

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS HABILIDADES GERENCIALES IMPLEMENTADAS EN LAS PYMES INDUSTRIALES DEL SECTOR QUÍMICO DE CARTAGENA, COLOMBIA.

INNOVATION MANAGEMENT IN MANAGEMENT SKILLS IMPLEMENTED IN INDUSTRIAL SMES IN THE CHEMICAL SECTOR OF CARTAGENA, COLOMBIA.

José Ever Castellano Narciso¹
Rafael Muñoz Leudo²
Amalio Segundo Otero Tapia³
Engler de Jesús Ariza García⁴
Nancy Yanneth Gordillo Ramírez⁵

Resumen

Este artículo estudia la gestión de la innovación en las habilidades gerenciales implementadas en las Pymes industriales del sector químico de la ciudad de Cartagena, para ello, fue necesario desarrollar una investigación cualitativa de enfoque descriptivo, en el que a través de una encuesta estructurada aplicada a las siete pymes de muestra y por la que se logró establecer el estado de la innovación dentro de las habilidades gerenciales. Los resultados arrojaron evidencias claras sobre la innovación en las habilidades gerenciales, sin embargo, no se llegó al máximo nivel de la escala establecida por lo que se puede identificar oportunidades de mejora en estas pymes.

Palabras claves: Habilidades gerenciales, innovación, competitividad, desarrollo tecnológico, gestión, pymes, gestión organizacional.

Abstract

This paper studies the management of innovation in managerial skills implemented in industrial SMEs in the chemical sector of the city of Cartagena, for this, it was necessary to develop a qualitative research with a descriptive approach, in which through a structured survey applied to the seven sample SMEs and by which it was possible to establish the state of innovation within managerial skills. The results yielded clear evidence on innovation in managerial skills, however, the maximum level of the established scale was not reached, so that opportunities for improvement can be identified in these SMEs.

Recepción: 25 junio de 2021 / Evaluación: 11 julio de 2021 / Aprobado: 25 septiembre de 2021

¹ Doctor en Gestión - Doctor en Ciencias Empresariales. Docente Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3823-2950> Correo electrónico: jose.castellanos@unad.edu.co

² Ingeniero Industrial, Magíster en Administración de Organizaciones. Interventor de contratos. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2769-5554> Correo electrónico: rafael.muñoz@ecopetrol.com.co

³ Magíster en administración de Organizaciones. Docente de la universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0142-0344> Correo electrónico: amalio.otero@unad.edu.co

⁴ Magíster en Administración de Empresas. Docente de la universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6444-7982> Correo electrónico: engler.ariza@unad.edu.co

⁵ Magíster en Dirección de Marketing. Líder Nacional de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo de la universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5913-2620> Correo electrónico: nancy.gordillo@unad.edu.co

Keywords: Managerial skills, innovation, competitiveness, technological development, management, organizational management

Introducción

La innovación es uno de los requerimientos actuales más imperantes en el desarrollo, la sostenibilidad y el éxito empresarial. Dado que según la OCDE (2006) “la innovación en la empresa se refiere a los cambios previstos en sus actividades y que están orientados a mejorar sus resultados”, por ello, se requiere que las empresas asuman el resto de innovar constantemente para satisfacer las nuevas y cambiantes necesidades de los diferentes actores del mercado. En esta medida, la innovación debe estar no solo en el área tecnológica de la empresa, sino en todas las áreas de esta. Gracias a la innovación incluso es posible optimizar procesos, desarrollar el talento humano y facilitar el trabajo de tal forma que se logra aumentar el impacto de los resultados, en un indicador muy estudiado: la productividad

Teniendo en cuenta lo anterior es importante considerar la importancia de la innovación en las habilidades gerenciales, puesto que desde la dirección se van dando las pautas que orientan el camino de la empresa. Todas las revoluciones presentadas en la sociedad inician con la transformación de los líderes que las promueven, en tal sentido, Agolla & Van Lill (2013) “plantean que los principales factores internos de las innovaciones de la organización son la estrategia organizacional, el clima organizacional, el liderazgo estratégico, la capacidad empresarial y los recursos intangibles”, por ello, las empresas requieren que los líderes de cada área cuenten con una evolución constante en aras a mejorar su gestión, la experiencia de los clientes (internos y externos) y los resultados de la organización.

De lo anterior, surge la necesidad de analizar de manera general la gestión de la innovación en las habilidades gerenciales implementadas en las Pymes industriales del sector químico de la ciudad de Cartagena, para lo que inicialmente se hará una contextualización teórica y conceptual que ayude a identificar los términos en se fundamenta este estudio.

