

Nuevas formas de organización para la innovación administrativa y técnica

New forms of organization for administrative and technical innovation

Luis Alfredo Vega Osuna¹ y Flor de la Cruz, Salaiza Lizárraga²

Resumen

En la actualidad, la globalización está marcando un nuevo mundo sin fronteras, donde la competencia en el mercado de hortalizas se hace más intensa y se requiere ser más innovador y competitivo para permanecer en el mercado. Las nuevas formas de organización en el trabajo representan una ventana abierta a fomentar y crear las condiciones del trabajo colaborativo y del intercambio de ideas para lograr la innovación organizacional, pieza clave para hacer frente a los retos que presenta el entorno mundial. Entre los principales autores que analizan las nuevas formas de organización destacan Heyderbrand (1989), Clegg (1990) Rivas (2002) y por la innovación se encuentran Damanpour y Evan (1999) y Coopey (1997). El objetivo de este artículo consistió en analizar las nuevas formas de organización que presenta la Empresa Hortícola Sinaloense en el proceso de innovación. Metodológicamente este estudio es una investigación documental bajo un enfoque analítico. Se concluye que alrededor del 75% de las empresas hortícolas en Sinaloa adoptan un modelo tradicional de producción y comercialización, que en su esencia no generan una innovación que los ayude a ser competitivos.

Palabras clave: nuevas formas de organización, innovación administrativa, innovación técnica.

Abstract

Today globalization is setting a new world without borders, where

Recibido: junio 2015 • Aceptado: octubre 2015

¹ Profesor Investigador de la Universidad de Occidente, Unidad Culiacán México. Líder del Grupo Desarrollo Organizacional. Perteneció al Sistema Nacional de Investigadores CONACyT. Culiacán, México. Correo electrónico: luisalfredo86@yahoo.com.mx y luisalfredovega922@gmail.com.

² Profesora Investigadora del Instituto Tecnológico de Culiacán México y Profesora titular y tutora en línea de cursos de Posgrado en Educación en la Universidad Técnico Virtual del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Culiacán, México. Correo electrónico: fsalaiza@hotmail.com y fsalaiza@itculiacan.edu.mx.

competition in the vegetable market becomes more intense and is required to be more innovative and competitive to stay in business. New forms of work organization represent an open window to promote and create conditions for collaborative work and the exchange of ideas to achieve organizational innovation, a key to face the challenges of the global environment. Among the main authors analyze the new forms of organization include Heyderbrand (1989), Clegg (1990) and Rivas (2002) and innovation are Damanpour y Evan (1999) and Coopey (1997). The aim of this paper was to analyze the new forms of organization that presents Sinaloa Horticultural Company in the innovation process. Methodologically this study is a documentary research on an analytical approach. It is concluded that around 75% of horticultural companies in Sinaloa adopt a traditional model of production and marketing in its essence does not generate an innovation that will help them be competitive.

Keywords: new forms of organization administrative innovation, technical innovation.

Introducción

Los problemas que se afrontan en la actualidad, exigen que se mejore la asociatividad y que se reconstruyan los valores éticos donde todos los involucrados contribuyan al desarrollo, eliminando la incredulidad sobre los posibles aportes de todos los sectores de la sociedad.

El mundo actual está marcado por nuevos lineamientos y factores que requieren las organizaciones para sobrevivir; la globalización ha generado un nuevo clima externo donde las empresas requieren ser más competitivas, con la capacidad de generar innovaciones que se traduzcan en el desarrollo de nuevos productos, nuevos procesos y esquemas de producción y de comercialización, así como de mejorar los procesos administrativos.

Para dar respuesta al entorno cambiante, incierto y altamente inestable que caracterizan a las empresas de nuestro tiempo, estas han migrado de los principios de jerarquías y autoridad hacia aquéllos sustituidos por el conocimiento y la información. Estas nuevas estructuras han roto con la organización clásica que involucra a la formalización, centralización y estandarización, y han volteado hacia la coordinación y la cooperación como competencias centrales de una organización. Estas competencias en conjunto con la confianza y las tecnologías de información favorecen configuraciones orgánicas versátiles que dan respuesta a oportunidades de negocios, según Rivas (2002).

