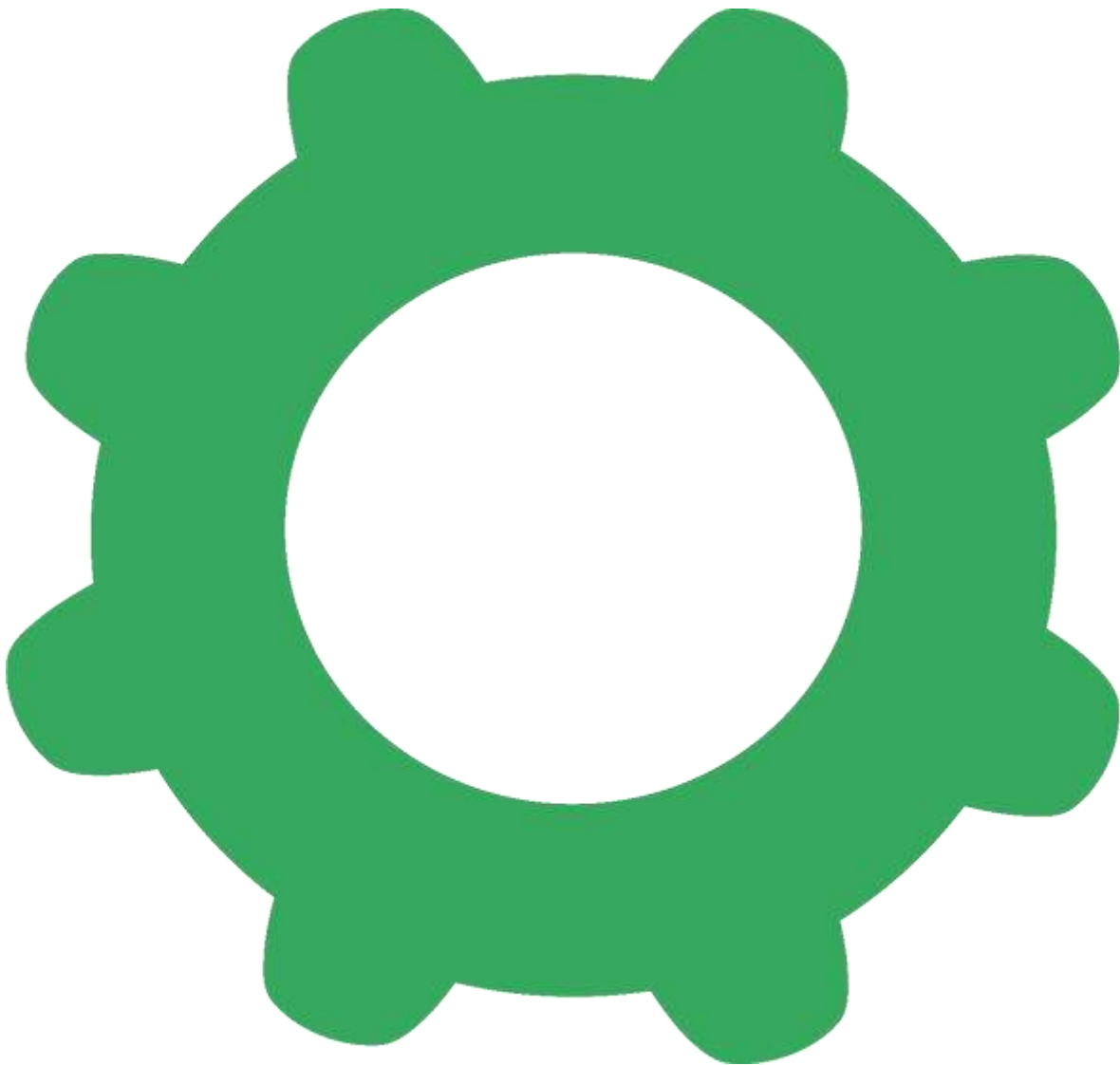


Saberes Administrativos



Universidad Veracruzana
Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores
de las Ciencias Administrativas



No. 2. Enero-Junio 2023

Revista del Instituto de Investigaciones y
Estudios Superiores de las Ciencias
Administrativas

Temas Generales de Administración

SABERES ADMINISTRATIVOS

2023 NÚMERO 2

Directorio

Dr. Martín Aguilar Sánchez
Rector

Dr. Juan Ortiz Escamilla
Secretaría Académica

Mtra. Lizbeth Viveros Cancino
Secretaría de Administración y Finanzas

Dr. Roberto Zenteno Cuevas
Director General de Investigaciones

Dr. Edgar Javier González Gaudiano
Director General de la Unidad de Estudios de Posgrado

Dr. Luis Alberto Delfín Beltrán
Director del I.I.E.S.C.A.

Dr. Oscar González Muñoz
Coordinador de la Edición de la Revista Saberes Administrativos del I.I.E.S.C.A.

Saberes Administrativos

2023 Número 2

Comité Editorial Internacional: Dr. Adrián Martínez González, Catedrático de la Universidad Autónoma de México; Dra. Lourdes Zubieta, Catedrático de la Bishop's University, Williams School of Business, Quebec, Canadá; Dra. Mercedes Delgado Fernández, Decano de la Escuela de Ingeniería Industrial del Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría" Habana. Cuba; Dr. Juan de Dios González Ibarra, catedrático de la Universidad Autónoma de Morelos, Dr. Ramiro Serrano García, Catedrático del Departamento de Ciencias Empresariales, Universidad de Alcalá, Madrid, España.

Comité Editorial: Dr. Luis Alberto Delfín Beltrán, Dra. Milagros Cano Flores, Mtra. Ana María Díaz Cerón, Dra. Teresa García López, Mtra. Martha Oliva Zárate y Dr. Juan Manuel Ortiz García. Académicos de la Universidad Veracruzana.

Lectores revisores: Dr. Luis Alberto Delfín Beltrán, Dra. Milagros Cano Flores, Mtra. Ana María Díaz Cerón, Dra. Teresa García López, Mtra. Martha Oliva Zárate, Dr. Juan Manuel Ortiz García, Dr. Oscar González Muñoz, Dr. Jesús Escudero Macluf, Dr. Enrique Jiménez Oliva, Dra. Yolanda Ramírez Vázquez, Dr. Rafael González Hernández, Mtra. Citlalli Pacheco Ramírez, Mtra. Rosa Marina Madrid Paredones, Mtro. Daniel Armando Olivera Gómez, Mtra. María Elena Pensado Fernández, Dra. Xóchitl Hernández Torres, Dr. Carlos Hernández González, Dra. Marisa Pérez Tirado, Dr. Luis Enrique Gómez Medina, Mtro. Carlos Sangabriel Riviera y Dr. Cesar Augusto Mejía García. Académicos de la Universidad Veracruzana. Dra. Virginia Aguilar Davis. Académica de la Universidad la Universidad de Xalapa y Dr. Tomas Rosales Mendieta. Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Edición: Dr. Oscar González Muñoz; **Revisión:** Lic. Zhamira Delfín Yunez; **Registro en portal:** Dra. Marisa Pérez Tirado.

Saberes Administrativos No. 2. Enero-Julio 2023. Es una publicación semestral de investigación científica, editada por el Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana (UV), con dirección postal: Dr. Luis Castelazo Ayala S/N Col. Industrial Ánimas C.P. 91190 Xalapa de Enríquez Veracruz. Tel. 8421700 Ext. 13907 publicada de manera electrónica para consulta abierta y gratuita a través de internet. <https://www.uv.mx/iiesca/general/saberes-administrativos/>; correo electrónico: oscgonzalez@uv.mx. Editor responsable: Oscar González Muñoz. Reserva de derechos al uso exclusivo 04-2022-021714235600-102, otorgada por el Instituto Nacional de Derechos de Autor. ISSN electrónico: en trámite.

Tiene como objetivo difundir metodologías para la generación y construcción de datos e indicadores de la experiencia investigativa; resultados de investigación y aportaciones a la construcción teórica, que fortalezcan el conocimiento de las disciplinas administrativas. Se publican colaboraciones científicas de docentes, investigadores, y ejecutantes de la práctica académica e investigadora de la UV y de otras Instituciones de Educación Superior. «Esta obra está bajo una Licencia *Creative Commons* Atribución No Comercial 4.0 Internacional»

Esta revista está disponible de manera electrónica en: <https://www.uv.mx/iiesca/general/acerca-de/>
Para cualquier duda o comentario sobre esta publicación, escribir a: oscgonzalez@uv.mx

Al primer semestre del ejercicio 2023, el *Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA)* de la *Universidad Veracruzana*, realiza la promoción de los programas de Maestría en Administración y el Doctorado en Alta Dirección de las Organizaciones, consolidando por este medio la permanente de la institución en la oferta de estudios de posgrado con calidad internacional.

En tanto, el especializado trabajo académico del IIESCA trabaja en la presentación, organización y difusión de productos de investigación a nivel internacional. Así como en la realización de estancias cortas de investigación en el extranjero.

Respecto a las condiciones de extensión y servicios del IIESCA, se trabaja en proyectos conjuntos de investigación y con ello, en la defensa y permanencia de las líneas de investigación académica por medio de la presentación de trabajos de investigación.

Sirva el presente para agradecer a los colaboradores de la *Revista Saberes Administrativos*, quienes han demostrado un alto compromiso con la presentación de sus trabajos de investigación y los trabajos ahí publicados.

JULIO, 2023

COMITÉ EDITORIAL

ÍNDICE

El uso de la tecnología y la relación del liderazgo y la motivación como elemento fundamental para un desempeño laboral significativo

Pp. 1

El Liderazgo y la Motivación y su impacto en la productividad de los empleados Bancarios

Pp. 10

Estudio relacional entre los estilos de liderazgo y la innovación en pymes en la ciudad de Xalapa en el año 2022

Pp. 21

Antecedentes y efectos del desempeño organizacional en la innovación industrial

Pp. 33

El uso de la tecnología y la relación del liderazgo y la motivación como elemento fundamental para un desempeño laboral significativo
(*The use of technology and the relationship of leadership and motivation as a fundamental element for significant job performance*)

Leticia Cruz Valdez*

Resumen

Existen teorías que explican de qué manera las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) han influido en la mejora de procesos administrativos, haciéndolos más eficientes día con día, es decir, actualmente el uso de las tecnologías es cada vez más accesible a personas en ambientes diferentes, no solo en el ámbito educativo y profesional, lo que permite pensar que cuando hablamos del uso de las TICs, existe un amplio conocimiento en el manejo de las mismas. En este contexto, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) como herramientas de trabajo inteligentes, facilitan las tareas realizadas, apoyándose principalmente en las competencias, habilidades, y capacidades propias de cada individuo, así, las Instituciones educativas y las empresas en general pueden alcanzar un desempeño laboral eficiente, logrando una participación activa en la toma de decisiones. La contingencia por COVID 19 nos obligó a cambiar nuestro actuar cotidiano. Por ejemplo, trabajar desde casa, el resultado que se esperaría con esta innovación y rediseño de los procesos establecidos, es que con el personal motivado dentro de un ambiente laboral favorable, éste se haya desempeñado con calidad, a pesar de los retos que estas nuevas formas de trabajo les hayan ocasionado.

Palabras clave: TICs, Motivación, Desempeño Laboral, Clima organizacional.

Abstract

There are theories that explain how Information and Communication Technologies (ICTs) have influenced the improvement of administrative processes, making them more efficient day by day, that is, currently the use of technologies is increasingly accessible to people in different environments, not only in the educational and professional field, which allows us to think that when we talk about the use of ICTs, there is extensive knowledge in their management. In this context, the use of information and communication technologies (ICTs)

*Doctorante en Alta Dirección de Organizaciones. IIESCA Universidad Veracruzana. Correo electrónico: lecruz@uv.mx

as intelligent work tools, facilitate the tasks carried out, relying mainly on the competencies, skills, and capacities of each individual, thus, educational institutions and companies in general can achieve efficient job performance, achieving active participation in decision-making.

The COVID 19 contingency forced us to change our daily actions. For example, working from home, the result that would be expected with this innovation and redesign of the established processes, is that with motivated staff within a favorable work environment, they have performed with quality, despite the challenges that these new forms of work have caused them.

Keywords: ICTs, Motivation, Work Performance, Organizational Climate.

I. INTRODUCCIÓN

Tomando en cuenta que los ambientes tecnológicos han generado una transformación a través de sistemas automatizados, no solo en la educación, sino también en las diferentes actividades vinculadas con la vida cotidiana, la Universidad Veracruzana se ha enfocado en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) y ha implementado diversos, sistemas y plataformas como herramientas de trabajo para sistematizar la tareas establecidas en sus departamentos.

Actualmente, la Dirección General de Recursos Humanos, a través del departamento de control de personal académico, del departamento de personal administrativo y del departamento de asimilados, se encarga de la contratación, permanencia y retiro de todo el personal que labora en la Universidad Veracruzana (UV), dichas actividades son realizadas por los analistas de cargas académicas (personal de control académico), Analistas administrativos (personal de confianza) y analistas de asimilados (personal eventual).

De esta forma, y con mayor profundidad, a través de este estudio de caso se pretende identificar las posibles causas que están ocasionando las inconformidades de los empleados del departamento de control de personal académico de la Universidad Veracruzana, la pregunta es, ¿Por qué a pesar de contar con herramientas de trabajo inteligentes, que facilitan las tareas realizadas, existe inconformidad en el personal?

II. LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL

En este contexto, los factores identificados son, el sueldo, el espacio de trabajo, el desempeño laboral no reconocido por los altos directivos y mandos medios, las tareas realizadas que no corresponde al perfil de los analistas, la poca comunicación entre directivos y subordinados y la falta de sensibilidad ante las emociones de los empleados, lo que genera un clima laboral poco factible para lograr una participación activa en la toma de decisiones. Por ello consideramos que el clima laboral influye directamente para que los empleados logren un desempeño laboral significativo para la institución. La problemática detectada, es una consecuencia del liderazgo no democrático establecido en el departamento, lo que ocasiona que no exista motivación de los empleados al momento de desempeñar sus actividades, causando poca participación en el desarrollo de las mismas.

