociaciones técnicas y profesionales muy especializadas favoreciendo la búsqueda y transferencia de información, especialmente sistematizando las relaciones entre investigación, desarrollo y aplicación de las tecnologías (el papel de los medios innovadores y de las redes, de señales débiles). De este modo, la ayuda debería permitir la transferencia efectiva de la información tecnológica y su asimilación y, después, su gestión. (Molina Sánchez 2008).

En el control de la información a señales débiles esta la proximidad a las fuentes de información: ferias y exposiciones industriales, instituciones educativas públicas - privadas y relaciones personales fuera del ámbito del negocio; y las señales fuertes están a la proximidad de las fuentes de información: clientes y proveedores, familiares asociados en las PYMES, personal clave de las PYMES y de nuevo ingreso del corporativo. (Molina Sánchez 2008).

Estudios realizados por (Máñez Guaderrama 2016) han demostrado que en las PYMES se usan las fuentes vulnerables e informales de información, de las cuales la mayor parte es personal, lo que permite medir la confiabilidad de la fuente y comprender de manera eficaz la información recibida, de acuerdo con la información recibida se toman acciones de mejora para satisfacer las necesidades y hacerla un buen complemento de la explícita de que se dispone.

Otros autores como (Hiern, Marchesnay et al. 1996, López, Redondo et al. 2005, Gálvez Albarracín 2014, Jacinto 2015) indican que, de manera frecuente, la innovación inicia o se estimula por redes de señales débiles, y que estas aportan las ideas nuevas o de información particularmente rica. Entre tanto, la información de señales fuertes sirve para completar la información de señales débiles e impulsar al emprendedor para innovar, no obstante, el riesgo y la incertidumbre involucrados.

3.4 VIGILANCIA Y APERTURA AL EXTERIOR

Analizar el entorno regularmente, de manera continua, para estar al día acerca de las nuevas tecnologías, las últimas tendencias, las prácticas de sus competidores y los cambios en las necesidades actuales o futuras de sus clientes. (Filion, Cisneros et al. 2011). En las PYMES, la vigilancia constituye un proceso interactivo y acumulativo que abarca las siguientes etapas: acumular, clasificar y ordenar la información, analizar la información y darle sentido, comunicar la información y compartirla con los

colaboradores y empleados clave, saber utilizar la información en el momento oportuno (ni demasiado pronto ni demasiado tarde. (Cedeño Gómez 1988).

Shnarch Kirberg (2013) afirma que los dirigentes de las PYMES saben que las buenas ideas forman parte de la materia prima de la innovación, es el punto fundamental para innovar. Por esa razón, la alta gerencia debe analizar el entorno interno y externo de manera continua, para estar al día acerca de las nuevas tecnologías, las últimas tendencias, las prácticas de sus competidores y los cambios en las necesidades actuales o futuras de sus clientes, (Ríos, Morales et al. 2017). Así mismo asisten y participan en conferencias, congresos científicos o comerciales, ferias, exposiciones nacionales o internacionales y en diversas asociaciones en las cuales podrán identificar nuevas oportunidades de negocio. En el análisis de (Gálvez Albarracín 2014), parece existir una relación cercana entre los resultados del uso de las TICs y la experiencia exitosa en procesos de innovación empresarial, pues facilitan entre otras cosas la recolección, almacenamiento y aprovechamiento de la información.

Las ventajas potenciales que ofrecen las TICs a las organizaciones que las implementan son bastantes y de gran importancia para el crecimiento y supervivencia de las empresas, especialmente de las PYMES, y su implementación generalmente afecta a todas las áreas funcionales de la organización, permitiendo una mayor agilidad en la generación, acceso y distribución de la información, así como una mayor coordinación en la toma de decisiones, mejora en la conexión y asistencia a clientes y proveedores. (Maldonado Guzmán, Martínez Serna et al. 2010).

