

CÓMO AFECTA LA CONCILIACIÓN LABORAL Y PERSONAL EN LA INNOVACIÓN DE LA PYME INDUSTRIAL. ESTUDIO EN EL SECTOR DEL METAL DE LA REGIÓN DE MURCIA

David Cegarra-Leiva*, Maria Eugenia Sánchez-Vidal*, Juan Gabriel Cegarra-Navarro*, Amaia Arizkuren-Eleta**
y Eva Martínez-Caro**

* Universidad Politécnica de Cartagena. ETSII Campus Muralla del Mar, 30202 Cartagena (Murcia), Tlfno: +34 968 326557.
david.cegarra@upct.es

** Universidad de Deusto amaia.arizkuren@deusto.es

Recibido: 25/feb/2013 -- Aceptado: 1/oct/2013 - DOI: <http://dx.doi.org/10.6036/MN5682>

How the Work life balance affects innovation in SMEs. An empirical study of the metal sector in the Murcia Region.

ABSTRACT:

The situation of economic crisis that shakes international economies and particularly the Spanish one affects the industrial sector, composed mostly of SMEs. This forces SMEs to find in business innovation one of the only ways to survive in the market. This paper examines how a particular organizational culture, in particular, the work life balance culture, can foster innovation at the company and how, consequently organizational outcomes are improved. The study is conducted with a sample of 229 SMEs of the Metal Industrial sector of the Region of Murcia. The results demonstrate that the work life balance culture encourages business innovation. The results obtained are discussed and we highlight the major contributions of the work in the final part of the document where some recommendations are offered to entrepreneurs and researchers. Finally, the work lists the limitations in the methodology of the work and the main lines of research arising from this contribution.

Keywords: Innovation, SMEs, work-life balance, founder, metal sector.

RESUMEN:

La situación de crisis económica que sacude a la economía internacional y particularmente nacional asfixia al tejido industrial español, compuesto mayoritariamente por PYMEs y que busca en la innovación empresarial una de las únicas salidas a la supervivencia en el mercado. Este trabajo analiza cómo una determinada cultura organizativa, en concreto la cultura de conciliación, puede favorecer la innovación en la empresa y cómo, en consecuencia se mejoran los resultados organizativos. El estudio se ha realizado con una muestra de 229 PYMEs del sector del Metal de la Región de Murcia. Los resultados demuestran que la cultura de conciliación favorece la innovación empresarial. Los resultados obtenidos se discuten y se destacan las principales las principales contribuciones del trabajo en la parte final del documento donde se ofrecen unas recomendaciones a empresarios e investigadores. Finalmente, el trabajo enumera las limitaciones en la metodología del trabajo y las principales líneas de investigación que se derivan de esta aportación

Palabras clave: Innovación, PYME, conciliación, fundador, sector metal

1.- INTRODUCCIÓN.

Son varios los factores que están afectando a la difícil situación por la que atraviesan las PYMEs industriales del tejido empresarial español. Entre ellos destacan la crisis generalizada de la economía, la bajada de la demanda de los productos nacionales, el aumento de la competencia global, los rápidos cambios tecnológicos y la reducción de la duración de los ciclos de vida de los productos. Para contrarrestar estos hechos, son varios los autores que destacan el papel que puede jugar la innovación en la empresa como fuente de ventajas competitivas sostenibles y como medio para garantizar la supervivencia de las empresas.

En la literatura se ha señalado que la cultura organizativa que existe en las empresas puede afectar a los resultados de innovación alcanzados. Los estudios empíricos existentes demuestran cómo la cultura de la empresa condiciona el

comportamiento de los trabajadores y, por tanto, esto puede afectar a la forma en la que se enfrentan al trabajo, a su compromiso con la empresa, a su motivación hacia el logro de terminados resultados o al valor que conceden los empleados a las nuevas ideas que son la fuente de innovación empresarial.

Por otro lado, hoy en día, resulta destacable el valor que está teniendo la cultura de conciliación laboral y personal para el logro de mejoras a nivel de resultados empresariales y de comportamiento organizacional. Así, varios estudios han demostrado cómo tener una cultura favorable a la conciliación de los trabajadores mejora el compromiso de los empleados (Allen, 2001), su deseo de permanecer en la organización (O'Neill et al., 2009) o su satisfacción laboral (Breught y Frye, 2007).