Con base en las lecturas revisadas, observamos que el uso de la tecnología apoya de manera esencial las actividades realizadas en cualquier institución, sin importar si se trata de una institución educativa o de otro tipo, lo que nos lleva a identificar los diversos factores que influyen para lograr lo arriba mencionado, algunos factores son, el liderazgo, el desempeño laboral, motivación, talento humano, clima organizacional, etc., por mencionar algunos.

Así, “El clima organizacional se refiere a que el ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y, desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades” (Chiavenato 2011). Por ello, consideramos que el clima laboral es un factor importante que influye de manera directa para que los empleados logren un buen desempeño laboral.

De igual manera, la motivación fortalece el compromiso que el empleado adquiere con la institución en la que es contratado, por lo que es fundamental que el jefe asuma el papel de un líder que sea capaz de mantener los aspectos motivacionales, tales como el respeto, la comunicación, el reconocimiento individual por el trabajo desarrollado, etc., logrando que la

contribución de los empleados sea de manera responsable, mientras que si el personal está insatisfecho bajará la calidad de las tareas realizadas.

Las exigencias de una sociedad globalizada son cada vez más precisas, lo que genera que la Alta Dirección de una institución establezca canales de comunicación entre jefes y subordinados, para que al hacer uso de las tecnologías brinden la oportunidad de utilizar el recurso humano de manera óptima, impulsando la participación de los empleados para alcanzar los objetivos, optimizando los recursos de la organización para alcanzar las metas establecidas, mismas que llevarán a la institución a estar a la vanguardia, tecnológicamente hablando, de esta manera se podrá lograr la eficacia y eficiencia de las metas instituidas.

Con los avances tecnológicos existe la necesidad de evolucionar y garantizar que los procesos administrativos de una organización se apoyen bajo la honestidad, responsabilidad, integridad, flexibilidad, equidad y respeto, brindando un servicio de calidad y transparencia.

La contingencia de la COVID 19 obligó al mundo a cambiar su actuar cotidiano, en todos los aspectos, y habiendo uso de la tecnología se pudo lograr que este no se detuviera y que se pudiera cumplir con las actividades que diferentes empresas realizan, comprobamos que, a pesar de los diversos factores en contra se pudieron solventar los retos ocasionados por la pandemia.

Derivado de esta contingencia, se establecieron medidas para innovar y rediseñar los procesos de calidad establecidos en la mayoría de las instituciones, con la finalidad de cumplir con su quehacer sin interrupciones.

Con base a lo anterior, los directivos tuvieron que determinar que la adaptación a las condiciones de trabajo en línea, tendría un avance significativo con la implementación de las actividades a distancia, y que las herramientas utilizadas garantizarían los servicios de todo tipo de manera eficiente, fortaleciendo los procesos y la participación activa del talento humano, facilitando las tareas y aplicando estrategias que logran que los empleados desarrollaran procesos de mejora continua para lograr resultados positivos.

Dicho cambio estableció la necesidad de una reestructura organizacional, es decir, una manera diferente de trabajar, logrando el funcionamiento en la operatividad de las instituciones.

Cabe mencionar que si bien la mayoría de las instituciones educativas logró un acceso exitoso en las sesiones académicas, en cuestiones administrativas es un tanto desfavorable, tomando en cuenta que al llevarnos el trabajo de la oficina a casa éste se multiplicó, debido que la suma de actividades incrementó porque generalmente los jefes demandaban la realización de las actividades a toda hora, y el fácil acceso a ellas a través de las herramientas de la tecnología generó un incremento representativo en los horarios para desarrollar las tareas establecidas.

Todo esto ocasionó que los trabajadores no se sintieran motivados, pues al no contar con los estímulos económicos, modificaron el comportamiento ante el desarrollo de las actividades, porque si bien es cierto que un alto porcentaje sentía comodidad al no tener que desplazarse a su dependencia de trabajo, con el paso de los meses consideraban que invertían más tiempo en el desarrollo de las actividades establecidas y no recibían un estímulo que les contribuyera al tiempo invertido.

Todo esto nos lleva a cuestionarnos si es significativo para los trabajadores continuar con la modalidad a distancia como lo veníamos haciendo a consecuencia de la pandemia, o si definitivamente, es más productivo para la institución y para los trabajadores regresar a las actividades presenciales y así lograr una participación significativa en todos los aspectos.

III. ESTANDARIZACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS A TRAVÉS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

En este contexto, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) como herramientas de trabajo inteligentes, facilitan las tareas realizadas, apoyándose principalmente en las competencias, habilidades, actitudes y capacidades inmersas en cada individuo, así, las Instituciones educativas y las empresas en general pueden alcanzar un desempeño laboral significativamente eficiente, logrando una participación activa en la toma de decisiones, es decir, tomando en cuenta que los ambientes tecnológicos han

generado una transformación a través de sistemas automatizados, no solo en la educación, sino también en las diferentes actividades vinculadas con la vida cotidiana.

El conocimiento adquirido en las lecturas revisadas nos ayudó a identificar que el líder es un factor esencial para dirigir una empresa, por lo que es importante analizar los diferentes tipos de liderazgo existentes, que nos permita identificar las estrategias idóneas para lograr que un equipo de trabajo tenga motivación al momento de desempeñar sus actividades, causando una participación activa en el desarrollo de las mismas.

Es importante que exista una buena relación entre los líderes y los subordinados, de esta manera se podrán alcanzar las metas establecidas por la Institución. Otro factor importante para alcanzar metas y objetivos es el talento humano, considerado como el factor principal e indispensable en el desarrollo de las tareas establecidas en una Institución educativa o en una empresa.

Es por ello que la motivación, se considera un factor indispensable dentro de una organización para obtener resultados positivos en sus subordinados, es decir, la motivación muchas veces la vinculan con los incentivos, debido a el entusiasmo que proyectan los trabajadores de manera positiva en el momento de efectuar las tareas establecidas, los impulsa a lograr los objetivos en la organización, además de alcanzar sus metas personales, lo que mejora el nivel de satisfacción en las actividades realizadas.

Actualmente, el talento humano se visualiza como un elemento transcendental para alcanzar el éxito de una organización, la importancia depende directamente del valor que tiene el capital humano, pues sabemos que para que la implementación de un sistema o plataforma tenga éxito, los empleados deben tener una participación responsable en su quehacer laboral.

Todo esto nos lleva a cuestionarnos si es significativo para los trabajadores continuar con la modalidad a distancia como se venía haciendo a consecuencia de la pandemia, o si definitivamente, es más productivo para la institución y para los trabajadores regresar a las actividades presenciales y así lograr una participación significativa en todos los aspectos.

Bibliografía:

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill.

Gómez, C. (2002). Liderazgo: concepto, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*. Obtenido de http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen2_numero2/articulo_5.pdf

Hernández Polito, A. (2, 3 y 4 de Octubre de 2013). Motivación, satisfacción y desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática UNAM*. México, México: UNAM.

Maslow, A. (1945). *La teoría de la motivación*. Obtenido de Abraham Maslow y la Teoría de la motivación: <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2013/teo-per/14.pdf>

Ramírez R, J. L., & Abreu y M H, B. (Marzo de 2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 143 a 185.

Palomo, T. (2017). *Liderazgo y motivación en equipos de trabajo*. ESIC.

Rubio, T. (2016). *Recursos Humanos, Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Octaedro.

Cabero, J., (2000). Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación: aportaciones a la enseñanza, en Cabero, J. (Ed.): Nuevas Tecnologías aplicadas a la educación. Madrid.

Cabero, J., (2005). Las TIC y las universidades: retos, posibilidades y preocupaciones. Revista de la educación superior, 34 (135), México D.F.: ANUIES.

El Liderazgo y la Motivación y su impacto en la productividad de los empleados Bancarios

(Leadership and Motivation and its impact on the productivity of Bank employees)

*Marcella Rodríguez Viveros**

Resumen

Se busca demostrar el impacto que tiene el liderazgo y la motivación sobre la productividad en específico de los empleados del sector bancario, para poder lograrlo se revisará en principio cada uno de los conceptos y su forma de interactuar entre sí, para después con algunos estudios ya realizados abordar el tema, encaminando a los principales logros de esta investigación: 1) Conocer los conceptos de liderazgo y motivación 2) Describir el liderazgo y la motivación en el sector bancario 3) Describir el planteamiento del problema 4) La función del líder y su impacto en la motivación y productividad en la era moderna

Palabras claves: Liderazgo, Motivación, Influencia, Productividad, Alcance de Objetivos.

Abstract

It seeks to demonstrate the impact of leadership and motivation on productivity in specific to employees in the banking sector, in order to achieve this will review in principle each of the concepts and their way of interacting with each other, and then with some studies already carried out address the subject, leading to the main achievements of this research: 1) Know the concepts of leadership and motivation 2) Describe leadership and motivation in the banking sector 3) Describe the problem statement 4) The role of the leader and its impact on motivation and productivity in the modern era

Keywords: Leadership, Motivation, Influence, Productivity, Achievement of Objectives.

² Doctorante en Alta Dirección de Organizaciones. IIESCA Universidad Veracruzana. Correo electrónico: marcella.rguez@gmail.com

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de toda empresa el recurso humano es el más importante, puesto que de éste depende el cumplimiento de propósitos que se traza, generalmente con el objetivo de lograr una rentabilidad empresarial y para el logro de dicho objetivo se requiere de una estabilidad laboral, y ésta empieza desde los mandos altos y el estilo de liderazgo que se aplica dentro de determinada organización.

Hablar de un *líder* es hablar de un individuo que ejerce tareas de líder mientras que liderazgo es el conjunto de habilidades que posee un individuo sobre un conjunto de personas para influir en su manera de pensar o actuar.

II. LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN

De acuerdo a la capacidad de las habilidades que demuestre el líder generara influencia sobre el grupo que lo sigue, al imponer respeto ya que suele ser un modelo para el resto, tal cual ha pasado con algunos de ellos que sin importar el ámbito han destacado como: Gandhi, Mandela, Jordán, Bill Gates y Steve Jobs por citar algunos

El líder influye en la manera de actuar o ser de los individuos o grupos de individuos de un trabajo determinado motivándolo de manera entusiasta a laborar para el logro de metas, actividades u objetivos, capaz de llegar a ellos solo por su discurso o su empatía.

De acuerdo con varios autores se habla de diferentes definiciones de liderazgo a lo largo del tiempo en donde numerosas enunciaciones coinciden en observar términos clave como influencia y logro de objetivos. Sin embargo, a los largos de los años han ido cambiando y entre algunos de ellos podemos encontrar los siguientes:

Keith Davis (1987) Liderazgo es la habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos.³

³ <https://ahoraliderazgo.com/liderazgo-según-autores/>

John Kotter (1999) Menciona que Liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo⁴

Blanchard (2007) Dice que el liderazgo es la capacidad de influir sobre otros mediante el desencadenamiento del poder y el potencial de las personas y las organizaciones para la obtención de un bien mayor.⁵

Robbins y Judge (2013) se refieren al liderazgo como la destreza de influir y dirigir un grupo para enfocarlo al logro de los objetivos o metas comunes⁶

De esta forma, el contar con un líder y su liderazgo dentro de cualquier organización se vuelve un ganar – ganar para los mismos empleados y dichas organizaciones, ya que un líder por si solo busca el desarrollo del equipo, acepta y trabaja sobre los cambios en la organización, delega, planea y consolida el alcance de los objetivos y metas basado siempre en la toma de las mejores decisiones dado su visión a futuro que tiene de la organización.

El liderazgo en una organización es la pieza clave de esta, ya que la capacidad de guiar y de dirigir es el centro de la misma y de esto depende su permanencia y crecimiento sin importar el ámbito en el que se encuentre.

El líder es proactivo busca siempre a través de la comunicación el acercamiento a las personas teniendo siempre la visión de potencializar sus habilidades y elevar los estándares de rendimiento.

El líder se adapta al cambio y lo acepta es el primero en proponerlo esta es la razón fundamental del porque antes tantos cambios sobre todo tecnológicos vividos en los últimos años han hecho de los líderes la parte básica, fundamental y complementaria de cualquier organización

4

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13210/ENSAYO%20LIDERAZGO.docx.pdf?sequence=1>

⁵ Blanchard, Ken (2007) Liderazgo al más alto nivel. Norma Ediciones SA de CV.; Edición 1st (1 enero 2013)

⁶ <https://motivusyexitus.wordpress.com/2013/11/10>

Así con el liderazgo se resaltan las cualidades que tiene el líder para poder ser seguido por sus seguidores, el líder inspira a otras personas, las cautiva y enamora, las atrae para su causa, a través de sus buenas ideas, haciendo que se entusiasmen, en general su carisma le permite poder atraerlos, escucharlos, entenderlos e identificarse como uno de ellos cumpliendo sus promesas y asumiendo su responsabilidad asegura que realicen cualquier tarea asignada y sigan trabajando para la causa

Hoy en día el liderazgo es un tema que en la actualidad ha tomado trascendencia, en su mayoría a nivel internacional, debido que en varias organizaciones se ha incrementado el interés por el recurso humano con el que cuentan y por las estrategias a utilizar en el momento de tener que dirigir a sus subalternos, los cuales sin importar su antigüedad, sueldo o empleo muestran actitud de motivación o desmotivación a la hora de hacer sus funciones y de generar rentabilidad a la empresa.

Gonzales, Cantú Roberto en su Artículo denominado Liderazgo en las finanzas, un reto para México recalca la importancia del liderazgo financiero para la atracción de clientes y ganancias lícitas que se obtendrán de los negocios en entidades de la iniciativa privada.

El grupo de empresas que conforman Deloitte en el año 2020 habla de los impactos y prioridades del liderazgo en las instituciones financieras esto derivado de la presencia de la pandemia Covid 19

En el año 2017 las investigadoras Alvarado, María Aurelia y Zambrano, Elisa Juverly presentan un estudio de Liderazgo transformacional y su influencia en los equipos de negocio del sector financiero del Canton Porto Viejo en donde se determina la estrecha relación que existe entre liderazgo y cultura de alto compromiso en donde todos los miembros del equipo están enfocados por lograr cosas extraordinarias.