De acuerdo con Rodríguez (2004) los retos que presentan las empresas en

el mundo globalizado son: (1) la alta presencia de empresas extranjeras en mercados locales incrementando la rivalidad; (2) la complejidad de dirigir una empresa en mercados geográficos distintos, (3) diseño de una política económica en donde se involucra la participación ciudadana, y por último (4) la sociedad civil dispone de mayor número de artículos, la aceptación de empresas y productos del extranjero y una mentalidad abierta para conocer nuevos procesos.

Actualmente la Empresa Hortícola Sinaloense presenta este tipo de problemas administrativos, según Elizalde (2010: s/p).

“En la producción: (1) carencia de nuevas tecnologías, (2) no existen programas que estimulen y fomenten la productividad, (3) no existe una adecuada planeación que facilite el nivel de producción conjunta y con ello evitar una sobreproducción que los perjudique en precio. En la comercialización: (1) volatilidad de los precios originada por la alta competencia entre los productores de Sinaloa y de Florida, (2) un canal de distribución más amplio, lo que origina una disminución considerable en los márgenes de utilidad, (3) el entorno del mercado de Estados Unidos favorece a los productores de Florida, lo que con frecuencia haya serias amenazas de no permitir la entrada de hortalizas, como ocurrió en el 2002, cuando los productores fueron acusados por vender por debajo del costo, (4) poca iniciativa por desarrollar una marca que genere confianza y certidumbre”.

Asimismo, Vega (2012: s/p), citando a Rodríguez (2004):

“Los principales problemas que enfrentan las empresas hortícolas sinaloenses tradicionales son: (1) Rezago en actividades tecnológicas, (2) competencia internacional intensa, (3) pérdida de competitividad, (4) limitaciones en la comercialización, (5) regulación de la oferta productiva, (6) contaminación del agua del subsuelo, (7) La Guerra del Tomate, (8) estilos de administración basados en criterios familiares, (9) falta de planeación y control, (10) regulaciones gubernamentales, (11) regulaciones internacionales, (12) programas de apoyo gubernamentales insuficientes, (13) otros”.

Si la Empresa Hortícola Sinaloense no logra enfrentar y contrarrestar los efectos de estas problemáticas, habrá el riesgo de que muchos de este tipo de negocios tengan que cerrar; por lo que es importante atender y resolver esta situación real que presentan a partir de la gestión y participación de cada uno de los miembros de la empresa.

El sector hortícola ha sido estudiado desde diferentes perspectivas, una de ellas ha sido la de Rodríguez en el año del 2004, en su libro titulado “*La Modernización de la Empresa Hortícola Sinaloense*”, quien analiza el proceso de transición de la empresa hortícola sinaloense tradicional a la tecnificada y moderna. Esta investigación involucró el estudio de caso que se realizó en la empresa agrícola San Isidro, ubicada en la ciudad de Navolato en el estado de Sinaloa en México, que cumple con los requisitos de ser una empresa innovadora, moderna con instalaciones tecnológicas adecuadas de alto nivel de producción y de calidad.

En esta investigación, Rodríguez usa la metodología de tipo cualitativo, la cual se sustenta en opiniones y experiencias de los expertos en el tema y en una primera fase recurrió a la observación, notas de campo, análisis documental y análisis fotográfico y en la segunda fase se utilizaron entrevistas y observaciones. Los resultados más importantes son: falta de una cultura empresarial, falta de estrategias modernas de comercialización, falta de regulación de la oferta productiva de exportación, falta de financiamiento, estilos de administración basados en criterios familiares, entre otros.

Otra investigación ha sido de la profesora investigadora Verónica Sandoval Cabrera, en el año de 2010, que se ha enfocado a estudiar y analizar el sector hortofrutícola. En este proyecto de investigación se identifica un sistema conocido como enclave que se encuentra actualmente en crisis, y de una alta dependencia externa tecnológica que dificulta construir estrategias que creen las condiciones adecuadas para fomentar la innovación.

El trabajo de investigación se desarrolló en base a una metodología cualitativa, en donde se inició con la parte de análisis documental y la búsqueda de distintas fuentes bibliográficas, así como también la observación, notas de campo y análisis fotográfico, posteriormente se hicieron entrevistas a profundidad. A la conclusión que llega Sandoval, es la necesidad de promover una política pública que promueva la diversificación de productos como una estrategia de innovación para disminuir la incertidumbre que ha sido creada por la dependencia del producto en fresco, por lo que es conveniente desarrollar la biotecnología como una opción para obtener mayores ingresos.