Sin embargo, no hemos encontrado ningún trabajo que examine cómo tener una cultura que apoya la conciliación de los trabajadores puede afectar a la innovación en la empresa. Este trabajo se desarrolla con el objetivo de cubrir este vacío de la literatura y se plantea examinar esta relación propuesta y el efecto de la innovación sobre los resultados empresariales en PYMEs.

La siguiente figura resume el objetivo de este trabajo de investigación:

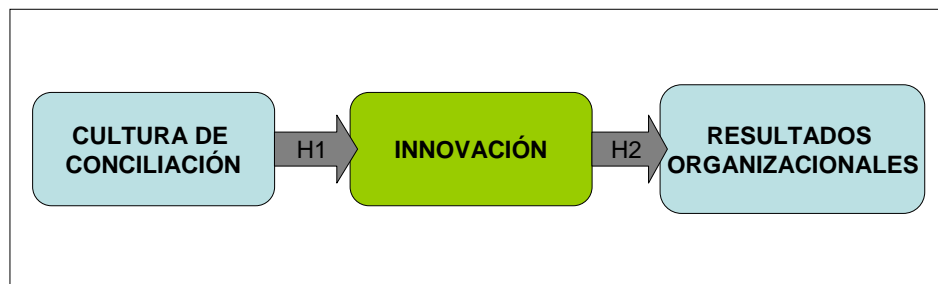


Figura 1. Modelo planteado

Para cumplir con estos objetivos, en primer lugar se revisa la literatura especializada sobre estos temas y se plantean las hipótesis de investigación. Posteriormente, se explica la metodología empleada para el contraste de las hipótesis y se analizan los resultados.

2.- MATERIALES Y MÉTODOS

2.1.- EFECTO DE LA CULTURA DE CONCILIACIÓN SOBRE LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA.

A lo largo de los años distintos estudios han demostrado que la cultura organizacional es uno de los principales determinantes de la innovación. No obstante, el efecto concreto que tiene sobre la innovación depende del contenido de dicha cultura (Jaskyte y Kisieliene, 2006). Algunos autores resaltan las características de las culturas que favorecen la innovación empresarial. Así, entre las variables que favorecen la innovación se destacan aquellas cuyas culturas organizativas respaldan la creatividad, la iniciativa, la autonomía, el trabajo en equipo, la participación de los trabajadores, el aprendizaje continuo o la flexibilidad (Naranjo, 2010).

Por otro lado, nos encontramos con la gran importancia que tiene hoy en día la denominada cultura de conciliación laboral y personal, definida esta como “los supuestos compartidos, creencias y valores con respecto a los que una organización apoya y valora la integración de la vida laboral y familiar de los trabajadores” (Thompson et al., 1999). Sin embargo, no hemos encontrado ningún trabajo que examine concretamente el efecto de tener una cultura favorable con la conciliación de los trabajadores sobre resultados de innovación en la empresa. No obstante, sí existen otros estudios que analizan el efecto de la cultura de conciliación sobre otros resultados empresariales (ver tabla 1).