III. EL LIDERAZGO Y LA MOTIVACIÓN EN EL SECTOR BANCARIO

Desde los comienzos de la historia del sistema bancario se ve cómo ha evolucionado el servicio, pasó de ser un servicio lejano, por obligación, un líder rígido que no hablaba con los clientes, a una banca competitiva, dinámica, cambiante donde se exige que el líder esté enfocado en tener una mente abierta para asumir retos. La gestión del liderazgo en la banca es fundamental, ya que, a través de sus atributos y características de líder, se puede transformar en herramientas que ayuden a generar cultura interna, donde se sensibilice al

personal de las entidades bancarias, para contribuir a la disminución de reclamos por la indebida atención.

La Banca en México es de origen relativamente reciente, si se analiza en el contexto de la actividad bancaria mundial, pero el número de bancos registrados es mayor. El sistema está compuesto por 51 instituciones que en su conjunto tienen activos por 9.8 billones de pesos (520 mil mdd). Siendo los bancos más grandes de México: BBVA, Banorte, Santander México y Citibanamex (información año 2020)⁷

Es importante tener en cuenta que la mayoría de quejas en este sector se debe a la indebida atención lo cual preocupa a dichas entidades que a diario pierden sus clientes por este aspecto, lo cual supone en gran medida viene por la motivación que el empleado bancario presenta hacia la institución. La indebida atención al cliente, se enfoca en el servicio (error humano que quizás se deba a actitudes incorrectas de los funcionarios o de los sistemas tecnológicos como las fallas en cajeros automáticos) o ya recientemente por las fallas en la app que dan acceso a la banca electrónica, plataformas que les prestan las diferentes entidades bancarias a los clientes, es un número significativo que refleja la insatisfacción de los clientes con los Bancos.

Una de las mayores reclamaciones de los clientes con respecto a la indebida atención en los bancos radica en el tiempo que deben esperar para ser atendidos, para muchos, el ingreso a una sucursal bancaria puede convertirse en una verdadera tragedia. Los clientes al ingresar al banco se quejan de la atención: la congestión de las filas, el mal genio de los empleados y la falta de tecnología que hace más lentos y difíciles los procesos, entre otras⁸

Así se puede destacar, que de las situaciones que más molestan a los clientes son los errores en la información que se brinda en el momento de tomar algún producto, falta de información y la calidad en la atención. Esto generalmente, tiene efectos en el trabajador quien, frente a las necesidades del usuario, se percibe frustrado e incluso, aturdido por los

⁷ <https://mx.investing.com/news/stock-market-news/ranking-los-51-bancos-mexicanos-por-rentabilidad-tamano-1951507>

8

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7613/ENSAYO%20FINAL%20ADRIANA%20HERNANDEZ%20TOBAR%20.PDF?sequence=1&isallowed=y>

problemas que se enfrentan en el orden de lo cotidiano y por tanto, que se deben superar para mejora de la institución y de su posición como trabajador.

Las causas y origen de la falta de un liderazgo adecuado y motivación dentro de los bancos traen consigo los presentes síntomas : mala atención de los ejecutivos , mala orientación, mala asesoría , gastos y costos excesivos de productos , no valoración de la relación con el cliente, quejas constantemente de los empleados, incentivos de cualquier tipo insuficientes ya que siempre se exigen más resultados y a la vez se implementan medidas o candados que no permiten obtenerlos, altos mandos que no asumen su rol como líder y no saben conducir a los colaboradores en sus funciones, por mencionar algunas.

Pero para la misma banca el problema del liderazgo y la motivación repercute en la productividad del empleado, que a la vez es lo que buscan los bancos, empleados más productivos capaces de llegar a esas metas u objetivos de manera constante y que genere mayores ingresos, mayor rentabilidad ya que el banco de manera natural busca, mayores ingresos y ganancias.

Es la falta de un liderazgo o estilos no adecuados que se han observado en algunas dependencias bancarias, y la falta de motivación de sus empleados que nos llevan al siguiente problema de estudio.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Hoy día el sistema Bancario a nivel internacional, pero sobre todo en México ha presentado deficiencias que traen como consecuencias perjuicios o perdidas hacia los clientes e incluso hacia los mismos bancos

Parecer ser que la constante falta de motivación de los empleados y la ausencia de un liderazgo enfocado a ver al banco como un banco de clientes, ha hecho que se pierda de vista precisamente el interés por dicho cliente, logrando verlo como una persona u objeto que le produce solo la búsqueda de alguna rentabilidad y ganancia hacia la misma estructura.

La queja constante de los usuarios de los costos elevados de los productos o servicios ofrecidos, como el constante engaño de dichos productos ha presentado hacia los bancos el alejamiento de los clientes quien en su momento se pierde por la falta de asesoría de los funcionarios bancarios.

El líder dentro del banco ha evolucionado a una mente abierta en donde constantemente tiene que empujar a sus empleados a la búsqueda constante del logro de los objetivos para poder presentar mayores rendimientos hacia la banca, buscando con ello cual es la motivación que en particular tiene cada empleado y que lo lleva a ser más competitivo o rentable.

Es así como a partir de dicha motivación o desmotivación que sufre el empleado bancario en su día a día, genera problemas que traen como consecuencia malas actitudes, asesorías u orientaciones, y en donde los líderes por su falta o ausencia de liderazgo permiten dicha consecuencia.

El presente artículo en particular busca como esta desmotivación de los empleados principalmente derivado de los obstáculos por la obtención de premios o bonos como parte de su esquema de incentivos variables, perjudica la colocación o transparencia de los productos a los clientes ya sean particulares o de empresas y deteniendo o mermando el crecimiento que dichos clientes generan a la sociedad.

Pero enfocando el problema hacia el sujeto del estudio en este caso el empleado bancario hacia la misma institución bancaria su desmotivación, la falta o ausencia de liderazgo trae consecuencias, mismas de menor productividad en donde cada vez el empleado percibe más lejos el logro de objetivos, y por lo tanto al no sentir lograrlo busca solo el intento o el hacerlo de forma no rentable al pedir a los clientes el tomar los productos solo por su cumplimiento y de ahí de inmediato darlos de baja esto es improductivo no genera ninguna rentabilidad al propio banco y tampoco podemos medir su productividad por esta mala práctica porque realmente premiarlo o darle un bono extra por el logro de esa productividad deja un importante trabajo al líder de ese equipo, quien es el principal procurador de la búsqueda de la rentabilidad.

V. LA FUNCIÓN DEL LÍDER Y SU IMPACTO EN LA MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD EN LA ERA MODERNA

Ante la vivencia de una era digital el líder debe utilizar todas las herramientas para potencializar y facilitar las labores, ya que se encuentra con colaboradores con talentos que lo llevaran a reflexionar sobre cuál es la auto actividad que motive al empleado, cual es la planeación estratégica correcta, cual es el contrato adecuado para el trabajador y la

empresa, como conectar sus necesidades individuales, familiares y profesionales con su entorno, así como la mejor forma de evaluarlo

El líder debe ser capaz de identificar los sueños y motivaciones de los empleados a su cargo que a su vez les permita trabajar su propio proyecto de vida y desarrollo dentro de la empresa, dejando en claro la importancia de un aprendizaje como proceso continuo, para ello necesita trabajar en constantes retroalimentaciones multidimensionales, multifocales, multifuncionales y multi emocionales, propiciando los cambios y movimientos necesarios de las personas.⁹

El líder debe buscar en los modelos actuales potenciar los talentos, estimulando desarrollaren pensamientos críticos e iniciativas para ejercer mejor su papel o función o rol más allá de controlar sus funciones a través de la autoridad o responsabilidad que ejerce, por lo cual debe adaptar con sus trabajadores el pensamiento creativo, innovador, imaginativo, holístico, emocional, espiritual e inclusivo de empoderamiento en el equipo de trabajo.¹⁰

El líder debe dejar a un lado el control ya que la mayoría de las veces produce efectos contrarios o negativos y empezar a involucrar a los trabajadores en la búsqueda de los objetivos no solo ordenando o tomando decisiones desde una oficina ya que así se ha hecho desde su jerarquía, sin escuchar lo que diariamente pasa en la dinámica laboral , esto obstruye en talento humano, hace que no exista la comunicación , no hay aporte de mejoramiento , no hay compromiso de exponer un cambio , y mucho menos hay motivación.

Los empleados deben tener en mente siempre el propósito que los conduce, los equipos de trabajo la razón de seguir existiendo, de cómo trabajan y de cómo poder seguir haciendo mejor con mira a subir sus estándares de productividad, que se traducirán en mejores resultados para la organización y mejor calidad de vida para los empleados en general.

⁹ Ureña, A. (2021). 3 Principios básicos para liderear equipos de trabajo en la era Digital. El Economista <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/3-principios-basicos-para-liderar-equipos-de-trabajo-en-la-era-digital-20210727-0103.html>

¹⁰ Ureña, A. (2021). 3 Principios básicos para liderear equipos de trabajo en la era Digital. El Economista <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/3-principios-basicos-para-liderar-equipos-de-trabajo-en-la-era-digital-20210727-0103.html>

Se determina que cada estilo de liderazgo tiene una influencia en la productividad de los trabajadores como se menciona ya en varios estudios realizados como es el caso de : “Estilo de liderazgo y productiva un estudio en sucursales bancarias de Yucatán” donde deja ver el papel del líder, la percepción de los subordinados , y sobre todo el tema de buscar y preparar directores o gente proactivas que ante su liderazgo reflejen un crecimiento en la productividad , ya que en dicho estudio no fue relevante o significativo el liderazgo en relación a la productividad porque sobre sale que las metas u objetivos recaen más sobre el equipo de trabajo y no hay aportación del Director de la sucursal en los alcances de meta , por lo que se recomendó replantear esquemas de incentivos justos en donde el equipo sientan que el Director y la empresa estén interesados en ellos trayendo lealtad y entrega al máximo.

VI. CONCLUSIÓN

El papel que juega un líder dentro de una organización ha evolucionado con el marcado paso del tiempo, llevando a tomar diferentes roles ante los individuos o equipos de trabajo con mira a la búsqueda del desarrollo y crecimiento de dicha organización, buscando la adaptación al entorno de mejor manera posible.

El impacto que tiene en su dirigir día a día, lleva al involucramiento de diferentes capacidades y habilidades llegando a lo mejor para el individuo, el equipo y la organización

Debe tomar la iniciativa, proponer iniciativas y no dar órdenes, sino incentivar motivar, y llevar al equipo a mejores resultados, estableciendo una buena comunicación, integrando a los integrantes del equipo.

Así el líder debe saber inspirar, escuchar, comunicar, delegar, ser honesto, establecer estrategias, alinear el equipo, apreciar los logros, ser neutral, guiar y motivar cuantas veces sean necesarias para poder alcanzar las metas y estándares de productividades necesarias.

REFERENCIAS

Cortés Mejía, Alejandra. Estilos de liderazgo y motivación laboral En el ambiente educativo Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. IV, núm. 106, 2004, pp. 203-214 Universidad de Costa Rica San José, Costa Rica

Estilos de liderazgo, inteligencia y conocimiento tácito. Alejandro Castro Solano^{1**} y Denise Benatuil. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Argentina), Universidad de Palermo (Argentina) 2007.

La relación entre los estilos de Liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios. Chávez, J, Cigüeñas, M & Martense R (2016).

Toledo Barrios, S. F (2018). El liderazgo y su relación con la motivación del personal de confianza que labora en la Dirección de Personal de la Universidad Veracruzana. Universidad Veracruzana.

Camas Castillo, L.B (2015). Estilos de liderazgo en gerentes de agencias de una entidad financiera bancaria de la cabecera departamental de Huehuetenango, estudio realizado desde la perspectiva de los subordinados. Universidad Rafael Landívar, Guatemala

Gonzalez Ortigoza, L (2015). Diagnóstico para identificar los factores de motivación prevalecientes en el contexto laboral de los trabajadores de una empresa privada, desde una perspectiva tridimensional.

Ureña, A. (2021). 3 Principios básicos para liderar equipos de trabajo en la era Digital. El Economista [https: www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/3-principios-basicos-para-liderar-equipos-de-trabajo-en-la-era-digital-20210727-0103.html](https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/3-principios-basicos-para-liderar-equipos-de-trabajo-en-la-era-digital-20210727-0103.html)

Sosa, R (2018) El Liderazgo que genera productividad. Líderes Mexicanos
<https://lideresmexicanos.com/noticias/el-liderazgo-que-genera-productividad/>

Blanchard, Ken (2007) Liderazgo al más alto nivel. Norma Ediciones SA de CV.; Edición
1st (1 enero 2013)

Estudio relacional entre los estilos de liderazgo y la innovación en pymes en la ciudad de Xalapa en el año 2022

(Relational study between leadership styles and innovation in smes in the city of xalapa in the year 2022)

Miguel Ángel Pitol Reyes*

RESUMEN

El presente artículo forma parte de la investigación doctoral en curso que lleva el mismo nombre; cuyo objetivo es determinar cuál es el estilo de liderazgo predominante en la alta dirección de las PYMES en la ciudad de Xalapa; así como evaluar cómo influyen estos estilos de liderazgo en la innovación. Para lograrlo y en una primera instancia se identifican y analizan los antecedentes investigativos que guardan esta relación en todos los ámbitos, es decir, no solo en PYMES, sino en ámbitos educativos, manufactureros, de servicios, entre otros. Finalmente se concluye con la discusión acerca de la relación entre ambas variables y la importancia de generar conocimiento sobre las mismas.

Palabras clave: *Liderazgo, innovación, PYMES*

Abstract

This article is part of the ongoing doctoral research that bears the same name; whose objective is to determine what is the predominant leadership style in the upper management of PyMEs in the city of Xalapa; as well as evaluating how these leadership styles influence innovation. To achieve this, and in the first instance, the investigative antecedents that keep this relationship in all areas are identified and analyzed, that is, not only in PYMES, but in educational, manufacturing, service areas, among others. Finally, it concludes with the discussion about the relationship between both variables and the importance of generating knowledge about them.