La revisión de estos proyectos de investigación, nos lleva a abordar la temática de las nuevas formas de organización y la innovación como referentes teóricos a través del análisis documental de información, abordándose como parte de la teoría de la organización a las nuevas formas de organización que ha sido propuesta por Heyderbrand (1989), Clegg (1990), Rivas (2002), Rodríguez (2003), y de la innovación como parte de la innovación administrativa y técnica; Higgins (1995), Ross y Staw (1986) y Damanpour y Evan (1999). En este

artículo se formuló el siguiente objetivo: analizar las nuevas formas de organización que presenta la empresa hortícola en el proceso de innovación.

La revisión documental se hizo tomando como objeto de estudio la Empresa Hortícola Sinaloense, y se consideró aspectos del desarrollo que ha tenido el estado de Sinaloa en el periodo 2009-2011.

Fundamentación teórica

Aproximación al concepto de nuevas formas de organización:

En este trabajo de investigación, se toma como referente teórico el tópico de las nuevas formas de organización, con su principal autor Heyderbrand, Clegg y Rivas. Donde se analiza desde el modelo tradicional de organización hasta este concepto. Asimismo, se establece la relación con la innovación administrativa y técnica, y como mediante estas innovaciones se logra un desempeño organizacional exitoso a través de este análisis teórico.

Al haber revisado los estudios de Heyderbrand (1989); Clegg (1990); Rodríguez (2003), Torrent y Ficapal (2010) y Vega (2012), coinciden en algunas categorías de estudio que presentan las nuevas formas de organización, entre estas se encuentran la descentralización, la dilución de la jerarquía y la autonomía en la toma de decisiones como una ventaja competitiva en las empresas para poder hacerle frente a los distintos retos que manifiesta el entorno actual a través de la globalización. Los nuevos enfoques de organización buscan dominar la incertidumbre, promover la innovación, reducir los costos, aumentar la flexibilidad, utilizar las tecnologías de información y de comunicación, crear un ambiente propicio para agilizar y darle la mayor rapidez a las respuestas para finalmente generar conocimiento de manera grupal.

Además, nos señalan que los nuevos enfoques de organización están estructurados de manera horizontal, donde las áreas de ventas, de producción y de administración se encuentran enlazadas por un elemento común: la comunicación. Esta misma función es la que se encarga de que el área de ventas suministre la información necesaria a la de producción para adecuar los productos que requiere el mercado, y con respecto a la administración se encarga de identificar las principales necesidades para la elaboración de los presupuestos.

Los nuevos enfoques de organización buscan crear un ambiente propicio que facilite el desarrollo de nuevas ideas a través de una estructura horizontal, donde cada participante de un área pueda tener y compartir el conocimiento, generando con ello un aprendizaje colectivo, según Tsang (1997).

Para la vida y la sobrevivencia de las organizaciones, el factor más vital e importante es el nivel de presencia que tiene la organización en el mercado. Alonso (2005) manifiesta la importancia que tiene el mercado en la vida de las organizaciones, por lo tanto su patrón de comportamiento es un indicador relevante para la sobrevivencia de las mismas.

Se vuelve estratégico considerar los patrones de comportamiento y las tendencias de consumo, y esto representa una necesidad de cambiar porque no se puede producir lo mismo indefinidamente. El mercado evoluciona y las organizaciones también lo hacen. Por lo anterior, es indispensable el desarrollo de la innovación en términos de creación y desarrollo de nuevos productos, considerando mejorar los ya existentes. Para lograr lo anterior se requieren de cambios en los procesos de producción, comercialización y administración. De acuerdo con lo que se observa a partir de este análisis se infiere la siguiente figura.

Figura 1. Necesidades y retos que presenta el mercado por la globalización



Fuente: Vega y col. (2014).

A través de este marco contextual, se concibe que la aplicación y desarrollo de nuevas formas de organización facilita y crea un ambiente propicio para la innovación en la organización, dando como resultado mayor eficiencia, desarrollo de nuevas ideas y de productos, logrando satisfacer los nuevos requerimientos y retos que exige la globalización a las organizaciones.

Las nuevas formas de organización y la innovación:

El concepto de nuevas formas de organización permite crear un ambiente propicio para la innovación, la cual se puede clasificar en técnica y

administrativa, según Damanpour y Evan (1999). De cierta manera, la innovación administrativa tiene mayor vinculación y relación con el concepto de nuevas formas de organización porque lo que se involucra es el comportamiento y el pensamiento humano. La innovación administrativa es el resultado de integrar equipos de trabajo, de lograr nuevos esquemas de trabajo entre los miembros de la empresa y del fomento del trabajo en equipo, incluyendo la motivación y el intercambio de ideas.