Inicialmente se tienen las habilidades gerenciales y directivas, un primer autor en apuntar a este concepto fue Fayol acompañado por Taylor, quienes, en la búsqueda de resolver el enigma de la productividad empresarial, se enfocaron en la mejora de la forma de trabajo. En su teoría para la profesionalización de la administración, Fayol identifica seis tipos de operaciones, entre las que se encuentra: operaciones de seguridad en la empresa. En función de esta se lleva a cabo la teoría de la doctrina administrativa en la que se describe el proceso administrativo en 5 factores determinantes: planeación, organización, dirección, coordinación y control (Arévalo, 2011).

De acuerdo con Teece (2018) la planificación apunta a la determinación del futuro, por lo que es necesario incluir los pronósticos y procesos preparatorios. Fayol identifica a la organización como un esqueleto humano, teniendo en cuenta su funcionamiento, y en esta analogía describe las cualidades taxativas de un gerente.

Por su lado, Drucker & Leal (1995) explican sobre la dirección mediante objetivos y autocontrol que, los gerentes desempeñan un rol esencial en el alcance de los objetivos de las empresas, por ello, los compara con esa pieza del rompecabezas que integra las restantes para unidad perfectamente constituir un todo.

Las organizaciones deben trazar un mapa al éxito dentro del mercado, para ello, es fundamental que cada miembro del equipo conozca las directrices y el camino a seguir. Es importante no olvidar que en los equipos de trabajo se encuentran diferentes miembros que requieren de cooperación constante para desarrollar sus funciones y unirse al éxito grupal, por ello,

los gerentes se convierten en columnas importantes para el fundamento del trabajo de cada empresa, ellos pueden dar a conocer a todo el equipo su función esencial e influencia en el éxito.

Una forma de lograr lo anterior es garantizando que la relación jefe-empleado sea amena, de doble vía y horizontal, aquí los gerentes pueden promover el desarrollo particular de cada colaborador y de la empresa en general, por ello, sus habilidades son relevantes, un gerente con habilidades acertadas puede llevar a la empresa a la cima de las más altas montañas, puede desarrollar un equipo del trabajo al máximo. En este sentido, para Longenecker, Moore, Petty & Palich (2009), las habilidades gerenciales están conformadas por el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos y aptitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales y en diversas organizaciones.

En el estudio desarrollado por Helfat & Peteraf (2015) se establecen las habilidades directivas como aquellas requeridas esencialmente para manejar la vida personal y que también ayudan a la gestión administrativa de recursos y personas, por lo que son importantes para la gestión de una empresa. Estas habilidades se pueden clasificar en técnicas, conceptuales y humanas.

Whysall, Owtram, & Brittain (2019) definen las habilidades técnicas: “son aquellas que se desarrollan mediante la creación de competencias como las finanzas o la producción. son aquellas desarrolladas con objeto de originar competencias en una tarea concreta”. En otras palabras son aquellas en las que se aplica el saber hacer en el campo determinado por la empresa en la que se lleva la gestión, implican conocimiento técnico y experiencia en el desarrollo del ejercicio profesional.

Por su lado, Sammarra, Profili, & Maimone (2017) sobre las habilidades conceptuales explican: “...las que se ponen en marcha cuando se evalúa sistemáticamente los problemas internos y externos de una organización para analizarlos y lograr mediante soluciones estratégicas un buen resultado”. Esto apunta a una identificación total del problema, causas, efecto a corto, mediano y largo plazo, factores determinantes, periodo de tiempo, y sobre todo determinarlos en nivel financiero, para luego identificar diferentes mecanismos de intervención, establecer los efectos y resultados para una toma de decisiones acertada.

Por otro lado, se tiene el aporte sobre habilidades humanas desarrollado por Tooranloo & Saghafi (2019) en el que se define como: “esas que se relacionan con el entorno social y como estrategia principal para sacar adelante una organización mediante la motivación a los demás”. Es decir, esas habilidades que se aprenden para garantizar una comunicación y un relacionamiento adecuada con las personas y en el ámbito laboral con los clientes internos y externos de la organización. Hace que los gerentes puedan mostrar su humanidad sin que eso los haga sucumbir en decisiones emocionales y poco convenientes para la empresa.

Adicionalmente, Goleman (2010) planteando la inteligencia emocional como una teoría que considera la capacidad de identificar, gestionar, modificar y reorientar las emociones propias y ajenas, convirtiéndose en un contenedor adecuado de estas para que se genere el control o autocontrol y el quehacer organizacional no se vea afectado. La inteligencia emocional en los gerentes ayuda a que estos puedan estar serenos y neutrales en cualquier situación, contando con la lucidez suficiente para la toma de decisiones. Por tanto, según Leyva, Espejel & Cavazos (2017) las habilidades de la gerencia son clave para una gestión eficaz de la Innovación + Desarrollo (I + D), donde la capacidad técnica no es suficiente para ser un gerente eficaz de la I + D.