Keywords: *Leadership, innovation, PYMES*

*Doctorante en Alta Dirección de Organizaciones. IIESCA Universidad Veracruzana. Correo electrónico: pitol90@gmail.com

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, existe un consenso académico en que el liderazgo es uno de los factores más importantes para asegurar la permanencia de una empresa en el mercado, así como para facilitar sus procesos de cambio e innovación.

Tradicionalmente, el concepto de liderazgo ha sido definido por múltiples autores, pero en su génesis, el liderazgo busca influir sobre otras personas para que entiendan y estén de acuerdo acerca de las necesidades que se deben atender y cómo llevarlo a cabo de forma efectiva. A partir de esta idea se puede comprender que el liderazgo es un mecanismo para facilitar esfuerzos individuales y colectivos en la consecución de objetivos compartidos.

Por su parte, las organizaciones consideradas innovadoras, disponen de un liderazgo que es ampliamente reconocido por aportar una coherencia a sus empresas a lo largo del tiempo. Detrás de cada una de estas empresas existe un líder competente que dispone de alta credibilidad frente a los miembros de la organización, consiguiendo movilizar los componentes de la empresa en momentos determinados.

Es decir, en lo general, se sabe que el liderazgo influye en los procesos de innovación de las organizaciones, (Pons Verdú Fernando J., 2012) en su artículo analiza la relación que existe entre el clima organizacional de innovación, los estilos de liderazgo y las prácticas de RRHH características en la organización. Para fines de esta investigación, solo tomaremos del artículo lo correspondiente a liderazgo - innovación, ya que la variable de gestión de RRHH no interviene como variable moderadora.

En el estudio se desarrollaron análisis de correlaciones, utilizando una muestra de 458 empleados pertenecientes a diferentes industrias como petrolera, transporte, producción industrial, consultoría, educación, tecnología, entre otros; de las cuales 13 organizaciones son PYMES, y 3 son empresas multinacionales.

Como resultados, se obtuvo que, a pesar de las correlaciones significativas entre todas las dimensiones de liderazgo y el clima de innovación, la mayor capacidad predictiva proviene de la motivación inspiradora, seguida de la recompensa contingente y la consideración individualizada. El resto de los estilos de liderazgo no agregan varianza explicada cuando se ingresan en el modelo de regresión.

En este abordaje, se ha relacionado el clima innovador positivamente con las dimensiones transformacionales y transaccionales. Por otro lado, los análisis de regresión jerárquica señalan a la dimensión de inspiración como la mejor predictora del clima innovador. Mientras que el estilo inspiracional, dirigido a que los colaboradores asuman y cumplan la misión, hace que se genere la autoconfianza suficiente para defender las nuevas ideas y se consigan los apoyos necesarios para su desarrollo

Por su parte, (Bornay-Barrachina, 2012) presento una investigación para determinar como el liderazgo y el clima se combinan para hacer a los equipos más innovadores. Para dicha investigación, se aplicó un cuestionario a 98 equipos con distintos dominios de liderazgo, elementos relacionados con el líder, con los seguidores o subordinados, conformados por 98 responsables de equipo y 492 miembros.

Para el estudio se emplearon correlaciones y regresiones lineales, y se obtienen datos interesantes ya que se demuestra que los estilos cognitivos del líder, tanto el asociativo como el bisociativo, no están correlacionados con el clima de equipo para la innovación. Sin embargo, el resto de las variables como LMX (calidad de las relaciones mantenidas entre los compañeros de un mismo equipo), CWX (relaciones con compañeros) y expectativas de innovación, correlacionan positivamente con el clima de equipo para la innovación.

Así mismo, se muestra como el estilo cognitivo sea asociativo o bisociativo no explica el clima de equipo para la innovación. La relación que se estableció teóricamente predecía una relación negativa entre el estilo cognitivo asociativo y una relación positiva para el estilo bisociativo y las percepciones sobre el clima de equipo para la innovación, en este sentido los resultados no mostraron relación alguna con el clima, ni positiva ni negativa.

Si bien el estudio tiene limitaciones, muestra conclusiones interesantes ya que da por sentado que no todos los estilos de liderazgo tienen una relación con la innovación (se determina como algunos estilos no tienen relación positiva o negativa), aunque en el estudio se determina con claridad que las expectativas de innovación y la calidad de las relaciones que mantienen los miembros de los equipos consiguen facilitar un entorno de trabajo en el que se potencia y se favorece la innovación. A su vez, el establecimiento de un clima para la innovación favorece unos mayores resultados innovadores de los equipos.

(García Ortiz Jatsiri Yolotzin, 2021) en conjunto con otros investigadores, realizaron una investigación cuyo objetivo se centró en determinar la relación entre el liderazgo emprendedor y la innovación en empresas manufactureras del estado de Aguascalientes, en México.

En palabras de las autoras, el líder emprendedor debe ser una persona capaz de asumir de buena manera estos factores. Principalmente, debe romper los miedos que implica asumir retos desconocidos y reconocer las grandes oportunidades que ofrece el mercado, así como construir y dirigir a su equipo de colaboradores para crear con ellos un entorno lleno de creatividad y participación que los lleve a innovar todos los días. Así, se consigue la supervivencia y superación de la organización misma.

Para la realización del estudio se empleó un cuestionario que se aplicó a directivos y mandos medios de 16 organizaciones manufactureras, principalmente en los sectores de bebidas, tabaco, maquinaria y equipo, petróleo y carbón entre otros. Dicho cuestionario mide 6 dimensiones de la variable (desarrollar productos y oportunidades, liderar a otros, crear entornos innovadores, definir objetivos principales, afrontar retos y desarrollar conductas estratégicas autónomas).

Como resultados se concluyó que existe una relación entre el liderazgo emprendedor y la innovación, relación que muestra una correlación positiva de 0,308*, con un nivel de significancia de 0,05, destacando que las dimensiones del liderazgo emprendedor que obtuvieron un mayor número de correlaciones positivas con las dimensiones de innovación fueron las de afrontar retos inesperados, construir y dirigir el equipo, y desarrollar una conducta estratégica autónoma.

El liderazgo emprendedor se ha mostrado como un detonante positivo para que se presente la innovación en las organizaciones. Con ello, se motiva a las empresas a alcanzar los objetivos establecidos, y a poner en marcha las estrategias adecuadas para lograr la satisfacción de sus colaboradores, clientes, proveedores y dueños.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las pequeñas y medianas empresas, generalmente llamadas PYMES, se caracterizan por tener una cantidad reducida de empleados y de ingresos igualmente, pero la realidad es

que se encuentran en cada rincón del país: desde una pequeña cafetería cerca de tu casa hasta supermercados, agencias de viajes, restaurantes y más.

De acuerdo con los datos del (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2018), en la *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*, el 97.3% de las empresas en el país son pequeñas y medianas empresas, mismas que generan el 52% del PIB (Producto Interno Bruto) y generan el 78% del empleo, representando un pilar fundamental de la economía mexicana.

Sin embargo, este pilar de la economía mexicana tiene una tasa de mortandad muy alto, generando múltiples consecuencias en el país como pobreza, desempleo, inseguridad, entre otros factores.

En este sentido, resulta interesante e importante conocer las causas de esta mortandad empresarial; (Salinas Reyes, Badillo Piña, & Tejeda Padilla, 2018), comentan que existe consenso respecto a que la "mortandad" de este conglomerado de empresas es debida a una falta de robustez en su estructura órgano-funcional, a las deficiencias en la toma de decisiones en sus procesos internos y a la falta de capacidad para contrarrestar las exigencias de su entorno.

Por su parte, (Zapata Torres, Melchor, & Ivan, 2015) realizan una revisión de la literatura y hacen un concentrado de factores de diversos autores donde resaltan que los recursos, habilidades y atributos de una organización que son esenciales para tener éxito en el mercado; estos son: competencia, financiamiento, planeación estratégica, tecnología, recursos humanos e innovación.

De forma similar, (Rivera Betancourt, Alfaro Calderón, & Gerardo, 2017), en su investigación sobre la jerarquización de factores que inciden en el fracaso de los emprendimientos, realizaron una consulta con diferentes expertos donde se mencionan que los factores que más inciden en el fracaso son los relacionados a capital humano, organizacionales, personales, financieros, externos y de mercado.

A su vez, (Clark Coronado, Alberto, & Neftali, 2015) en la revisión de la literatura para determinar los factores que inciden en la permanencia de las PyMEs concluyen que el clima organizacional, la motivación y liderazgo están relacionadas entre sí e impactan positivamente en el desarrollo y permanencia de las PyMEs.

En cambio, (Navarrete Marneou & Sansores Guerrero, 2011) llegan a la conclusión de que las PYMES fracasan por una escasa formación de desarrollo de las habilidades empresariales, poca capacidad de producción, insuficientes sistemas de información, desconocimiento del mercado, problemas de comercialización, falta de vinculación con programas para el desarrollo e innovación tecnológica y, en general, un difícil acceso a esquemas de financiamiento ofrecidos por la banca comercial.

Mientras tanto, (Zapata Guerrero, 2004) en su estudio de análisis de casos, concluye que las PYMES tienen una problemática integral, dicha problemática tiene orígenes tanto en las influencias del entorno, como en deficiencias de gestión interna. Por ejemplo: la situación económica del país influye en las áreas internas de producción, finanzas y mercadeo de la empresa; ésta igualmente se ve influenciada por el estilo de liderazgo y el proyecto de vida personal del empresario.

Por otro lado, (Pizzi & Ignacio, 2013) mencionan que en la actualidad la evidencia internacional confirma que los niveles más altos de desarrollo capitalista corresponden a países que muestran también altos niveles de emprendimiento innovador en sus economías. La innovación y la competitividad son los principales multiplicadores en las economías industrializadas y emergentes.

Por otro lado, el (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2014) en su análisis de esperanza de vida de los negocios en México, realizó un estudio de las cien principales ciudades del país agrupándolos en cuatro grupos de 25 ciudades. El primer grupo tiene una esperanza de vida de entre 8.1 y 9.1 años, el segundo grupo entre 7.2 y 8.1 años, el tercer grupo entre 6.3 y 7.2 años y el cuarto grupo entre 5.3 y 6.3 años.

Con todo lo anterior, se deduce que la mortandad de las PYMES no se debe a una sola variable, sino a múltiples variables que van desde factores internos de la propia organización, a factores externos como el contexto político nacional y hoy en día, a la pandemia generada por el COVID-19. Sin embargo, resulta interesante establecer conexiones entre las variables para determinar si existe o no una relación entre ellas, en este sentido, existe un consenso en que el liderazgo y la innovación son factores determinantes en la supervivencia de las organizaciones.

De acuerdo con (Turbay-Posada, 2013) a partir del liderazgo, las organizaciones hacen frente al entorno dinámico a través de formas efectivas para afrontar los cambios en los

escenarios sociales, económicos, comerciales y tecnológicos, que no solo les implica la modificación de sus configuraciones estructurales, sino también de sus procesos; es aquí donde la innovación surge como condición para que las empresas se mantengan competitivas y, por ende, la necesidad de que el liderazgo las conduzca hacia esta.

Por su parte, (López Yáñez & Lavié Martínez, 2010) en un estudio de caso realizado en una escuela, hallaron que el estilo de liderazgo distribuido funge como un sostén de los procesos de innovación.

III. METODOLOGÍA

III.1 Objetivo general y específicos:

Determinar cuál es el estilo de liderazgo predominante en la alta dirección de las PYMES en la ciudad de Xalapa; así como evaluar como influyen estos estilos de liderazgo en la innovación.

Los objetivos específicos son:

OE1. Revisión de la literatura sobre la evolución de los conceptos liderazgo e innovación; así como los antecedentes investigativos.

OE2. Determinar el estilo de liderazgo predominante en la alta dirección.

OE3. Adaptación y aplicación de los instrumentos de medición.

OE4. Evaluar la influencia de los estilos de liderazgo en la innovación.

III.2 Preguntas de investigación:

PI1. ¿Cuál es el estilo de liderazgo predominante en las PYMES?

PI2. ¿Cómo influyen los estilos de liderazgo en la innovación?

III.3 Hipótesis:

H1. El liderazgo transformacional es el estilo de liderazgo predominante.

H2. El estilo de liderazgo transformacional influye positivamente en la innovación; mientras que los estilos transaccional y pasivo-evasivo influyen negativamente.

III.4 Variables de estudio:

Liderazgo e innovación

III.5 Diseño de la investigación:

El enfoque de la investigación es cuantitativo con un alcance relacional de tipo observacional, no experimental, con fuente prospectiva de medición transversal.

III.6 Población y muestra:

En proceso de definición.

III.7 Técnicas e instrumentos:

A fin de recabar la información, se determinó que para identificar los estilos de liderazgo se utilizaría la técnica de recolección de datos mediante una encuesta.

III.8 Técnicas de análisis de datos:

Para el procesamiento de datos se utilizarán las herramientas SPSS y Excel.

IV. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Dicho lo anterior, la presente investigación busca determinar de qué forma influyen los estilos de liderazgo en la innovación de las PYMES en la ciudad de Xalapa; de acuerdo con el INEGI, la esperanza de vida de las PYMES en esta ciudad se encuentra entre 5.3 y 6.3 años, ocupando la posición 88 del ranking de las cien principales ciudades de México.

Una posible solución a esta problemática consiste en identificar, en primera instancia, que estilos de liderazgo existen en las PYMES en la región de Xalapa, para posteriormente *operacionalizar* la variable categorizando los diferentes estilos de liderazgo. Posteriormente se estudiaría la relación de cada uno de los liderazgos encontrados y observar la relación que guardan las variables para generar

En la actualidad existe consenso de que el estilo de liderazgo transformacional es el estilo que mayor afinidad guarda con la innovación. Por tal motivo se propondría trabajar en desarrollar las habilidades de dicho estilo a los dueños de negocio de las PYMES para generar un ecosistema que impulse los procesos de innovación en sus organizaciones.