Asimismo, la innovación técnica es el resultado de manera tangible e intangible de haber aplicado la innovación administrativa para tener como resultado nuevos productos y servicios; por ejemplo, un nuevo modelo de automóvil y el nuevo diseño de un producto, según Damanpour y Evan (1997).

Figura 2. Nuevas formas de organización y la innovación organizacional



Fuente: elaboración propia.

En la Figura 2 se aprecia que las nuevas formas de organización, en su esencia como parte de la organización estructural, crean y propician un ambiente de trabajo colaborativo donde confluye un nivel de confianza y de participación de todos los trabajadores en búsqueda de un solo fin: propiciar la innovación. Lo anterior se traduce en una toma de decisiones a nivel grupal lo que da como resultado una innovación de grupo que promueve la confianza y el liderazgo.

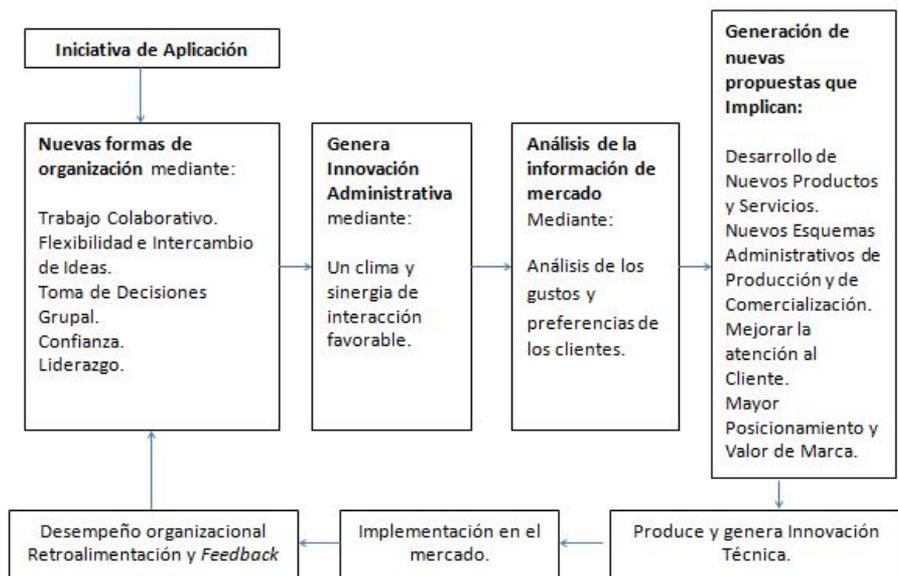
Esta situación fomenta el desarrollo de la innovación organizacional, que busca implantar el desarrollo de nuevas ideas que estén encaminadas a desarrollar y crear nuevos productos y servicios que impacten al consumidor y

abran nuevos mercados de consumo, generando nuevas posibilidades para que las empresas puedan competir y hacerle frente a los retos que presenta el mundo global.

De acuerdo con Ross y Staw (1986) y con otros estudios posteriores, Higgins (1995) y Harvey y Brown (2000), la adopción exitosa de innovaciones en las organizaciones es un resultado conjunto de la presencia de tres mecanismos: (1) un mecanismo innovador, que lleva nuevas ideas a la organización; (2) un mecanismo de sustentación, que crea un clima interno favorable para la adopción de innovaciones; y (3) un mecanismo de feedback que evalúa las consecuencias de la innovación y provee información para la retención, modificación o abandono de la innovación.

Las nuevas formas de organización son el motor que enciende la creación del ambiente de trabajo y que a partir del mismo se logre la sustentación, la fortaleza, la confianza, el intercambio y la retroalimentación de ideas, siendo un mecanismo que produce y que genera un ambiente propicio para el desarrollo de nuevas innovaciones, donde enlaza a la innovación organizacional y la innovación técnica.

Figura 3. La Innovación Administrativa enlaza con el Desarrollo y Producción de nuevos productos



Fuente: elaboración propia.

En la Figura 3 se muestra el enlace que produce como resultado el desarrollo de un nuevo servicio, producto, nuevos esquemas de comercialización, nuevos esquemas de producción, presentación del producto, diseño y hasta estrategias de promoción y de publicidad.