Metodología

Una investigación cualitativa ya que estudia la innovación en función de las habilidades gerenciales de las empresas, de enfoque descriptivo en el que a través de la presentación ordenada y grafica de datos se pudo establecer el estado de la innovación en las empresas objeto de estudio, en tal sentido. Se logró hacer una descripción de las propiedades y características más fundamentales en las empresas, frente a los niveles de innovación o factores que la caracterizan. Dentro de las técnicas se aplicaron encuestas estructuradas siguiendo los parámetros de la gestión de la innovación y normalización de indicadores de innovación tecnológica en América Latina y el Caribe de Bogotá (Jaramillo, Lugones & Salazar, 2001). En general, se desarrolló la investigación en pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector químico de la ciudad de Cartagena, como muestra se tomó siete pymes de las 103 empresas registradas en la ciudad.

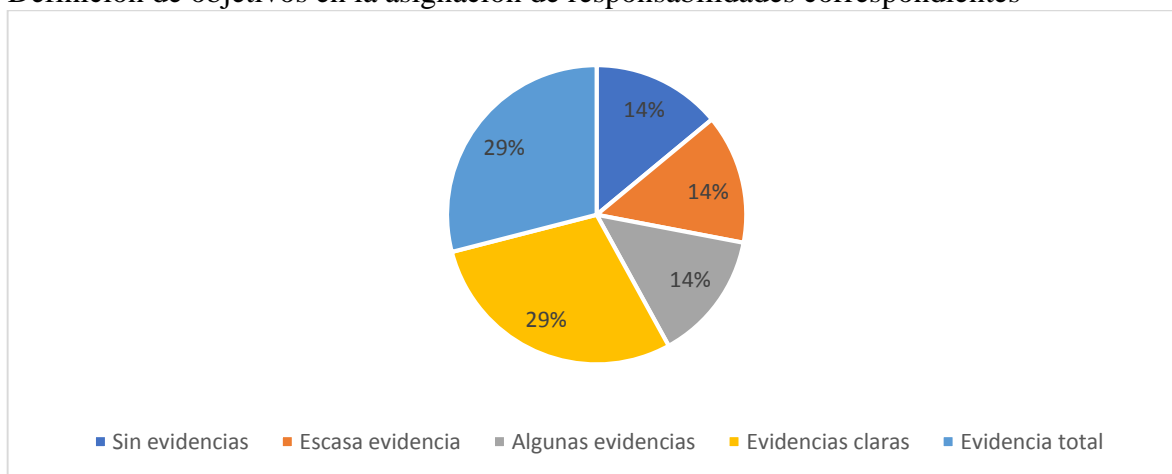
Para la recolección de los datos se estructuró una escala que evalúa o determina el nivel de innovación en el siguiente orden: Sin evidencias (0-10), Escasas evidencias (20-30), Algunas evidencias (40, 50, 60), Evidencias claras (70, 80), Evidencia total (90-100).

Resultados

Para la obtención de resultados se hizo llegar el cuestionario de la encuesta a los gerentes de las empresas participantes, con los mismo se socializó la escala y los datos recolectados se presentan a continuación luego de ser ordenados para mejorar su interpretación.

Figura 1

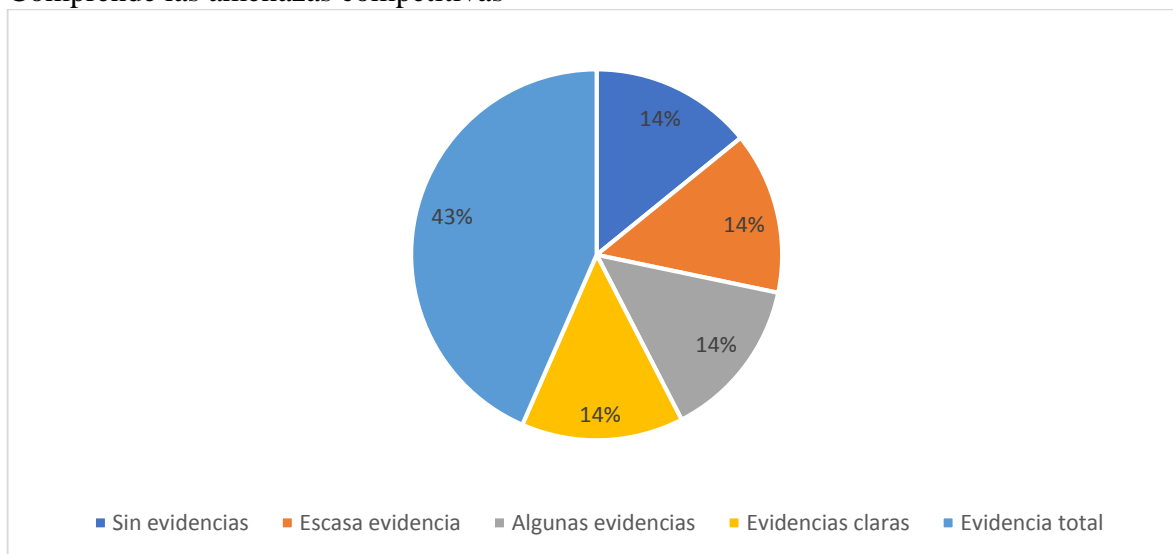
Definición de objetivos en la asignación de responsabilidades correspondientes