La solución antes mencionada se expresa con base en la evidencia académica más reciente y en el ánimo de generar una posible solución, guardando toda prudencia y a reserva de concluir la investigación doctoral.

V. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Después de la revisión teórica, se llega a la conclusión de que existe consenso en la comunidad científica respecto a que el liderazgo y la innovación son variables que están relacionadas y que ayudan a incrementar la esperanza de las PYMES, de hecho, (Beltrán-Ríos & Antonio, 2018) concluyen en que es innegable la gran importancia que tiene el liderazgo para la consecución de las metas empresariales, la realización y adquisición de sentido de pertenencia de las personas que laboran en las compañías; y que la innovación es consecuencia de un estilo de liderazgo participativo que permita la inclusión de todos los individuos en la creación o mejoramiento de productos y servicios que impacten la sociedad en un mundo globalizado.

Se ha demostrado que algunos estilos de liderazgo guardan relación con la innovación, en otros estudios se ha demostrado que, si existe relación en algunos estilos de liderazgo con la innovación, pero no en todas sus dimensiones; en otros más se ha demostrado una completa afinidad y en otros simplemente no existe una relación positiva o negativa entre las variables.

Lo complejo del presente estudio resulta a partir del contexto en que se genera el estudio, es decir, los dueños de negocio de PYMES en Xalapa no tienen la misma idiosincrasia y abanico de oportunidades que dueños de negocio de Monterrey, Guadalajara o CDMX por mencionar solo algunos.

Sin embargo, es importante generar este conocimiento que demanda la sociedad, ya que de acuerdo con (Solís Rodríguez, Cisneros Cerda, Guaderrama Ángeles, & Margarita, 2020), el 64% de los *millennials* buscan independencia económica y ven en el emprendimiento la vía para conseguirlo. Es decir, el “boom” del emprendimiento no desacelerará, por el contrario, habrá un aumento en el emprendimiento generando así más PYMES.

La presente investigación tiene un propósito metodológico, ya que se pueden realizar futuras investigaciones contrastando la relación de las variables, pero ahora en un sector determinado como los sectores de la construcción, restaurantero, farmacéutico, y en un contexto diferente, es decir, en otras ciudades. También, se puede estudiar la relación que existe entre ciertas dimensiones de las variables, o bien ampliar el estudio y realizar un estudio relacional con más variables.

REFERENCIAS

Beltrán Ríos, J. A., Giraldo, J. A., & Bernal, O. I. (2018). Relación entre liderazgo e innovación en las pymes de la comuna once de Medellín. *Clío América*, 52-61.

Bornay-Barrachina, M. (2012). ¿Qué hace a los equipos ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva de multidominio. *Cuadernos Delaware Economía y Dirección Delaware la Empresa*, 41-53.

Clark Coronado, P. G., Alberto, V. V., & Neftali, P. T. (2015). Factores que inciden en la permanencia de las pymes en el municipio de Navojoa, sonora. *VinculaTegica EFAN*, 21-44.

García Ortiz Jatsiri Yolotzin, S. O. (2021). El liderazgo emprendedor y la innovación en empresas manufactureras. *Contabilidad y Negocios* (, 131-144.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2014). *Esperanza de vida de los negocios en México*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/>

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2018). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>

López Yáñez, J., & Lavié Martínez, J. M. (2010). Liderazgo para sostener procesos de innovación en la escuela. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 71-92.

Navarrete Marneou, E., & Sansores Guerrero, E. (2011). El fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas en Quintana Roo, México: un análisis multivariante. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 21-34.

Pizzi, A., & Ignacio, B. (2013). Creación de empresas, modelos de innovación y pymes. *Creación de empresas, modelos de innovación y pymes. Cuadernos del Cendes*, 53-74.

Pons Verdú Fernando J., R. L. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 81-98.

Rivera Betancourt, H. A., Alfaro Calderón, G. G., & Gerardo, A. G. (2017). Jerarquización de factores que inciden en el fracaso de los emprendimientos en morelia, michoacán. *Cuadernos del CIMBAGE N°19*, 121-144.

Salinas Reyes, M., Badillo Piña, I., & Tejeda Padilla, R. (Julio-Diciembre de 2018). Determinantes sistémicos de viabilidad en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en México. *Científica*, 147-156.

Solís Rodríguez, F. T., Cisneros Cerda, G. L., Guaderrama Ángeles, K. Y., & Margarita, P. R. (2020). Motivaciones de las generaciones millennial y centennial para la creación de nuevas empresas. *Administración y Organizaciones*, 84-99.

Turbay-Posada, M. J. (2013). Liderazgo e innovación organizacional. *Psicología desde el Caribe*, 7-9.

Zapata Guerrero, E. E. (2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 119-135.

Zapata Torres, K. L., Melchor, M. Q., & Ivan, L. T. (2015). Factores críticos de éxito para la permanencia de las pymes en el mercado. *vinculategica efan*, 1-20.

Antecedentes y efectos del desempeño organizacional en la innovación industrial *(Background and effects of organizational performance on industrial innovation)*

Adolfo Ramírez Román*

Resumen

El objetivo del presente artículo de investigación, en el ámbito del marco referencial de la tesis doctoral, es la descripción de los antecedentes y propuestas de los efectos de la evaluación del desempeño organizacional en la innovación industrial (desempeño de la innovación), que implica la mención de las aportaciones de autores, y sus respectivos enfoques de innovar una organización por medio de un análisis documental empresarial. También, se indican las aportaciones teóricas de investigadores o de autores del tema de innovación incluyendo los factores en el entorno empresarial, porque dicho entorno influye la innovación conforme al contexto cultural y desarrollo económico de la región. Por ello, se tienen estrategias, modelos, indicadores y tipos de innovación en pro del desarrollo interno de la organización, el cual, se describen las principales problemáticas y semblantes de solución que contribuyan en el fomento de la innovación industrial, donde la evaluación del desempeño de una empresa del servicio industrial y su efecto en la innovación es pertinente. Finalmente, se concluye con una discusión respecto viabilidad a las alternativas que se planean para el desarrollo de la innovación como base a la productividad, sin descartar que la academia organizacional, la innovación en el lugar de trabajo se refiere a los procesos que se aplican al intentar implementar nuevas ideas, específicamente, la innovación implica una combinación de identificación de problemas / oportunidades, la introducción, adopción o modificación de nuevas ideas relacionadas con las necesidades de la organización, la promoción e implementación de las ideas a través de las metodologías y técnicas del modelo de innovación aplicable

Palabras claves: Desempeño, Organización, Innovación.

Clasificación Revista de Literatura Económica JEL: O310, O320

Abstract

The objective of this research article, within the framework of the doctoral thesis, is the description of the background and proposals of the effects of organizational performance

* Doctorante en Alta Dirección de Organizaciones. IIESCA Universidad Veracruzana. Correo electrónico: adolramirez@uv.mx.

evaluation on industrial innovation (innovation performance), which involves mentioning the contributions of authors, and their respective approaches to innovating an organization by means of a business documentary analysis and models developed with respect to the context of the time when it was applied, for example, in the corporate environment, the Consulting Group of Boston, in the year 2016, proposes that the great innovators weave networks of collaboration around them and conceive the generation of ideas as something democratic. It also indicates the theoretical contributions of researchers or authors of the topic of innovation including factors in the business environment, because that environment influences innovation according to the cultural context and economic development of the region, therefore, strategies, models, indicators and types of innovation are in place for the internal development of the organization, which describes the main problems and solutions that contribute to the promotion of industrial innovation, where the assessment of the performance of an industrial service company and its effect on innovation is relevant to the needs of the environment and the parameters established through the development of national and international innovation models in institutes, public and private partnerships or research centers, thus contributing to the goals of sustainable development number nine, which consist of industry, innovation and sustainable development infrastructure, which has been proposed, through the standard published by the International Organization for Standardisation ISO 56001 Innovation Management - Innovation Management System - Requirements (Innovation management - innovation management system - Requirements (Technical Committee ISO 279, 2021). Finally, it concludes with a discussion regarding feasibility to the alternatives that are planned for the development of innovation as a basis for productivity, without ruling out that the organizational academy, workplace innovation refers to the processes that are applied when trying to implement new ideas, specifically, innovation involves a combination of problem identification / opportunities, the introduction, adoption or modification of new ideas related to the needs of the organization, the promotion and implementation of ideas through the methodologies and techniques of the applicable innovation model.

Keywords: Performance, Organization, Innovation.

Classification Journal of Economic Literature JEL: O310, O320

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación con una perspectiva de impacto sostenible es un avance relacionado con el tema de innovación, de acuerdo con el diccionario de la lengua española, se define como la acción y efecto de innovar, de la creación o modificación de un producto, y posicionamiento comercial, también, es un concepto que promueve la creatividad y competitividad, con la variante sesgada en el ámbito de la mejora continua, o sólo referir al emprendimiento y creación de productos o servicio, igualmente, podría tener un sesgo personal y conveniente al paradigma político y cultural, que involucra mayor complejidad y participación del personal directivo. Sin embargo, la evaluación del desempeño es un tema que favorece la innovación involucrando la eficiencia en la comunicación y efectos en las aptitudes y actitudes de las partes interesadas.

Con referencia a los autores de la innovación, como es el caso de Freeman (1982) que distingue entre innovación e innovación tecnológica, que se refiere a la tecnología simplemente como el cuerpo de conocimientos relacionados con las técnicas, como también, Rothwell (1992) que indica que la innovación es un proceso que incluye la técnica, el diseño, la fabricación y las actividades comerciales y de gestión implicadas en la venta de un nuevo producto o el uso de un nuevo proceso de fabricación o equipamiento, y que se complementa con la aportación de Berry y Taggart, 1994, referido a la introducción y difusión de productos y procesos nuevos y/o mejorados en la empresa, mientras que la innovación tecnológica estaría relacionada con los avances en el conocimiento, y describe a la innovación como nuevas formas de organización, nuevos mercados y nuevas fuentes de materias primas.

Por una parte, Barceló et al. (1992) entienden por innovación tecnológica "el producto, proceso o metodología que aparece en un mercado determinado y que es aceptado por el mismo". Al precisar el término innovación tecnológica es conveniente aclarar que innovación no es sinónimo de invención, si no un concepto o proceso más amplio. En general, una invención se refiere al resultado directo de las actividades de investigación, mientras que la innovación implica un producto comercial (Biemans, 1992). Las innovaciones parten de la idea de un producto/proceso que ha tenido en cuenta tanto la viabilidad técnica como la necesidad del mercado, se trata por tanto de un proceso.

De ahí que, Milles y Morris (1999, p.2 y 3) determinan que la innovación es el "proceso de transformación e invención en algo que es comercialmente útil y valioso". El objetivo no es

la innovación por la innovación sino lograr la efectividad consistente de las organizaciones hacia sus diferentes grupos de interés, la aceleración del cambio y la administración de la innovación continua y discontinua como medio para lograr la competitividad.

Por último, y trascendente, la pandemia de COVID-19 está impulsando un aumento a largo plazo de la innovación en todo el mundo, y, a su vez, agudizará el ingenio en otras esferas, en particular en el sector de la salud, según el Índice Mundial de Innovación de 2020. Numerosos gobiernos están preparando paquetes de ayuda de emergencia para amortiguar el impacto de la emergencia sanitaria en el entorno empresarial. No obstante, el Índice Mundial de Innovación de 2020 aconseja que en las próximas rondas de medidas de apoyo se debe priorizar y ampliar el respaldo a la innovación, en particular respecto de las empresas más pequeñas y las empresas emergentes que tienen dificultades para acceder a los paquetes de rescate. Además, la cultura de la innovación en tiempo de emergencia sanitaria, se visualiza una cultura de la innovación como un mecanismo para soluciones coherentes a las necesidades, confrontando oportunidades de crecimiento, y proyectar un futuro con nuevos escenarios de negocio (Estay-Niculcar, 2020).

II. DESARROLLO: LA COMPRENSIÓN DEL PROBLEMA

Como dato de referencia para la planeación y comprensión del contexto de la innovación, se tiene el Índice Mundial de Innovación (OMPI, 2020), una referencia de primer orden para medir los resultados de un país en materia de innovación, por el cual, una de las conclusiones del Índice, es que el dinero para financiar los proyectos innovadores se está agotando. Las iniciativas de capital riesgo están disminuyendo drásticamente en América del Norte, Asia y Europa. La repercusión de esta falta de financiación de la innovación será desigual, y los efectos negativos se dejarán sentir con mayor fuerza en las primeras etapas de las iniciativas de capital riesgo, en las empresas emergentes con un alto grado de investigación y desarrollo (I+D) y en los países que no suelen ser focos de atracción del capital riesgo. Por consiguiente, en México:

- ✓ Se tiene mejores resultados en Productos de Innovación que en Insumos.
- ✓ En 2019 ocupó el puesto 59 en Insumos de Innovación, peor que el año 2018 y en comparación con 2017.
- ✓ En resultados de Innovación, México ocupa el puesto 55 en 2018. Esta posición es mejor que el año 2019 y en comparación con 2017, que ocupó el décimo lugar entre las 34 economías de ingresos medios altos, y
- ✓ México ocupó el tercer lugar entre las 19 economías de América Latina y el Caribe. (OMPI, 2020)

Se ha tenido un desarrollo cultural, industrial, social, ambiental, y tecnológico a partir de necesidades individuales y colectivas, con enfoques de crecimiento o de resolver problemas que amenazan la existencia humana. De acuerdo con Mark Dodgson y David Gann (2019) analizan la innovación en aspectos positivos y negativos. Sin embargo, los principales autores o gurús de la innovación proponen mantener en los negocios que revolucionen y contagien a otros a realizarlas con la finalidad de ser cada día mejor y ofrecer al mundo la posibilidad de seguir creciendo en conocimiento y avanzando en logros, por ejemplo, de acuerdo con el CEO de Astraps, Ing. Jorge Torrecilla (2021), señala cinco autores de la innovación:

- 1) Clayton Christensen: Sus obras han sido partícipes de los Premios Global Business, de los cuales se destacan: El dilema del innovador (1997), Receta del innovador (2009), ¿Cómo medirá su vida? (2012).
- 2) Michael Porter: Se considera el número uno en innovación. Aún se enseña en las escuelas de negocios su teoría de las cinco fuerzas (complemento de análisis para el

desarrollo de la innovación), la cual ofrece un enfoque fundamental para alcanzar el éxito definitivo en el mundo de los negocios. Actualmente se destaca por investigar cómo la nueva tecnología hará las empresas del futuro, aplicando metodologías o normativas de gestión de la innovación.