La innovación administrativa:

En la Figura 3 se observa también que en la parte inicial debe de existir voluntad e iniciativa a través de las nuevas formas de organización, para crear y desarrollar la innovación administrativa que es pieza fundamental para obtener un ambiente y clima favorable para el trabajo colaborativo, la flexibilidad y el intercambio de ideas, el liderazgo y la toma de decisiones de manera grupal. Asimismo, es fundamental analizar el diagnóstico del comportamiento del cliente en sus preferencias para identificar el rumbo de la innovación que puede tomar la innovación técnica

En la Figura 4 se aprecia que para poder lograr la innovación técnica se necesita haber implementado dentro de la organización a las nuevas formas de organización, y estas a su vez han de generar las directrices para generar las condiciones que se requieren para lograr la innovación administrativa.

Figura 4. Nuevas Formas de Organización como predictoras de la innovación administrativa y de las innovaciones técnicas



Fuente: elaboración propia.

Las innovaciones administrativas son definidas como aquéllas que ocurren en el sistema social de una organización, la implementación de una nueva manera de reclutar personal, distribuir recursos o estructurar tareas, autoridad y recompensas. Comprenden innovaciones en la estructura organizacional y en la dirección de las personas, según Damanpour y Evan (1999).

La innovación administrativa se caracteriza por promover una cultura de integración donde se logren vincular todos los recursos humanos hacia el logro de un solo objetivo, incluyendo la parte de mercado y de comercialización que considera el desarrollo de una estrategia de marketing que involucra promoción,

publicidad y posicionamiento, lo que garantiza la permanencia de la empresa ante los retos que presenta la globalización.

La innovación técnica:

Damampour y Evans (1999) se refieren a las innovaciones técnicas como aquéllas que ocurren en los sistemas técnicos de una organización y que están directamente relacionados con la actividad primaria de trabajo de dicha organización. Una innovación técnica puede ser la implementación de una idea para un nuevo producto o un nuevo servicio, o la introducción de elementos nuevos en las operaciones de producción o servicios de una organización.

La innovación técnica es el resultado que se observa en los procesos de producción, comercialización y en la tangibilidad del producto y la intangibilidad del servicio. Todos los esfuerzos realizados por parte del trabajo colaborativo de la empresa se ven reflejado en este tipo de innovación, que se ve traducido en el desarrollo y en la creación de nuevos productos, en el canal de comercialización, en la campaña publicitaria y de mercadotecnia, y en el proceso de elaboración del producto, según Vega (2014).

La innovación técnica es el resultado de procesos de producción y de comercialización ya establecidos que pueden ser tangibles e intangibles y se puede apreciar en el desarrollo de un nuevo producto, de un nuevo servicio que se diferencie con respecto de la competencia, según Vega (2014).

Coopey (1997) menciona que el estilo democrático y colaborativo estimula la innovación grupal, por lo que los equipos altamente innovativos muestran una dirección de apoyo, énfasis en los objetivos a alcanzar y facilitación del trabajo desde fuera y desde dentro, unos a otros miembros.

La innovación, es parte que presentan en la organización respecto a cambios en tecnología, en los métodos de dirección y de las prácticas organizacionales e involucra la aplicación de la idea, siendo este último uno de los elementos sociales que son cruciales en el proceso de innovación.

El ser humano y su integración en el desempeño organizacional son pieza fundamental para generar la innovación técnica, y se requieren diseñar estrategias y acciones que fomenten el trabajo en equipo y el trabajo colaborativo, implicando intercambio de ideas y de puntos de vista, motivación y deseos de salir adelante el trabajador y la empresa, este binomio logra apoyar al mercado y a la sociedad de brindar productos y servicios que garanticen su calidad, según Hertog y Assen (1999).

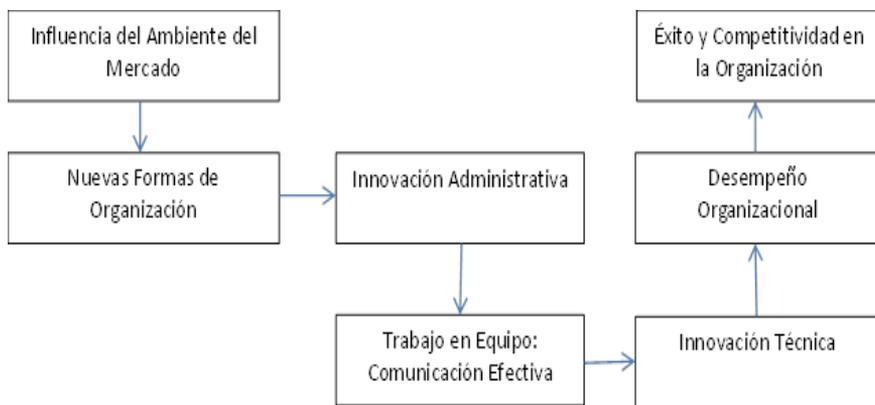
La innovación administrativa se adapta a los cambios que presenta el medio ambiente y el mercado, por lo tanto logra que la organización pueda obtener un desempeño organizacional favorable, logrando reunir las características que piden los clientes.