La figura 1 muestra que el 14% conformada en una empresa no hay evidencias, el 14% representada en una empresa hay escasa evidencia en donde se definen claramente los objetivos de desempeño asignando las responsabilidades personales correspondientes, el 29% representada en dos empresas en el rango de 70-80 presentan evidencias y el 29% en el rango de 90-100 representadas en dos empresas presentan evidencias totales.

Figura 2

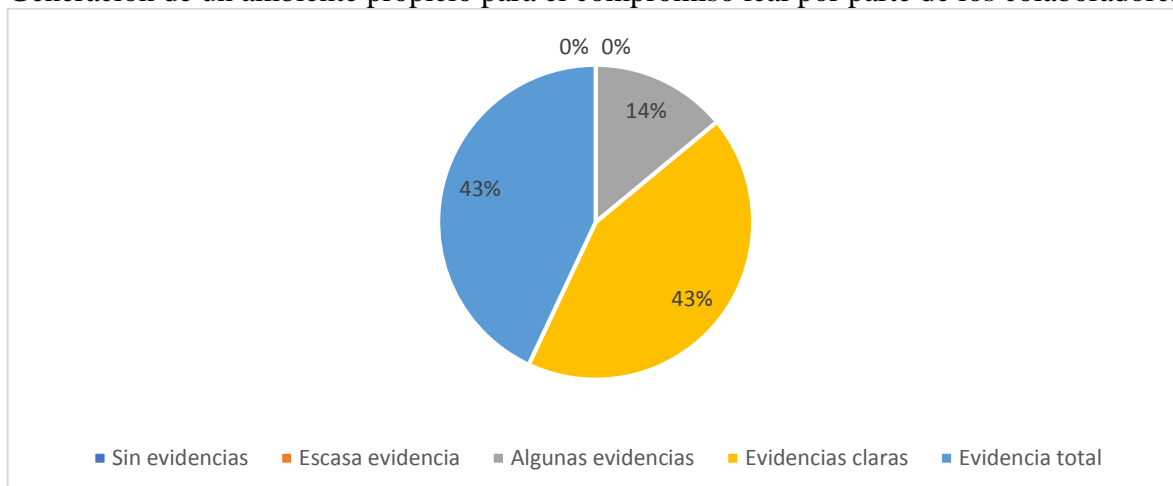
Comprende las amenazas competitivas



La figura 2 indica que el 14% no presenta evidencias representada en una empresa, el 14% presentan escasa evidencia conformada en una empresa, el 14% representada por una empresa presenta alguna evidencia, el 14% representada por una empresa presenta alguna evidencia, el 14% por una empresa presenta evidencias claras y el 43% por tres empresas evidencias totales en donde comprender las amenazas competitivas pone en evidencia la relación de la empresa con su contexto externo permitiendo que identifique factores a favor y en contra, en la misma medida las oportunidades y riesgos que le amenazan en el mercado donde se ubica.