3) Don Tapscott: Se conoce por ser el fundador del programa que orienta a los líderes gubernamentales y empresariales alrededor del mundo. Existen más de 15 libros de su autoría sobre economía digital. Su último libro explica cómo la tecnología ha impactado en el mundo de los negocios.

4) Marshall Goldsmith: Es conocido por ser uno de los principales orientadores en el mundo de la innovación empresarial, además de ser pionero en ayudar a muchos a alcanzar el éxito en cuanto a negocios se trata, con sus excelentes estrategias e ideas siendo líder y facilitador.

5) W. Chan Kim y Renée Mauborgne: Se les cataloga como los más influyentes en cuanto a liderazgo. Tienen libros que han sido distribuidos en millones de copias y en más de 40 idiomas, logrando alcances impresionantes y otorgando a todo aquel que desea emprender el camino de los negocios las mejores herramientas para lograrlo.

También, se propone las siguientes definiciones que complementa la forma de delimitar o visualizar los tipos de innovación a través de autores acorde a su contexto o factores externos que influenciaron su propuesta.

Baregheh et al: La innovación es el proceso de múltiples etapas mediante el cual las organizaciones transforman ideas en productos, servicios o procesos nuevos / mejorados, con el fin de avanzar, competir y diferenciarse con éxito en su mercado (Baregheh, Rowley, & Sambrook, 2009).

Crossan y Apaydin: En base a la definición del manual de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE): La innovación es la producción o adopción, asimilación y explotación de una novedad de valor agregado en el ámbito económico y social; renovación y ampliación de productos, servicios y mercados; desarrollo de nuevos métodos de producción; y el establecimiento de nuevos sistemas de gestión. Es tanto un proceso como un resultado.

Everett Rogers: Una idea, práctica u objeto que un individuo u otra unidad de adopción percibe como nuevo.

Alan Altshuler y Robert D. Behn: La innovación incluye la invención original y el uso creativo y define la innovación como una generación, admisión y realización de nuevas ideas, productos, servicios y procesos.

Peter Drucker: La innovación es la función específica del espíritu empresarial, ya sea en una empresa existente, una institución de servicio público o una nueva empresa iniciada por un solo individuo en la cocina familiar. Es el medio por el cual el empresario crea nuevos recursos productores de riqueza o dota a los recursos existentes con un mayor potencial para crear riqueza.

Amabile y Pratt: La implementación exitosa de ideas creativas dentro de una organización.

Como consecuencia, considerando la reflexión desde lo técnico a lo administrativo, de los autores Hamel, Castro y Jonson, se tiene:

a) Dr. Gary Hamel (2012), en su libro "lo que ahora importa", describe, ahora la innovación importa, e importa tanto que quien no se la tome realmente en serio se va a quedar unos paradigmas atrás, también, indica que "lo que se necesita son nuevas meta-innovaciones que faciliten la innovación a través de disciplinas, fronteras, instituciones e ideologías" (Ed. Deusto, 2012),

b) Por otra parte, José Manuel Castro Pérez, confirma que la sostenibilidad es soporte a la innovación, y para finalizar,

c) Whitney Johnson, en el ambiente administrativo, la disrupción personal, es una variante que influye el temperamento y emociones conjugándose con los desafíos.

En el Modelo de cuatro tipos, Henderson y Clark, proponen diversos enfoques que implica innovación técnica, innovación en el servicio, innovación organizacional, innovación no económica, innovación social, innovación sostenible e innovación responsable, por tanto, se definen los siguientes tipos de innovación:

✓ Innovación radical: Establece un nuevo diseño dominante y, por lo tanto, un nuevo conjunto de conceptos de diseño centrales incorporados en componentes que están vinculados entre sí en una nueva arquitectura.

- ✓ Innovación incremental: Refina y amplía un diseño establecido. La mejora se produce en los componentes individuales, pero los conceptos básicos de diseño subyacentes y los vínculos entre ellos siguen siendo los mismos.
- ✓ Innovación arquitectónica: Innovación que cambia solo las relaciones entre ellos los conceptos básicos de diseño.
- ✓ Innovación modular: Innovación que cambia solo los conceptos básicos de diseño de una tecnología.

Aunque, Clayton Christensen, propone que innovación sostenible es la mejora de un producto o servicio en función de las necesidades conocidas de los clientes actuales (por ejemplo, microprocesadores más rápidos, televisores de pantalla plana), y la innovación disruptiva es un proceso mediante el cual un nuevo producto o servicio crea un nuevo mercado (por ejemplo, radio de transistores, enciclopedia gratuita de crowdsourcing, etc.).

Mientras tanto, en el enfoque de innovación incremental se asocia con la adopción de tecnología extranjera, donde la innovación social puede mejorar la efectividad de los negocios y servicios públicos, por el cual, se considera en alta tecnología, en Investigación y Desarrollo (I+D), con factores de competitividad y de aprendizaje (González, 2020). Entonces, según Joseph F. Engelberger, toda innovación solo requiere tres cosas: una necesidad reconocida, personas competentes con tecnología relevante, soporte financiero. Y, un sistema de innovación es una estrategia que busca desarrollar los componentes clave que impulsan la creación y consolidación de sistemas básicos de innovación en las empresas (Viceministerio de Conocimiento, Innovación y Productividad, 2020). La innovación se refiere a un resultado que se manifiesta en nuevos procesos de trabajo, procedimientos, productos y servicios, dichos factores se han de agrupar en las siguientes cinco dimensiones (Da Costa, 2014):

- ✓ Rol laboral (complejidad, desafío, autonomía, expectativas)
- ✓ Procesos grupales (orientación a la tarea y cohesión grupo o clima cooperativo, visión, comunicación interna y externa, estimulación intelectual, orientación a la recompensa)
- ✓ Liderazgo (positivo, transformacional, apoyo de los cuadros superiores de la innovación)
- ✓ Clima socioemocional (positivo, participativo, favorable a la creatividad)
- ✓ Cultura organizacional (Integración, existencia de recursos, flexibilidad)

Sin embargo, las dos dimensiones principales de la innovación son el grado de novedad (es decir, si una innovación es nueva para la empresa, nueva en el mercado, nueva para la industria o nueva en el mundo) y el tipo de innovación (es decir, si se trata de un sistema producto - servicio del procesador innovación). Por estas razones, la innovación no depende necesariamente de la tecnología, de hecho, al considerar el proceso innovador, se pueden concebir innovaciones económicas, sociales, tecnológicas, organizativas, estratégicas, etc. que se originan y desarrollan en muy distintos departamentos de una empresa (Ortíz Cantu & Álvaro R. , 2006).

De esta manera, “en la gestión de la innovación se emplean diversas metodologías y técnicas en las distintas fases que constituyen el proceso innovador con el fin de hacer frente al riesgo asociado y gestionar el proceso de manera apropiada para obtener una mejor eficiencia. Estas metodologías y técnicas se conocen como Herramientas de Gestión de la Innovación” (Cámara de Comercio de España, 2020).

Por otra parte, la innovación estratégica se apoya en la innovación en valor, es decir, en vincular la innovación en el valor agregado, procurando apuntar al mismo tiempo a la diferenciación y costos bajos, en franca oposición a las concepciones estratégicas tradicionales (Gault, 2012). Según el Manual de Oslo, se acepta que la innovación es un asunto central del crecimiento de la producción y la productividad. (Alvarado, 2016). La innovación implica la utilización de un nuevo conocimiento o de una nueva combinación de conocimientos existentes (Robayo, 2016), en congruencia, es significativo considerar como el motor central de nuevo conocimiento, sin excluir las necesidades y expectativas del contexto del servicio, los hábitos y buenas prácticas internas.

Sin embargo, se tienen los siguientes modelos identificados en la literatura del marco referencial del trabajo de investigación, para su evaluación en el contexto referente a la pertinencia y aplicabilidad en el objeto de estudio de la investigación, el cual, dichos modelos son los siguientes:

a) Modelo de innovación tecnológica (modelo lineal), clasificados por generación que involucra cambio a través del tiempo de acuerdo con el Ing. Jorge L. Inche Mitma, por Industrial Data (Rothwell, 1994):

- Primera generación: Tecnología – empujar, que involucra un escalonamiento progresivo desde el descubrimiento científico, motor de la innovación, hasta la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico y la fabricación.

- Segunda generación: Mercado – jalar, donde el mercado fue visualizado como la principal fuente de ideas para desencadenar el proceso de innovación.
- Tercera generación: Modelo mixto, que representa una compleja red de canales de comunicación, intra y extra organizativos, que unen las diferentes fases del proceso entre sí con el mercado y el conjunto de la comunidad científica.
- Cuarta generación, donde el modelo integrado, considera los elementos operativos o de gestión simultáneamente como consecuencia de la necesidad de acelerar el tiempo de desarrollo del producto, generando sinérgicas entre las áreas administrativas y operativas.
- Quinta generación: Modelo en Red, donde las alianzas estratégicas con la colaboración interempresarial son parte del desarrollo de la innovación involucrando a los clientes especializados en procesos de innovación.
- Modelo de generación y crecimiento de empresas en Latinoamérica, que involucra la agrupación de ideas y de personas avanzando por un módulo de crecimiento empresarial que consiste en cuatro fases que son embrionaria (prueba, posición de mercado), de nutrición (desarrollo del prototipo), de despegue (primer producto) y de madurez (variedad de productos).

Por lo tanto, un modelo lineal, lo cual, no implica que sólo las innovaciones provengan de la investigación y del desarrollo directamente, y se identifica como fórmula tradicional Investigación + Desarrollo + innovación, I+D+i (Rothwell, 1994).

b) Modelo de enlaces en cadena, donde el proceso de I+D+i, tomando como base el modelo modificado de enlaces en cadena de Kline (adoptado en la norma UNE 166002 sobre Gestión de la I+D+i), intenta representar la complejidad e incertidumbre que implica un proceso de I+D+i, y la relación entre la innovación y las actividades de investigación y desarrollo (Kline & Rosenberg, 1996).

c) Modelo de interacción, centrado en el estudiante, que desarrolle procedimientos autónomos de pensamiento, de autoformación y capacitación en función a los retos que enfrente con el desarrollo empresarial. (Centro de innovación estudiantil CINNE, 2015).

d) Modelo de la innovación abierta, es un proceso que se basa en nuevas formas de colaboración y transparencia. Se contratan expertos para capacitar a los colaboradores. Se involucra la empresa en concursos y convocatorias de innovación. Es una forma de pensar, no una categoría de innovación, que comprende las siguientes características, (Chesbrough, 2020):

- ✓ Reducción de los costos,

- ✓ Se actualiza conforme al contexto,
 - ✓ Se generan nuevas fuentes de ingresos o de progreso,
 - ✓ Se acelera el proceso de innovación por la cantidad de actores (internos y externos) que se pueden involucrar en el desarrollo de las ideas.
 - ✓ El prototipado de las ideas se puede realizar de forma más expedita dado el nivel de colaboración existente en el modelo.
 - ✓ Todos pueden contribuir y se aprenden de los errores.
- e) Modelo de innovación abierta colaborativa (MIAC), que involucra siete pasos para llegar a la solución, que son: tener en claro los retos de innovación, mezclar el conocimiento externo e interno, cambiar de paradigmas, ejercer un liderazgo que inspire a los participantes, conformar los equipos interdisciplinarios, y proveer de protocolos claros y asertivos para la comunicación, con el objetivo de llegar a las soluciones creativas (Ramírez, 2016). Donde el MIAC, compuesto por: tres dimensiones (Procesos Colaborativos, Redes de Innovación y Creación en Valor), siete componentes y seis principios: Los procesos colaborativos son todas las acciones que los participantes de un proyecto de innovación abierta gestionan y/ o aportan conocimiento para el logro de un proyecto en común. Las actividades que estos participantes realizan son complementarias y tienen como objetivo la creación en valor; Las redes de innovación son las interacciones que se gestan al interior de proyectos de innovación abierta colaborativa y que se visibilizan por medio de herramientas digitales; La creación en valor se refiere al valor agregado que las entidades participantes del proyecto generan gracias al fruto de la participación colaborativa y las redes de innovación (Ramírez, Modelo de innovación abierta colaborativa, 2016).
- f) Modelo pensando como diseñador (Design Thinking), busca que los innovadores se sumerjan en comprender muy bien el problema, necesidad u oportunidad, luego a explorar los territorios de oportunidad, proponer muchas ideas, hacer un prototipo de la idea y evaluarla por el Instituto de Reinhold, Steinbeck Stanford (USA) (Reinhold, 2011)
- g) Modelo triple hélice, Se involucra en el proceso de innovar el Estado y la Universidad apoyando con recursos a la empresa que se apalanca de los investigadores y estudiantes de la academia (Etzkowitz, & Leydersdorff, 1995).
- h) Innovación en valor (océano azul), Crea algo nuevo en mercados que aún no se han explotado, elimina acciones y procesos, reduce lo que no es relevante e incrementar lo que satisface al consumidor. A este modelo se le ha involucrado un nuevo concepto de los

océanos purpura, información tomada de la matriz de cuatro acciones (Kim & Mauborgne, 2005).

i) Modelo Canvas, para organizar su empresa teniendo en cuenta la relación existente entre los clientes, el mercado, los recursos, las actividades de la empresa, los canales de distribución, los aliados, los costos e ingresos y la promesa de valor (Osterwalder, 2004).

j) Modelo Lean Start Up, desarrollado por Ries, consiste en una rápida experimentación entre tres variables que son: Crear, medir y aprender. Lo que se pretende es crear el producto mínimo viable para testarlo en el mercado y ver la efectividad de este con los consumidores, de este modo aprender de manera efectiva y rápida que se debe desechar o dejar para la producción del producto final (Ries, 2011).

k) Modelo doble hexágono, converge y diverge en seis puntos: un contexto inicial, un acercamiento colaborativo, un diagnóstico del problema, alternativas y oportunidades, empoderamiento colaborativo, para llegar a una implementación sostenible de la solución al problema identificado. (Ramírez, Pérez, & Salcedo, A Triple Helix Model Based on Open Collaborative Innovation in Colombia, 2018)

Estos modelos son referentes de acuerdo con la evolución del contexto social, comercial e industrial influenciada por las tradiciones y costumbres de la comunidad, considerando la innovación empresarial, considerando la competencia, la toma de decisiones, actualización con evaluación de tipo in – out de la empresa (interior – exterior con herramientas de diagnóstico, por ejemplo, FODA, PESTEL, AMEF), fomentando la creatividad, también, de la identificación de la historia organizacional con la cooperación de las partes interesadas para la conformación de la idea en la planeación estratégica (EALDE - Escuela de Negocios, 2020).