Por otro lado, el internet y el comercio electrónico abren nuevas posibilidades en el acceso a un mercado cada vez más globalizado y altamente competitivo, permitiendo ofrecer productos y servicios a un potencial de millones de personas, (Albarracín, Erazo et al. 2014). Mayor grado de utilización de las TICs obtienen un mayor rendimiento, particularmente, sobre el basado en medidas de eficiencia y productividad. Las TICs representan una gran oportunidad para que las empresas, especialmente las PYMES, mejoren su nivel de competitividad (Enríquez, Salgado et al. 2013).

3.5 CREACIÓN DE UN ENTORNO DE TRABAJO ESTIMULANTE

La creación de un entorno de trabajo estimulante no es más que el modo de supervisión basado en la confianza, el apoyo y la motivación constituye un poderoso medio para expandir la energía creadora de los empleados. (Filion, Cisneros et al. 2011). Aunque (Henestrosa 2009) lo describe como una proximidad concreta y existencia de

lazos afectivos y emocionales positivos entre los líderes y sus grupos y la conformación de ambientes laborales saludables, que propician a su vez el mejoramiento de la eficacia organizacional.

Así mismo, el impacto favorable del liderazgo transformacional en las reacciones emocionales y psicológicas de los miembros de la organización, a través de las dimensiones de estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación e inspiración y carisma, produce simultáneamente mejoras en el desempeño de las personas y el grupo y los líderes que rápidamente se adaptan a la variedad de requerimientos organizacionales y contextos por lo que es posible maximizar eficacia y efectividad (Sosik, Potosky et al. 2002).

Según Uribe (2016), cuando la alta gerencia de una empresa evalúa su desempeño con indicadores como, rentabilidad, eficacia, efectividad, competitividad, entre otros, su resultado final o el cual espera está enfocado a satisfacer necesidades o en otras palabras, es la búsqueda de un mejor bienestar para el ser humano. No obstante, se necesitan otros indicadores para medir la creación de un trabajo estimulante donde los trabajadores expresen su propia opinión y escuchen la de otros a través de sus quejas, opiniones o creencias ya que es de suma importancia la satisfacción del personal en la ejecución del trabajo en cualquier tipo de organización. (Santos 2000).

4 CONCLUSIONES

Las PYMES no son eficaces en incluir a la innovación como parte de la cultura organizacional, ya que favorecer al cambio, motiva la asunción de riesgos, tolera los errores y fracasos y valora a los empleados que los transforman en oportunidades de aprendizaje.

Los conocimientos y experiencia para innovar son esenciales para favorecer la adaptación y sustentabilidad de sus productos y servicios; como también, la planificación de programas de capacitación para mejorar el trabajo de calidad en el mejoramiento de las habilidades y actitudes, logrando rendimiento actual y futuro de la fuerza de trabajo.

Las redes de información y explotación para la innovación en las PYMES inician y crecen con redes de señales débiles, debido a que sus ideas innovadoras provienen de organizaciones de tipo familiar, las mismas que integran, interpretan y transforman la información que recopilan.

En el análisis del entorno, el adaptarse a los cambios tecnológicos, están las TICs que ayudan a gestionar la información y la facilita de cierta manera la toma de decisiones de innovación para satisfacer las necesidades de sus clientes y lograr la tan ansiada ventaja competitiva en las PYMES.

Para la creación de un entorno de trabajo estimulante se debe tener un modo de supervisión basado en la confianza, el apoyo y la motivación constituye un poderoso medio para expandir la energía creadora de los empleados.

REFERENCIAS

Albarracín, E. J. G., et al. (2014). "Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas." *Estudios Gerenciales* **30**(133): 355-364.

Anzola, M. (2003). "Una mirada a la cultura corporativa. Bogotá: Universidad Externado de Colombia." *Una mirada a la cultura corporativa. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.*

Cedeño Gómez, Á. (1988). "Administración de la empresa." San José Costa Rica.

Chiavenato, I. and A. Sapiro (2017). *Planeación estratégica*, McGraw-Hill Interamericana.

Cortez Bravo, V. (2015). "¿Cómo ser una Empresa Innovadora a partir de la Cultura Organizacional? ¿How to be an Innovative Company from Organizational Culture?" *Revista Gestión de las Personas y Tecnología* **8**(23): 12.

de Vicuña, J. M. S. (2017). *El plan estratégico en la práctica*, Esic Editorial.