La innovación técnica es el resultado de la adaptación de la innovación administrativa ante los cambios presentados en el mercado y en el medio ambiente, el resultado de la misma significa el desempeño organizacional, lo que caracteriza a que una organización sea exitosa y se diferencie con respecto a las demás.

La innovación requiere de las nuevas formas de organización para generar un clima de colaboración propicio para la generación de nuevas ideas, para el logro de objetivos y metas, generando un clima de mayor confianza.

De acuerdo con Hertog y Assen (1999) la comunicación efectiva de los altos ejecutivos de la organización a los miembros de la organización que acepten y cooperen con el desarrollo de nuevas ideas que se traduzcan en el desempeño organizacional. El desempeño organizacional mide los resultados que tiene la organización con respecto a su participación y entendimiento de lo que necesita el mercado.

Figura 5. La influencia del medio ambiente del mercado y su relación con las nuevas formas de organización, la innovación administrativa y técnica para lograr un excelente desempeño organizacional



Fuente: elaboración propia.

Como lo muestra la Figura 5, el éxito y la competitividad de una organización dependen en gran medida de lograr un desempeño organizacional por encima del promedio en función de trabajar las nuevas formas de organización en equipos de trabajo, monitoreando la influencia e identificando los cambios que va presentando el entorno y el mercado, generando una comunicación efectiva entre los ejecutivos de la organización con los demás miembros de la empresa.

Lo anterior con la finalidad de intercambiar puntos de vista y retroalimentarse de información pertinente proveniente del mercado para establecer los lineamientos, políticas, programas para crear y desarrollar el marco regulatorio que genere las condiciones de interacción grupal y de confianza para lograr la innovación administrativa; misma que sirve de base y de apoyo para generar la innovación técnica a través de obtener los resultados por medio del desarrollo de nuevos productos y servicios, nuevas formas de producir y de comercializar, mayor presencia en los mercados ya existentes y buscar nuevos para consolidar el éxito y la excelencia de la organización.

La Empresa Hortícola Sinaloense: Perspectiva de análisis

La producción mundial de hortalizas se ha incrementado de manera significativa durante las últimas décadas, de 1964 al 2004 sobrepasó el doble de hectáreas, de 22.9 millones a 51.4 millones y los rendimientos por hectárea subieron de 9.8 a 16.9 toneladas, por lo que la producción se cuadruplicó llegando a 874 millones de toneladas, considerando que la población mundial creció el doble de 3,268 millones a 6.378 millones de habitantes, según FAO (2007).

China es el país líder a nivel mundial en producción de hortalizas, quién ha logrado elevar sus cultivos a 22 millones de hectáreas cultivadas generando rendimientos de 19.2 toneladas por hectárea, logrando el 43% de la superficie sembrada y el 57% de la producción. La India es el segundo productor de hortalizas con más de 7 millones de hectáreas, que incluyendo a China logran tener el 72.5% de la superficie sembrada, según FAO (2007).

México es un país que presenta ventajas competitivas para la producción de hortalizas, su clima, los costos laborales y su cercanía con los Estados Unidos de Norteamérica, principal mercado de las hortalizas en el mundo, cuyo consumo per cápita del año 2009 fue de 422.3 libras. Con la firma del Tratado de Libre Comercio se ha incrementado de 1.2 millones de toneladas en 1990 a 5.2 millones en el año del 2009, según Elizalde (2010).

Actualmente, la Empresa Hortícola Sinaloense tiene más de cien años de

antigüedad, es el Estado líder en producción de hortalizas en México, según Sandoval (2010) y con la mayor superficie sembrada, 43,000 hectáreas, y sus cultivos principales son el tomate, chile, pepino, calabaza y berenjena, seguido por el estado de Zacatecas y Chihuahua, mientras que Michoacán se encuentra en la vanguardia de producción de frutas, según Vega (2012).