Por último, se tiene el modelo de innovación abierta colaborativa y el modelo de modernización para la gestión de organizaciones (MMGO) en su análisis puro de aquellos elementos competitivos que mejor explican el componente organizacional de innovación y conocimiento, involucrando el modelo de innovación y sostenibilidad para pymes, publicado en la Ponencia en Segundo congreso iberoamericano de investigación en pymes (Pérez Uribe & Ramírez Salazar, 2016). También, se ha de considerar el modelo para la innovación en el diseño conceptual de productos que implica un estudio preliminar, infografía, propuesta conceptual, mapa de la propuesta y su respectivo desarrollo formal, sintetizando la representación diagramática de los estudios y análisis de los referentes a partir de la propuesta conceptual que la origina (Briede Westermeyer & Rebolledo Arellano, 2010). Sin

embargo, uno de los primeros modelos incluía tres fases, según Utterback, que sería la generación de ideas, resolución de problemas e implementación (Utterback, 1971).

Pero, las empresas innovadoras se diferencian de las no innovadoras por la forma de ver los problemas, los negocios y las oportunidades desde múltiples perspectivas y con diversidad de enfoques; centrándose en crear espacios abiertos de participación donde el personal de todos los niveles de la organización es consciente de sus capacidades y se le estimula a que las mejoren (Camargo R., 2017). Por lo tanto, se mencionan las siguientes cuatro problemáticas:

- I. La falta de innovación es el principal problema de productividad para ocho de cada diez empresas instaladas en México. El especialista de la UNAM, Solleiro, José L., menciona que las organizaciones sufren por falta de gestión y de inversión o inadecuación de los recursos humanos, es decir, no mejoran sus procesos (CamBioTec, A.C., 2018).
- II. Por otra parte, como parámetro internacional, en la edición de 2019 del Índice Mundial de Innovación, se indica que México ocupa el puesto 56 entre las 129 economías incluidas en la IMI 2019 (Cornell University, INSEAD, WIPO, 2019).
- III. A pesar de lo anterior, la pandemia de COVID-19 está impulsando una expectativa a largo plazo de la innovación en todo el mundo, sobresaliendo el proceso de la comunicación y transmisión de la información en contexto de la innovación (OMPI, 2020).
- IV. El Plan Nacional de Desarrollo (PND) señala que México tiene un reto en materia de productividad pues ha decrecido en los últimos 30 años a una tasa promedio anual de 0.7 por ciento. “El crecimiento negativo de la productividad es una de las principales limitantes para el desarrollo nacional”, señala parte del diagnóstico. Y, en el encuentro de transferencia tecnológica, realizado en la UPAEP, Solleiro (2018), desatacó que uno de los problemas más graves de México es la falta de productividad, tenemos problemas críticos de productividad y eso nos impide aprovechar al máximo nuestros recursos. Cuando es algo nuevo dentro de un sistema productivo, inevitablemente se genera una alteración y la productividad caerá en un primer momento de innovación”.

De esta forma se plantea la principal interrogante, que consiste: ¿cuáles serían los efectos de la evaluación del desempeño de la empresa del sector industrial en la gestión de la innovación?, por el cual, se complementa con siete preguntas para el desarrollo del trabajo:

1. ¿Por qué analizar el impacto de la innovación en el servicio industrial?
2. ¿Por qué es importante la innovación para el servicio?
3. ¿Tiene sentido comercial la innovación en el servicio?
4. ¿Cuáles son las principales expectativas del servicio?
5. ¿Está el servicio industrial adoptando un modelo de innovación en la planeación estratégica?
6. ¿Qué cambios se reflejarán al innovar la estructura organizacional?
7. ¿La innovación dependerá de la actitud y responsabilidades del personal?

III. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

En el ámbito de las necesidades de innovar, que dependerá del contexto y hasta que nivel de profundidad es clave, no en el aspecto del deseo, sino, por la parte del involucramiento de las habilidades puestas en el desarrollo de una técnica o seguimiento de una instrucción, entonces, se tiene desde la perspectiva empresarial, por ejemplo, el grupo español IDOM consultoría (2020) (empresa internacional de servicios profesionales de consultoría, ingeniería y arquitectura), señala que un modelo de sistema de gestión de la innovación comprende fundamentalmente de seis elementos que implica (Ferreira Simmonds, Hernández Palma, & Alvarino Cruz, 2016):

- a) Planificación del sistema de gestión de la Innovación,
- b) Uso de herramientas de innovación,
- c) Generación y selección de ideas de innovación,
- d) Planificación, control y ejecución de proyectos de innovación,
- e) Medida, control y mejora del sistema de gestión de innovación, y
- f) Gestión del conocimiento y de la tecnología.

En cambio, en el ámbito de la estandarización, desde el año 2019 se está desarrollando la familia de norma en gestión de la innovación por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), respaldadas por el Comité técnico (TC): ISO / TC 279, donde es

responsable de ocho guías metodológicas estandarizadas para optimizar los sistemas de gestión de la innovación, que involucra a la familia de normas ISO 56000 Gestión de la Innovación, para su implementación y mejora en la estructura organizacional. Las normas establecen las pautas y estrategias de los requerimientos mínimos a cumplir para que las organizaciones se involucren en el contexto innovador de procesos y de sistemas, respaldados por documentos legales, que comprende de leyes y reglamentos, por ejemplo:

- a) El reglamento interno de la secretaría de innovación, ciencia y tecnología del gobierno de Jalisco,
- b) El reglamento Ley Innova Ciencia Tecnología del Estado de Morelos,
- c) La Ley de Innovación en Brasil: lección para Latinoamérica - América Latina y el Caribe,
- d) Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación de Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios,
- e) Ley Federal de Ciencia y Tecnología (Conacyt) con aspectos reglamentarios del programa de desarrollo innovador,
- f) El Programa Veracruzano de Investigación Científica y de Desarrollo Tecnológico, y
- g) La Ley de Fomento a la Investigación Científica Tecnológica y a la innovación del Estado de Veracruz.

Como consecuencia, el principal apoyo para que las creaciones con valor agregado sigan generándose en las empresas es la cultura de innovación. Esta cultura implica un conjunto de valores y comportamientos que motivan a los colaboradores a compartir su conocimiento y ofrecer su capacidad de generar ideas para la solución de los problemas, sin embargo, el equipo de Centro de Innovación Ltda., dirigido por Solano, identificaron en su cartilla, algunos síntomas de que la cultura de una organización no es innovadora es cuando los colaboradores sienten que la empresa no está interesada en cambiar la forma como se hacen las cosas; los colaboradores juzgan que los cambios pueden afectar negativamente su nivel dentro de la empresa y, por tanto, prefieren mantener el actual estado de las

actividades, y, también, opinan que para progresar dentro de la empresa es mejor hacer estrictamente lo que se espera de ellas (Solano, 2010).

De manera que, en el contexto nacional mexicano, la innovación de los procesos fortalece la productividad de los factores de la producción que influye en las variaciones de sus costos, esto permite reducir los precios de los productos o servicios y proporciona un aumento de la calidad y la confiabilidad de los productos. Los cambios en los procesos transforman los métodos de producción y frecuentemente preparan el camino para el surgimiento de nuevos productos (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), 2020).

En el ámbito académico, se instruye que las empresas que innovan tienden a aumentar su productividad, aunque con costos asociados que el retorno es el doble a haber seguido el camino clásico, sin generar innovación” (Observatorio de Redes Empresariales de Barrabés América, 2012). Siendo así, la formación académica de los recursos humanos es un componente clave de la investigación, innovación y tecnología, así como para la prestación de los servicios (Zárate, 2010). Teniendo en cuenta que, en el tema de indicadores de ciencia, tecnología e innovación: hacia la configuración de un sistema de medición, se plantea la necesidad de configurar un sistema de medición capaz de responder la proliferación de indicadores de ciencia, tecnología e innovación requeridos por fuentes internacionales, nacionales e institucionales, además de observatorios, rankings y universidades de investigación identificadas en la exploración de los contenidos como el caso de la base de datos del Instituto Tecnológico Latinoamericano, Universidad Autónoma de Coahuila, Universidad UPAEP, Universidad Nacional Autónoma de México.

Donde las posibles soluciones refieren a los siguientes ocho aspectos:

1. Contribución de nuevo conocimiento a través de recomendaciones o propuestas en el tema de investigación,
2. Orientación del sector empresarial en la aplicación de metodologías de innovación,
3. De compilar la relación de la innovación a través de los objetivos de desarrollo sostenible,

4. Análisis de los resultados en aplicación de encuestas de innovación en la organización,
5. Establecimiento de propuestas de estrategias de integración para la evaluación del desempeño de la organización considerando los efectos de la innovación,
6. Que las propuestas contribuyan en las bases de desarrollo de guías, metodología o modelo de gestión de la innovación,
7. Análisis de los resultados por la participación en eventos, congresos o desarrollo de cursos del tema en estudio, y
8. Validación del diseño de la propuesta del modelo de evaluación del desempeño del personal de la organización.

Donde, en torno a la evaluación de la innovación, como factor interno: El liderazgo, la gestión de persona, información y conocimiento, relaciones con clientes y la sociedad, de resultados, de edad, y tamaño. Entonces, la capacidad innovadora se mide por el grado de innovación sectorial. (Berenguer de Vasconcelos & Gois de Oliveira, 2018). Entonces, los programas de innovación disruptiva fracasan debido a su esquema jerárquico y burocrático, ya que representan el 30% de las razones principales del fracaso en innovación (Anderson & West, 1998).

IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En el ambiente del desarrollo de la innovación como base a la productividad es un tema relevante en la columna vertebral de las operaciones y conexiones sinérgicas entre el personal de la organización y atención al cliente, donde la sinergia en aspectos de integración operativa y administrativa dependerá de las actitudes e involucramiento en el conocimiento especializado de la empresa.

Con la determinación de un modelo o metodología conforme al nivel de madurez de la comunicación, fomentará la garantía de creación de valor en actividades específicas

propias de la rutina, optimizando los puestos de trabajo, con una visión de cambio en los parámetros funcionales de la eficiencia en los programas de inducción y desarrollo de la capacitación, donde se establecerían los efectos o impacto del modelo planteado, tratando sus riesgos de permanencia y del desarrollo organizacional, por el cual, la responsabilidad y el entusiasmo han de contribuir en la eficacia.

El ámbito de la productividad, una consecuencia de una formación integral y compartida en las áreas operativas de la calidad y administrativa, serían el eje del desarrollo de la innovación, donde las expectativas han de ser influenciadas por el marco estratégico de la organización.

No obstante, las posibles alternativas de innovación en los diferentes ámbitos de la estructura organizacional, comprende, desde la coherencia administrativa y eficacia de su sistema de gestión con referencia a las políticas y presupuestos con las actitudes y entusiasmo del personal involucrado en el control y monitoreo de los parámetros operativos que varían de acuerdo con el contexto y nivel de madurez de la estructura financiera y cultural de la empresa. También, desde la capacitación e indicaciones de términos innovativos en la descripción de puesto, contribuyen en garantizar el desarrollo de la innovación, que implica las revisiones, auditorías o evaluaciones programadas a través de las perspectivas del modelo de innovación, considerando, que todo método con su respectiva definición en el ámbito de la cultura de innovación cambia por los efectos en el ámbito social, económico, ambiental, político, tecnológico en el personal de la empresa, por lo tanto, se ha de moldear a las circunstancias o necesidades de crecimiento físico o intangible.

Entonces, medir el desempeño de la innovación con referencia a la evaluación del desempeño de la organización, influiría como métricas, la tasa de éxito global de proyectos, el porcentaje anual de ingresos por ventas por nuevos productos, el porcentaje de utilidad anual por nuevos productos, el porcentaje de proyectos que están dentro del presupuesto y el porcentaje de los proyectos que están a tiempo, el cual, dicho porcentaje que involucre un periodo de evaluación de tres años como mínimo. Dichas métricas han de medir y hacer el seguimiento del desempeño, de acuerdo con el modelo de Stage-Gate® International, el 63% de las empresas de alto desempeño emplean métricas que protege el contexto sustentable de la empresa en el tiempo, por el cual, el Modelo Stage-Gate® es un proceso de innovación específico para desarrollar nuevos productos, típicamente en industrias de

manufactura como: consumo masivo, química, materiales y energía; con ejecución a través de la Integración de Modelos de Innovación en esquemas Híbridos (Agile, Lean, Stage-Gate), también, es un proceso comercial generador de valor que, cuando se aplica eficazmente, impulsa el desarrollo y el lanzamiento de un flujo constante de nuevos productos exitosos. Es considerado el “estándar de la industria” con mayor implantación (Stage-Gate International & APQC estudios de investigación colaborativos, 2016).