Figura 3

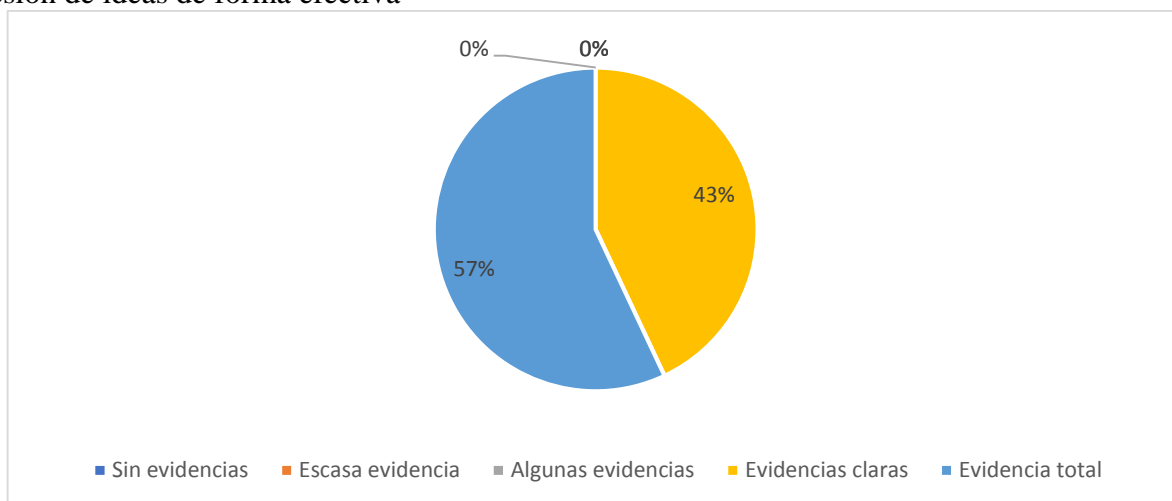
Generación de un ambiente propicio para el compromiso leal por parte de los colaboradores



La figura 3 muestra que una empresa con el 14% presenta alguna evidencia, el 43% con tres empresas tienen evidencias claras y el 43% con tres empresas presentan evidencias totales de generación de un ambiente propicio para el compromiso leal por parte de los colaboradores de la empresa.

Figura 4

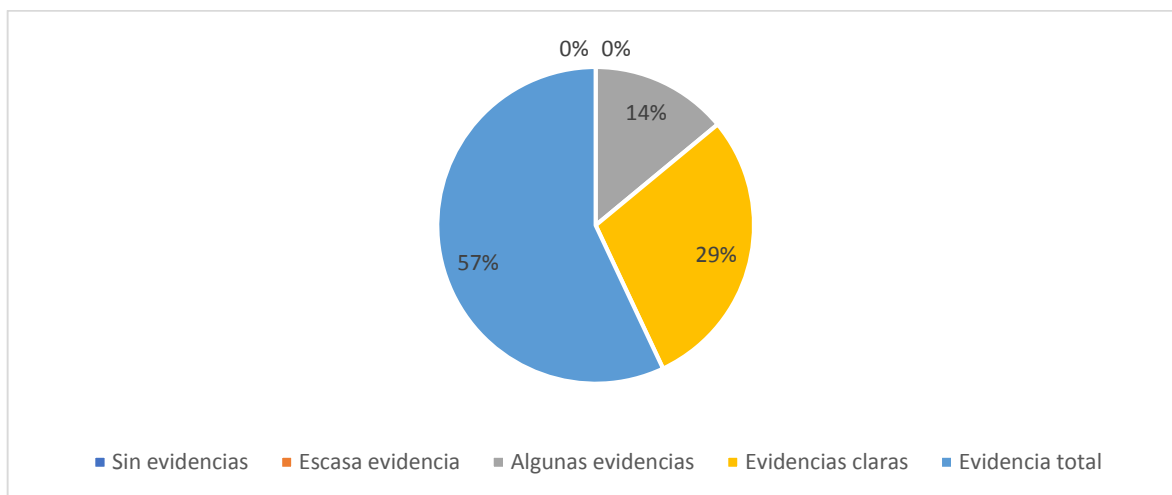
Disponibilidad de capacidad para la comunicación efectiva en el grupo a través de la expresión de ideas de forma efectiva



La figura 4 muestra que el 43% representada por tres empresas presentan evidencias claras y el 57% con cuatro empresas presentan evidencias totales en la para la comunicación efectiva en el grupo a través de la expresión de ideas de forma efectiva.