Drucker, P. F. (1985). "The discipline of innovation." *Harvard business review* **63**(3): 67-72.

Enríquez, L. A., et al. (2013). "La influencia de las tecnologías de la información en los procesos productivos para una mayor competitividad de la pyme de aguas calientes: un estudio empírico." *Desarrollo Gerencial* **5**(1).

Filion, L. J. (2010). "El proceso empresarial y el proceso gerencial: diferentes pero complementarios." *Publicaciones Icesi*(51).

Filion, L. J., et al. (2011). "Administración de PYMES." Ciudad de México, México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

Formichella, M. (2005). "La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo." Argentina: INTA.

Gálvez Albarracín, E. J. (2014). "Tecnologías de información y comunicación, e innovación en las MIPYMES de Colombia." *Cuadernos de administración* **30**(51).

Gálvez Albarracín, E. J. and D. García Pérez de Lema (2011). "Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia." *Cuadernos de administración* **24**(42).

Grueso Hinestroza, M. P. and C. E. Toca Torres (2012). "Prácticas organizacionales saludables: una propuesta para su estudio." *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(37).

Henestrosa, J. T. (2009). "La Creatividad E Innovación En Las Pymes Como Factores De Éxito Organizacional." Marisol Pérez.(2005).¿ Cómo Medir El Retorno De La Inversión En Tecnología.

Hiern, J. M., et al. (1996). "El control de la información como ventaja competitiva en el desarrollo de la PYME: Entornos cambiantes y cada vez más globalizados." *Economía Industrial*(310): 99-107.

Jacinto, C. (2015). "Nuevas lógicas en la formación profesional en Argentina Redefiniendo lo educativo, lo laboral y lo social." *Perfiles educativos* **37**(148): 120-137.

Kuczarski, T. D. (1996). *Innovation: Leadership strategies for the competitive edge*, NTC Publishing Group.

López, J. P. M., et al. (2005). "Hacia una gestión eficaz de las tecnologías de la información." *Universia Business Review*(6): 40-53.

Maldonado Guzmán, G., et al. (2010). "La influencia de las TICs en el rendimiento de la PyME de Aguascalientes." *Investigación y ciencia* **18**(47).

Marulanda, C., et al. (2016). "La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) de Colombia." *Información tecnológica* **27**(6): 03-10.

Máynez Guaderrama, A. I. (2016). "Cultura y compromiso afectivo:¿ influyen sobre la transferencia interna del conocimiento?" *Contaduría y administración* **61**(4): 666-681.

Meliá, D. J. M. (2005). *La innovación, concepto e importancia económica*. VI Congreso de Economía de Navarra.

Mendoza Torres, M. R. and C. Ortiz Riaga (2006). "El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas." *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión* **14**(1).

Molina Sánchez, R. (2008). "Características del crecimiento de las Pyme´ s manufactureras." *Conciencia Tecnológica*(36).

Moreno, F. M., et al. (2015). "Planeación estratégica y gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas,(Pymes), herramienta básica para su permanencia y consolidación." *European Scientific Journal, ESJ* **11**(31).

Parra-Penagos, C. and F. Rodríguez-Fonseca (2015). "La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones." *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación* **6**(2): 131-143.

Ríos, N. R. T., et al. (2017). "Seguridad Informática, un mecanismo para salvaguardar la Información de las empresas." *Revista Publicando* **4**(10 (2)): 462-473.

Santos, F. R. (2000). "Satisfacción, bienestar y calidad de vida en el trabajo." *Reis*: 11-44.

Shnarch Kirberg, A. (2013). Marketing para pymes: un enfoque para Latinoamérica.

Sosik, J. J., et al. (2002). "Adaptive self-regulation: Meeting others' expectations of leadership and performance." *The Journal of Social Psychology* **142**(2): 211-232.

Uribe, R. P. (2016). "Compromiso de la Alta Gerencia en la creacion y mantenimiento de una Cultura Organizacional de Exelencia ".