REFERENCIAS

Alternativa Press S.C. . (3 de Noviembre de 2014). *EcoFin - Economía y Finanzas*. Obtenido de Blog Los grandes autores del management: <https://ecofin.es/warren-bennis-el-guru-del-liderazgo-y-el-cambio/>

Aguirre Ramírez, J. J. (Enero de 2010). Metodología para medir y Evaluar capacidades tecnológicas de Innovacion aplicando sistemas lógica DIFUSA. (U. N. Medellín, Ed.) Medellín, Colombia. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/236159783>

Alvarado, J. R. (2016). *La gestión para la innovación tecnológica en pequeñas y medianas empresas (PyMEs) agroindustriales salvadoreñas para lograr la competitividad*. El Salvador: Copyright of Masferrer Investiga.

Anderson, N. R., & West, M. A. (1998). Measuring Climate for Work Group Innovation: Development and Validation of the Team Climate Inventory. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 235-258. doi:[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199805\)19:3<235::AID-JOB837>3.0.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199805)19:3<235::AID-JOB837>3.0.CO;2-C)

Baregheh, A., Rowley, J., & Sambrook, S. (4 de Septiembre de 2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323-1339. doi:<https://doi.org/10.1108/00251740910984578>

Berenguer de Vasconcelos, R. B., & Gois de Oliveira, M. R. (2018). *Determinantes de la innovación en micro y pequeñas empresas: Un enfoque de gestión gerencial* (Vol. 58). Sao Paulo, Brasil: RAE-Revista de Administração de Empresas (Journal of Business Management). doi:<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020180402>

Bogers, M. (2017). The open innovation research landscape: Established perspectives and emerging themes across different levels of analysis. *Industry and Innovation*. 24(1), 8-40.

Boston Consulting Group. (25 de Enero de 2017). *Boston Consulting Group*. Obtenido de Casting a Wide Innovation Net: <https://www.bcg.com/publications/2017/growth-casting-a-wide-innovation-net>

Briede Westermeyer, J. C., & Rebolledo Arellano, A. (2010). Nuevos modelos para la innovación en el diseño conceptual de productos: "Mapa del estado del arte de la propuesta conceptual". (U. d. Bio-Bio, Ed.) *Ciencia, Arte y Humanidades*, 19(1), 31-39.

Camargo R., J. G. (24 de noviembre de 2017). Diagnóstico y propuesta de fortalecimiento de la cultura de la innovación en la empresa de publicidad y consultoría "EIVOS". *Puente Revista Científica*, 10(2), 51-63. doi:<https://doi.org/10.18566/puente.v10n2.a06>

CamBioTec, A.C. (30 de abril de 2018). *Oficina de transferencia de conocimiento certificada*. Recuperado el 15 de Octubre de 2020, de Falta de innovación, genera problemas de productividad en empresas: <http://cambiotec.org.mx/site/falta-de-innovacion-genera-problemas-de-productividad-en-empresas/>

Cárdenas Escobar, A. Z. (22 de diciembre de 2016). Modelo de Innovación del CIER Norte. *ResearchGate*, 1-3. doi:10.13140/RG.2.2.22253.18409

Centro de innovación estudiantil CINNE. (Julio de 2015). *Tipos de innovación*. Recuperado el 12 de Abril de 2021, de Innovación de servicios: www.cinne.uadec.mx

Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*.

Comité Técnico ISO 279. (2021). *Organización Internacional para la Normalización*. (I. C. Secretariat, Editor) Recuperado el 5 de Octubre de 2021, de International Organization for Standardization: ISO.org

Cornell University, INSEAD, WIPO. (Diciembre de 2019). *Global Innovation Index 2019*, 12. (S. Dutta, B. Lanvin, S. Wunsch-Vin, Editores, & World Intellectual Property) Recuperado el 17 de noviembre de 2020, de INSEAD, WIPO: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf

Da Costa, D. S. (2014). Factores favorables a la innovación en las organizaciones: una integración de meta-análisis. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 67-74. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2014.06.006>

Díaz, J. (23 de Julio de 2019). *Mary Kay Ash, la emprendedora que logró el éxito empoderando a otras mujeres*. Obtenido de <https://www.negociosyemprendimiento.org/2019/07/emprendedora-exito-mujeres.html>

EALDE - Escuela de Negocios. (26 de mayo de 2020). *Siete fases del proceso de innovación empresarial*. Obtenido de Dirección General de EALDE: <https://www.ealde.es/fases-proceso-innovacion-empresarial/>

Encuestas y Censos (DGEEC) de la Secretaría Técnica de Planificación. (2016). *Encuesta de Innovación Empresarial de Paraguay*. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACYT. Paraguay: La Dirección General de Estadística. Obtenido de <https://www.ine.gov.py/eiep/>

Estay-Niculcar, C. (2020). *Cultura de Innovación en Pandemia*. Quito, Ecuador: Escuela de Empresas Universidad San Francisco de Quito. Obtenido de <https://escueladeempresas.usfq.edu.ec/publicaciones/articulospublicaciones/>

Etzkowitz, H., & Leydersdorff, L. (1995). The triple helix of university-industry-government relations: A laboratory for knowledge based economic development. *East Review*, 14(1), 11-19.

Ferreira Simmonds, J., Hernández Palma, H., & Alvarino Cruz, C. (30 de mayo de 2016). Sistema de Gestión de la innovación en el subsector hotelero: una herramienta para el mejoramiento continuo. *Journal of Engineering and Technology*, 5(1), 62-70. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/326540975_Sistema_de_gestion_de_la_innovacion_en_el_subsector_hotelero_una_herramienta_para_el_mejoramiento_continuo_una_aproximacion_al_tema

Gault, F. (2012). User Innovation and the Market. *Science and Public Policy*, 118-128. doi:10.2139/ssrn.1949182

González, V. S. (4 de octubre de 2020). *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Obtenido de La innovación como fuente de desarrollo.: https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-6308_recurso_1.pdf

Greco, M., Grimaldi, M., & Cricelli, L. (2016). An analysis of the open innovation effect on firm performance. *European Management Journal*, 34(5), 501-516.

Guillard, C., & Salazar, M. (2017). *La experiencia en encuestas de innovación de algunos países latinoamericanos*. IDB-DP-530. Recuperado el 03 de 10 de 2020, de <http://www.iadb.org>

Guimón, J., & Narula, R. (22 de Abril de 2020). A Happy Exception: The Pandemic Is Driving Global Scientific Collaboration. *Issues in Science and Technology*.

Harvard Business School. (2020). *Harvard Business School - Faculty & Research*. (G. Management, Editor) Recuperado el 2021, de <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=6486>

Instituto Nacional de Estadística de España. (21 de Diciembre de 2020). *Encuesta de Innovación en las Empresas del Instituto Nacional de Estadística*. Recuperado el 19 de abril de 2021, de INE base de España - Instituto Nacional de Estadística: [http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176755 &](http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176755&)

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). (2020). *Índices Simples. Innovación Incentivo a la Innovación*. Recuperado el 4 de 10 de 2020, de Resultados y síntesis metodológica de los módulos de innovación tecnológica: <https://www.inegi.org.mx/app/buscador/default.html?q=Innovación+#tabMCcollapse-Indicadores>

Instituto Vasco de Estadística. (2019). *Encuesta de Innovación*. Organismo Autónomo del Gobierno Vasco, Eustat, Gobierno Vasco - España. Recuperado el 05 de 03 de 2021, de <https://www.eustat.eus>

iProUP. (6 de Febrero de 2021). *iProUP*. Obtenido de Economía digital: <https://www.iproup.com/economia-digital/20373-warren-buffett-las-5-cosas-que-no-hay-que-hacer-en-los-negocios>

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul*. (E. G. A., Ed.) Empresa del grupo editorial Norma.

Kline, S., & Rosenberg, N. (1996). *An overview of innovation* (In R. Landau y N. Rosenberg ed.). (N. A. Press, Ed.) Washington, D.C., EEUU: On the Positive Strategy.

Lichtenthaler, U. (2008). Open innovation in practice: an analysis of strategic approaches to technology transactions. *IEEE transactions on engineering management*, 55(1), 148-157.

Loja Mora, N. (2015). Revisión de literatura y Análisis de Modelos de Innovación. *Memoria de Artículos del Primer Congreso de Ciencia y Tecnología UTMACH 2015*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/319335641>

Mena, M. (30 de Abril de 2018). *Cambiotec A.C.* (O. d. Economía, Editor) Recuperado el 12 de mayo de 2021, de Falta de innovación, genera problemas de productividad en empresas: <http://cambiotec.org.mx/site/falta-de-innovacion-genera-problemas-de-productividad-en-empresas/>

Molina-Molina, S., Álvarez-Argaez, S., Estrada-Hernández, J., & Estrada-Hernández, M. (2020). *Indicadores de ciencia, tecnología e innovación: hacia la configuración de un sistema de medición* (Vol. 43). Colombia, Colombia: Revista Interamericana de Bibliotecología. doi:<https://doi.org/10.17533/udea.rib.v43n3e19>

Observatorio de Redes Empresariales de Barrabés América. (28 de Mayo de 2012). *El costo de la innovación*. Recuperado el 5 de Octubre de 2020, de Innovación, tecnologías de información y comunicación, internacionalización y nuevos procedimientos: <https://observatorioredesempresariales.wordpress.com/2012/05/28/el-costode-la-innovacion/>

OMPI. (2020). *Organización Mundial de la Propiedad Intelectual*. Recuperado el 4 de octubre de 2020, de Índice Mundial de Innovación 2020: https://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2020/article_0017.html

Ortíz Cantu, S., & Álvaro R. , P. Z. (2006). Que es la gestión de la innovación y la tecnología. *Journal of Technology Management & Innovation*, 1(2), 64 - 82. Obtenido de <http://www.jotmi.org>

Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology: A Proposition in a Design Science Approach*. Lausanne: Lausana: École des Hautes Études Commerciales de l'Université de Lausanne.

Pérez Uribe, R., & Ramírez Salazar, M. d. (Noviembre de 2016). Modelo de innovación para la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas – MISpymes: Análisis preliminar. *ResearchGate*, 20 a 22. doi:10.13140/RG.2.2.12999.80800

Price Water House Coopers International Limited. (2013). *Encuesta Mundial sobre innovación*. Recuperado el 21 de 03 de 2021, de www.pwc.es

Ramírez Salazar, M. d. (2020). *MIIGO: modelo de innovación e intervención para la gestión de organizaciones: innovación, tecnología y conocimiento* (Primera ed.). Bogotá: Universidad EAN.

Ramírez, M. P. (2016). *Modelo de innovación abierta colaborativa*. Ediciones Universidad EAN.

Ramírez, M. P., Pérez, R., & Salcedo, C. (2018). A Triple Helix Model Based on Open Collaborative Innovation in Colombia. *A Proposal for Higher Education Institutions*. doi:doi:10.4018/978-1-5225-5837-8.ch011

Reinhold, S. (2011). El «design thinking» como estrategia de creatividad en la distancia. *Revista Científica de Educomunicación*, 19(37), 27-35.

Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Publishing.

Robayo, A. P. (26 de abril de 2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *ElSevier - Suma de Negocios*, 7, 125-140. doi:http://dx.doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007

Rothwell, R. (1994). Toward the Fifth Generation Innovation Process. *International Marketing Review*, 11, 7-13.

Ruiz Perez, R. (14 de Julio de 2014). *Digital Innovación*. Obtenido de <https://robertoruizperezdigitalinnovation.blogspot.com/>

Saiz, J. M., & Colvin, J. (2015). *Purple Oceans and the Mergers & Acquisitions Virtuous Circle. New Concepts for the Theory of Mergers & Acquisitions* (Nova Press ed.). (P. i. Research, Ed.) Nueva York: In A. Tavidze.

Salazar-Elena, J. C., Guimón, J., López L., A., Sánchez Muñoz, M. P., & Landeta, J. (2020). *Modelos de Innovación Abierta: Una aproximación autonómica*. Universidad Autónoma de Madrid, Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea, Departamento de Economía de la Fundación COTEC para la innovación. España: Fundación COTEC. doi:10.13140/RG.2.2.21886.00326

Sangers, J. (2006). *El Canasto*. Obtenido de <https://canasto.es/blog/2014/06/peter-drucker-sobre-la-gestion-personal>

Solano, G. (2010). *Conceptos básicos de innovación*. (B. Emprende, Ed.) Recuperado el 2021, de Cámara de comercio de Bogotá: https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/1052/4269_cartilla_conceptos_innovacion.pdf?sequence=1

Somos Innovación - SI. (2020). *www.somosinnovacion.lat*. Encuesta de opinión llevada a cabo en Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México. Recuperado el 21 de 04 de 2021, de www.somosinnovacion.lat

Stage-Gate International & APQC estudios de investigación colaborativos. (25 de Mayo de 2016). *Stage-Gate*. Recuperado el 27 de septiembre de 2021, de stage-gate.com

Utterback, J. M. (1971). *The Process of Technological Innovation within the Firm* (Vol. 14). (T. A. Journal, Ed.) EEUU: Academy of Management. doi:<https://doi.org/10.2307/254712>

Viceministerio de Conocimiento, Innovación y Productividad. (2020). *Minciencias. Obtenido de Gobierno de Colombia*. Obtenido de <https://minciencias.gov.co/innovacion/empresarial/pactos/sistemas>

Zárate, E. (2010). La innovación en la investigación. *Rev Peru Med Exp Salud Publica - SCIELO*, 27(3), 432-437. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v27n3/a17v27n3.pdf>

“El uso de la tecnología y la relación del liderazgo y la motivación como elemento fundamental para un desempeño laboral significativo”

Leticia Cruz Valdez

“El Liderazgo y la Motivación y su impacto en la productividad de los empleados Bancarios”

Marcella Rodríguez Viveros

“Estudio relacional entre los estilos de liderazgo y la innovación en pymes en la ciudad de Xalapa en el año 2022”

Miguel Ángel Pitol Reyes

“Antecedentes y efectos del desempeño organizacional en la innovación industrial”

Adolfo Ramírez Román



Universidad Veracruzana

Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores
de las Ciencias Administrativas