De acuerdo con Vega (2012), Rubio (2009) y el Censo Nacional Agropecuario (2008), solo el 6% de los productores son en gran escala y el 18% son medianos, en cambio el 75% son tradicionales con graves problemas en las actividades de producción y de comercialización, careciendo de nueva tecnología y no cuentan con un programa adecuado de producción y de administración, este último basado en criterios familiares.

Esto ocasiona que este tipo de empresas en Sinaloa disminuyan sus ventas, sus márgenes de utilidad, dificultad para recuperar la inversión, inseguridad e incertidumbre de comercializar el producto en los Estados Unidos, así como la pérdida de competitividad de sus productos, lo que agrava la situación y si no se toman medidas adecuadas pueden desaparecer este tipo de empresas, según Vega (2012).

Además existe una alta incertidumbre, porque el producto primario que producen las empresas tradicionales ha venido a ser sustituido por productos que tienen un valor agregado, lo que ha generado que existan mayores preferencias por este tipo de productos por parte del mercado, debido a los cambios en los hábitos de los consumidores, que por la falta de tiempo requieren que sus alimentos sean rápidos de cocinar, según Alonso (2005).

En la actualidad, la Empresa Hortícola Sinaloense carece en su gran parte de la implementación en sus sistemas administrativos y de organización a las nuevas formas de organización. Esta herramienta ha logrado en el que unos agricultores de hortalizas observen y analicen la situación real, por lo que el clima organizacional que se genera a partir de esta filosofía es el trabajo colaborativo y participativo.

La innovación es lo que resulta favorable después de involucrar a las nuevas formas de organización, y un ejemplo es la innovación administrativa que se genera a partir de la participación democrática y colaborativa de cada uno de los miembros de la empresa. Esto propicia un intercambio de ideas y de opiniones que enriquecen las ideas y aterrizan en la innovación técnica, siendo esta última el resultado tangible de un desempeño organizacional exitoso y competitivo.

Reflexiones finales

Al analizar el objetivo del presente trabajo de investigación se reflexiona que, el 75% del total de las Empresas Hortícolas Sinaloenses son del esquema tradicional de administración, que por su características y su propia esencia, se basan en esquemas autoritarios y centralistas en la toma de decisiones, lo que es todo lo contrario al clima que se genera con las nuevas formas de organización, donde impera la democracia y la participación de todos los trabajadores, desde el nivel bajo, de subordinados, pasando por la media y la alta dirección.

Esto nos dice que no existe en las Empresas Hortícolas Sinaloenses tradicionales las nuevas formas de organización, y por lo tanto el resultado que se origina es nula y/o poca innovación, donde se refleja con los principales problemas que plantea Elizalde (2010), Rodríguez (2004) y Vega (2012); poca planeación de las actividades de producción y de comercialización, carencia de tecnología, competencia internacional intensa que orilla a las empresas a ser innovadoras y competitivas.

El mundo global requiere que las empresas hortícolas logren consolidar nuevas formas de organización para hacer frente a los retos que se presentan, y por ende a través de esta modalidad fomentar el desarrollo de la innovación, pero no solo una innovación en término técnico sino en términos administrativos que fomente el desarrollo de una cultura de participación entre los distintos miembros que forman parte de la organización.

A través del diagnóstico presentado por Elizalde (2010), Rodríguez (2004) y Vega (2012), se intuye que la falta de nuevas formas de organización en la Empresa Hortícola Sinaloense tradicional, provoca resultados desfavorables en lo que es la innovación, ya que presentan serias dificultades por desarrollar productos con valor agregado, debido a que se han direccionado a un modelo tradicional, donde no hay generación de nuevas ideas que aterricen en el desarrollo de nuevos productos y nuevas ideas de comercialización.

Es vital para la sobrevivencia de las empresas adoptar nuevas formas de organización que direccionen en la búsqueda y el desarrollo de la innovación administrativa que es el corazón para accionar y ejecutar la innovación técnica.

Las nuevas formas de organización provocan y producen el ambiente que es idóneo dentro del clima organizacional, una puerta hacia el mundo de la innovación administrativa que es la llave para detonar la innovación técnica y generar nuevas alternativas de productos y servicios que conlleven a mejorar la posición de la organización, haciendo que sea más competitiva y mejorando su posición en el mercado global.