Figura 5

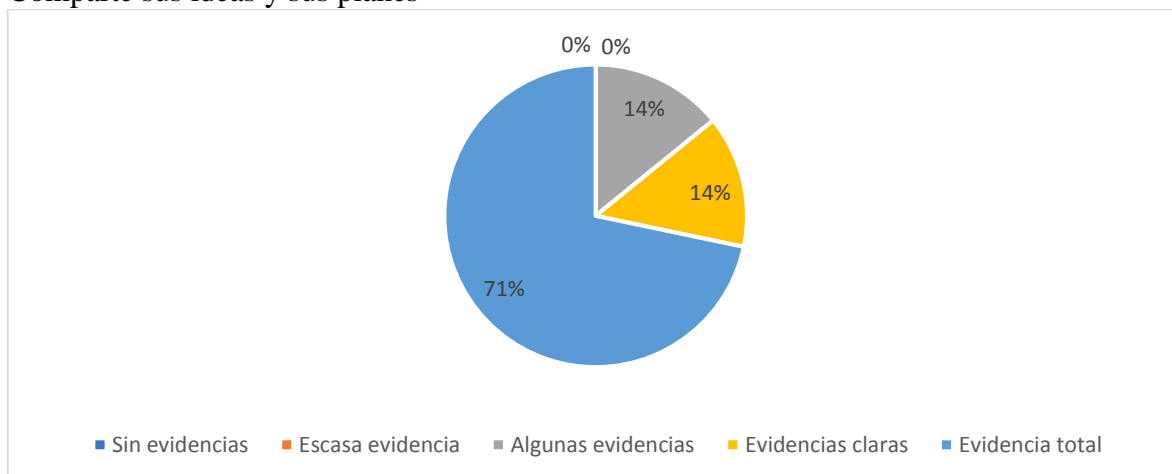
Escucha sin prejuizar, siendo objetivo



La figura 5 muestra que el 14% con una empresa presenta algunas evidencias, el 29% con dos empresas presentan evidencias claras y el 57% con cinco empresas presentan evidencias totales en donde escucha sin prejuizar, siendo objetivo.

Figura 6

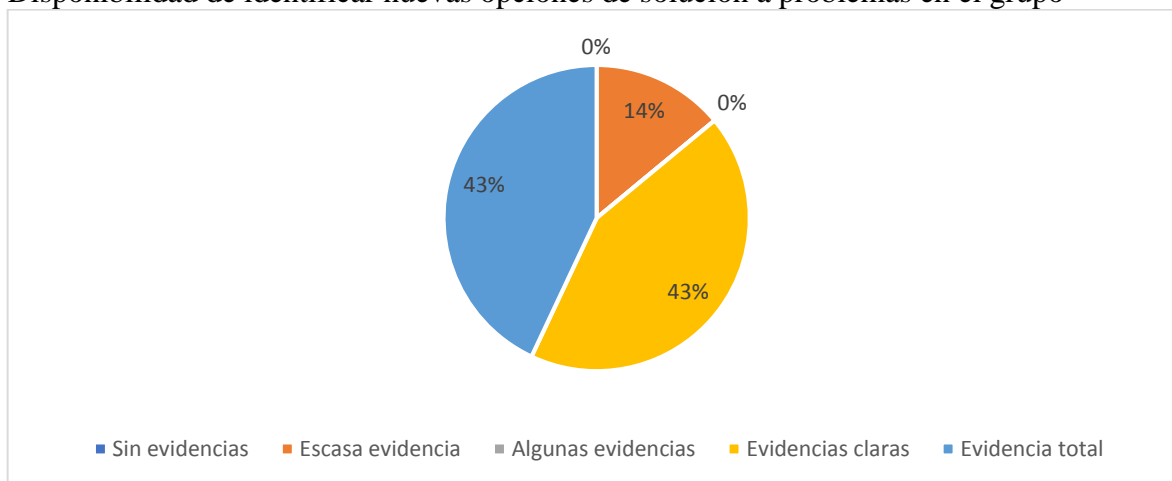
Comparte sus ideas y sus planes



La figura 6 deja en evidencia que el 14% con una empresa presenta algunas evidencias, el 14% con una empresa presenta evidencias claras y el 71% con cinco empresas presentan evidencias totales sus directivos comparten sus ideas y planes.

Figura 7

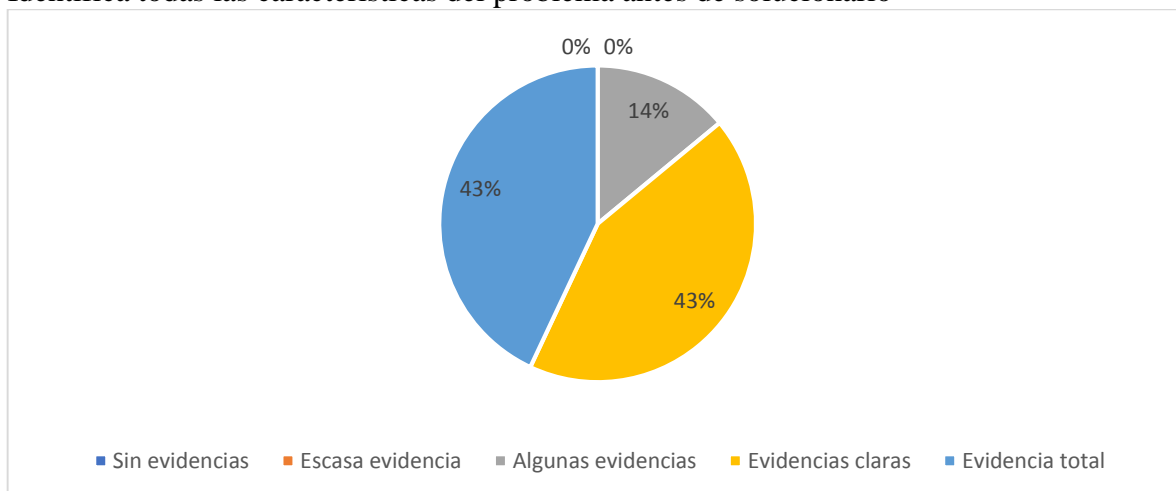
Disponibilidad de identificar nuevas opciones de solución a problemas en el grupo



La figura 7 indica que el 14% con una empresa tiene escasa evidencia, el 43% con tres empresas tienen evidencias claras y el 43% presentan evidencias totales en donde siempre hay disponibilidad de identificar nuevas opciones de solución a problemas en el grupo.

Figura 8

Identifica todas las características del problema antes de solucionarlo



La figura 8 que el 14% con una empresa presenta algunas evidencias, el 43% con tres empresas presentan evidencias claras y el 43% con tres empresas presentan evidencias totales en el cual se identifica todas las características del problema antes de solucionarlo.

Figura 9

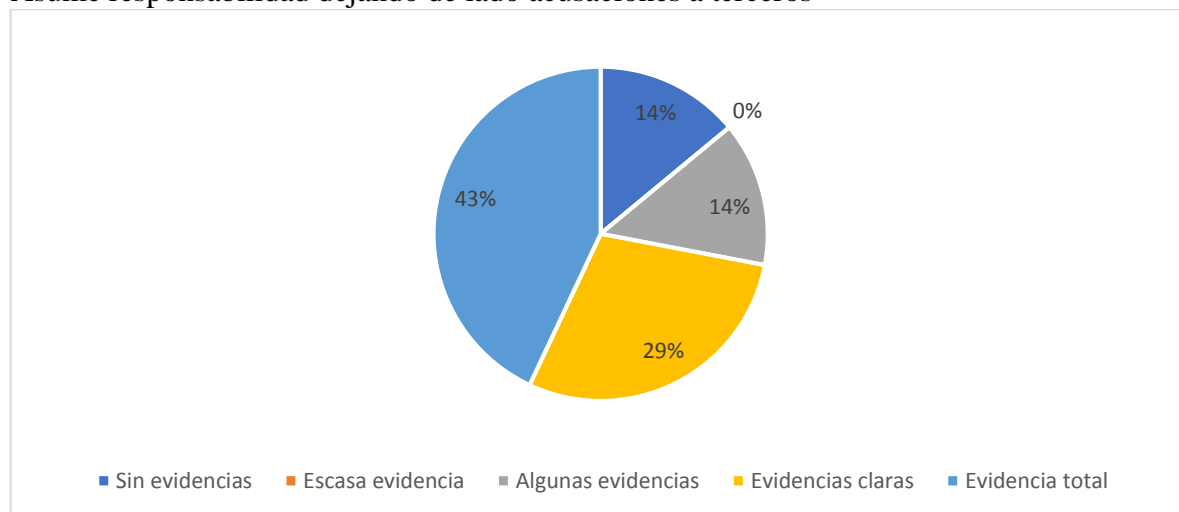
Genera ambientes para el compromiso para el éxito del equipo y personal



La figura 9 muestra que el 14% con una empresa no presenta ninguna evidencia, el 29% con dos empresas presentan evidencias claras y el 57% con cuatro empresas presentan evidencias totales en donde los dirigentes generan ambientes para el compromiso para el éxito del equipo y personal.

Figura 10

Asume responsabilidad dejando de lado acusaciones a terceros



La figura 10 muestra que el 14% con una empresa sin evidencia, el 14% con una empresa presenta alguna evidencia, el 29% con dos empresas presentan evidencias claras y el 43% con tres empresas presentan evidencias totales en donde sus dirigentes asume responsabilidad dejando de lado acusaciones a terceros.

Discusión

Inicialmente se tiene sobre las habilidades técnicas que, estas implican las competencias específicas en diferentes áreas del saber, o como lo definirían Helfat & Peteraf (2015) la capacidad que desarrollan los profesionales para hacer uso adecuado de herramientas o procedimientos técnicos de un campo especializado. Se habla entonces de todas esas habilidades que aprenden los profesionales de acuerdo con el campo específico al que pertenecen, para el caso de las empresas del estudio se evidenció que los gerentes son en su mayoría profesionales y bachilleres, quiere decir que cuentan con habilidades técnicas adquiridas durante el desarrollo de la escuela o el programa de pregrado, queda pendiente por establecer si estas competencias están relacionadas a la industria en la que laboran.