El desempeño organizacional es el resultado de implementar y de enfocar el trabajo colaborativo de las nuevas formas de organización al detectar los cambios continuos que muestra el mercado y generar un clima de confianza que ayude y facilite el proceso de comunicación efectiva, para intercambiar puntos de vista y opiniones que busquen lograr desarrollar una innovación administrativa que oriente a la innovación técnica en el logro de un buen desempeño en las organizaciones. Esto es punto clave para lograr el posicionamiento y la permanencia de la organización ante los embates que presenta el medio y la globalización.

Referencias bibliográficas

- Alonso, Luis (2005). **La Era del Consumo**. Editorial Siglo XXI. España.
- Censo Nacional Agropecuario (2008). **Instituto Nacional de Estadísticas y Censos**. Extraído en: http://www.indec.mecon.ar/ftp/cuadros/economia/resultados_generales_cn_a08.pdf. Consulta: 10/05/2015.
- Clegg, Stewart (1990). **Organization studies in the posmodern world**. Sage Publications. Inglaterra.
- Coopey, James (1997). Creativity in complex organizations. **Conferencia de la sociedad psicológica británica en la Universidad de Hull**. Yorkshire, Inglaterra.
- Damanpour, Fariborz y Evan, William (1999). Organizational innovation and performance: the problem of “organizational lag”. **Administrative Science Quarterly**. Volumen 29, número 3. Estados Unidos. (Pp.392-409).
- Elizalde, Raymundo (2010). **Competitividad de la Producción y Comercialización de Sinaloa 1989-2009**. Editorial Caades. México.
- Harvey, David y Brown. Donald (2000). **An experimental approach to organizational development**. Editorial Prentice Hall. Estados Unidos.
- Hertog, Jan y Assen, A. (1999). **The methodology of design-oriented research: A reconnaissance on behalf of the Research Promotion Programme**. Limburg institute for business and economic research. Holanda.
- Heyderbrand, Wolf (1989). New organizational forms. **Work and Occupations**. Volumen 16, número 3. Estados Unidos. (Pp. 323-357).

- Higgins, George (1995). **The possibility of choice in advanced studies in creativity**. Berkeley University Press. Estados Unidos.
- Rivas, Luis. (2002). Nuevas formas de organización. **Revista Estudios Gerenciales**. Número 82. Colombia. (Pp. 13-45).
- Rodríguez, Marco (2003). **El proceso de modernización de la empresa hortícola sinaloense: el caso de la empresa agrícola San Isidro**. Tesis doctoral. Doctorado en Estudios Organizacionales. Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa. México.
- Rodríguez, Marco (2004). **La modernización de la empresa hortícola sinaloense**. Universidad Autónoma de Sinaloa. México.
- Ross, Jerry y Staw, Barry (1996). An escalation prototype. **Administrative Science Quarterly**. Volumen 31, número 2. Estados Unidos. (Pp. 274-297).
- Rubio, Blanca (2009). De la crisis hegemónica y financiera a la crisis alimentaria. Impacto sobre el campo mexicano. **Revista Argumentos**. Volumen 21, número 57. México. (Pp. 35-52).
- Sandoval, Verónica (2010). **La crisis del patrón de especialización agrícola en México**. Extraído en: <http://seykaeconomiaymas.blogspot.com/2011/05/la-crisis-del-patron-de-especializacion.html>. Consulta: 20/05/2015.
- Torrent, Joan y Ficapal, Pilar (2010). ¿Nuevas fuentes co-innovadoras de la productividad empresarial? **Revista Innovar**. Volumen 20, número 38. Colombia. (Pp. 111-124).
- Tsang, Eric (1997). Organizational Learning and the Learning Organization: A Dichotomy between Descriptive and Prescriptive Research. **Human Relations**. Volumen 50, número 1. Reino Unido. (Pp. 73-89).
- United Nations Food and Agriculture Organization (FAO) (2007). FAOSTAT Online Statistical Service. Extraído en: <http://faostat.fao.org>. Consulta: 25/05/2015.
- Vega, Luis. (2012). **Formas de organización de las actividades de producción y comercialización de las empresas hortícolas sinaloenses: situación actual y perspectivas**. Ediciones del Lirio. México.
- Vega, Luis; Martínez, Ramón y López, Lydia (2014). La Innovación Técnica y la Innovación Administrativa. **XVIII Congreso Internacional de**

Nuevas formas de organización para la innovación administrativa y técnica.

Investigación en Ciencias Administrativas. Tijuana, México.