Siguiendo con las habilidades interpersonales, estas implican competencias personales enfocadas a lo humano y social, le permiten al gerente promover relaciones sanas con el equipo de trabajo, los clientes y proveedores, facilitan la comunicación asertiva y la resiliencia. Dicho en palabras de Tooranloo & Saghafi (2019) estas habilidades llevan al gerente a desarrollar un proceso de autorreconocimiento para identificar la capacidad de manejar el tiempo y el estrés, relaciones basadas en el respeto y la empatía, la humildad como componente de relación para lograr en los colaboradores una motivación adecuada al logro de metas trazadas.

Por último, se tienen las habilidades conceptuales, estas implican las competencias para evaluar de manera sistemática problemas propios del oficio o profesión. Es decir, competencias que se adquieren para identificar problemas, evaluar pros y contra y escoger soluciones altamente efectivas para la empresa y el cliente. Estas facilitan el trabajo de planificación estratégica de los gerentes ya que brindan herramientas para diagnosticar, conocer la situación actual y proyectar el futuro al que la empresa quiere llegar.

En este punto es importante considerar el aporte desarrollado por Sammarra, Profili, & Maimone (2017) afirman que “las habilidades conceptuales permiten al gerente llevar a cabo actividades de diagnóstico, planificación, organización, supervisión y evaluación de toda la gestión de la empresa”. Una mirada estratégica de estas habilidades conduce a la idea de que estas ayudan al gerente a desarrollar el proceso de gestión de la empresa de manera sistemática y sin posibilidad improvisaciones o empirismos.

Conclusiones

Las habilidades gerenciales detectadas en las empresas estudiadas se encuentran en un nivel medio teniendo en cuenta que en la mayoría de los resultados se encuentran evidencias claras, sin embargo, es necesario seguir mejorando haciendo uso de la innovación como estrategia para mejorar la experiencia de todas las partes interesadas, siendo estas clientes internos y externos, es importante tener en cuenta que la hiperconectividad y la interdisciplinariedad son imperantes en los equipos de trabajo actuales y que los gerentes deben direccionar sus habilidades hacia estas tendencias y aprovechar todo el beneficio que pueden generar.

Finalmente, la innovación se encuentra detectada en las empresas, con evidencias claras, aunque en su totalidad, lo que apunta a la oportunidad de seguir promoviendo cambios y mejoras innovadoras para el éxito de las empresas del sector químico local, todo esto como una tendencia estratégica para lograr ser pertinentes y asertivas en el mercado.

Referencias bibliográficas

- Agolla, J. E., & Van Lill, J. B. (2013). Public Sector Innovation Drivers. A Process Model. *J SocScience*,34(2), 165-176.
- Arévalo, D. A. (2011). Relaciones de poder-saber en la doctrina administrativa de Henri Fayol. *Ensayos de Economía*, 21(39), 145-167.
- Drucker, P., & Leal, A. C. (1995). *La Gerencia*. El Ateneo .
- Goleman, D. (2010). *La práctica de la inteligencia emocional*. Editorial Kairós.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities . *Strategic management journal*, 36(6), 831-850.
- Jaramillo, H., Lugones, G. & Salazar, M. (2011). Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe. Manual de Bogotá. Bogotá, D.C.: Colciencias/OCYT. Recuperado de http://www.ricyt.org/manuales/doc_view/5-manual-de-bogota
- Leyva-Carreras, A. B., Espejel-Blanco, J. E., & Cavazos-Arroyo, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(1), 7-22. <https://doi.org/10.16967/rpe.v4n1a1>
- Longenecker, J. C., Moore, C. W., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2009). *Administración de pequeñas empresas: lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*. México: Cengage Learning.
- OCDE (2006). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos de innovación*. Recuperado de <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
- Sammarra, A., Profili, S., & Maimone, F. &. (2017). Enhancing knowledge sharing in age-diverse organizations: The role of HRM practices. *In Age Diversity in the Workplace*. Emerald Publishing Limited.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. 51(1). *Long range planning*, 40-49.

- Tooranloo, H. S., & Saghafi, S. (2019). Investigating the impact of using knowledge management on organisational agility through competitive intelligence and strategic thinking. *Journal of Information & Knowledge Management*, 18(02).
- Whysall, Z., Owtram, M., & Brittain, S. (2019). The new talent management challenges of Industry 4.0. *Journal of Management Development*.