AUTOR Y AÑO	MUESTRA, TIPO DE ESTUDIO Y ANÁLISIS REALIZADO	CONCLUSIONES OBTENIDAS
Allen (2001)	511 cuestionarios a trabajadores Análisis cuantitativo. Regresión lineal Estados Unidos	El apoyo del supervisor reduce el conflicto trabajo-familia, mejora la satisfacción en el trabajo, el compromiso y reduce los deseos de abandonar la empresa
Frye y Breugh (2004)	135 cuestionarios a trabajadores. Estudio cuantitativo. Ecuaciones estructurales. Estados Unidos.	El apoyo del supervisor reduce el conflicto entre roles en ambas direcciones.
Breugh y Frye (2007)	187 cuestionarios a trabajadores. Estudio cuantitativo. Ecuaciones estructurales. Estados Unidos.	El apoyo del supervisor aumenta el uso de las prácticas de conciliación, reduce el conflicto familia-trabajo y aumenta la satisfacción laboral
Casper et al. (2007)	208 cuestionarios a trabajadores. Estudio cuantitativo. Regresión lineal. Estados Unidos.	La inclusión social (dimensión de una cultura de conciliación amistosa con los solteros) afecta al compromiso de los trabajadores sin hijos.
Dikkers et al. (2007)	1179 trabajadores de 3 empresas (una pública y dos privadas) Análisis factorial confirmatorio, análisis de la varianza. Regresión logística. Holanda.	La cultura reduce el conflicto trabajo-vida personal. La dimensión "apoyo" afecta al uso de las prácticas por parte de los trabajadores. Sin embargo, la dimensión "obstáculos" no.
Hammer et al. (2008)	585 cuestionarios de empresas Análisis factorial confirmatorio. Regresión lineal múltiple. Estados Unidos	El apoyo del supervisor reduce el conflicto trabajo-familia, aumenta la satisfacción laboral y disminuye el deseo de abandonar la empresa.
Breugh y Frye (2008)	96 cuestionarios a trabajadores. Estudio cuantitativo. Regresión lineal. Estados Unidos.	El apoyo del supervisor aumenta el uso del horario flexible y de las ausencias para cuidar de la familia por parte de los trabajadores
Lapierre et al. (2008)	1553 cuestionarios de gerentes Ecuaciones estructurales. 5 países (Australia, Canada, Finlandia, Nueva Zelanda y Estados Unidos).	Los trabajadores que perciben el apoyo organizativo hacia la conciliación reducen su conflicto trabajo-vida personal, mejoran su satisfacción laboral, familiar y vital.
Major et al. (2008)	792 cuestionarios a trabajadores de 10 organizaciones. Estudio cuantitativo. Ecuaciones estructurales. Estados Unidos.	La cultura de conciliación reduce el conflicto trabajo-familia de los empleados.
O'Neill et al. (2009)	526 cuestionarios a directores de 37 hoteles. Estudio cuantitativo. Ecuaciones estructurales. Estados Unidos.	El apoyo de la dirección a la conciliación reduce el deseo de abandono de los trabajadores y aumenta el compromiso hacia la organización.
Greenhaus et al. (2012)	170 cuestionarios a gerentes. Estados Unidos.	Tener un supervisor que apoya la conciliación se asocia con un bajo conflicto trabajo familia, que, en definitiva, afecta a una mayor conciliación de los trabajadores.

Tabla 1. Estudios que han analizado el efecto de la cultura de conciliación sobre determinados resultados. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla, la mayoría de los estudios han centrado sus análisis en examinar el efecto de la cultura de conciliación sobre determinadas variables clave de comportamiento organizativo como el compromiso organizacional, la satisfacción laboral, la rotación de los trabajadores o el deseo de abandonar la empresa. Sin embargo, hasta el momento no hemos encontrado ningún estudio que haya estudiado cómo dicha cultura organizativa puede afectar en materia de innovación en la empresa.

Son varias las teorías que pueden explicar cómo una determinada cultura organizativa, y en este caso la de conciliación, puede ayudar a obtener resultados positivos en innovación en el ámbito empresarial. Por ejemplo, la teoría del intercambio social (Thibaut y Kelley, 1959; Blau, 1964), la norma de reciprocidad (Gouldner, 1960), el apoyo organizativo percibido (Rhoades y Eisenberger, 2002) y el contrato psicológico (Rousseau, 1989). La idea que subyace a estas teorías es que los individuos que perciben que sus empresas cuidan de su bienestar experimentan sentimientos

positivos hacia la fuente de ese tratamiento beneficioso y, por tanto, incrementan su vinculación y lealtad hacia ellas. Así, cuando los trabajadores ven como desde la empresa se les apoya para mejorar sus situaciones personales, se genera una relación de intercambio por la que los trabajadores asumen la obligación de velar por los intereses de su empresa y contribuir en la medida de sus posibilidades en participar en la mejora de los resultados de la empresa. Es decir, según estas teorías altos niveles de apoyo organizativo percibido crea obligaciones dentro de los individuos para corresponder a la empresa. En relación a la conciliación, la actitud y comportamiento de los trabajadores será más positiva y responsable al comprobar como ante demandas realizadas para conciliar mejor su vida personal y laboral encuentra una respuesta positiva de la empresa y del entorno de trabajo. De esta manera los trabajadores se ven motivados para responder a la empresa y a sus compañeros dando un rendimiento mayor y pudiendo afectar en este caso a resultados como los de la innovación en la empresa.

Por todo lo anterior, se plantea estudiar la siguiente hipótesis de investigación:

Hipótesis 1. La existencia de una cultura favorable a la conciliación laboral y personal en la empresa mejorará la innovación organizacional.

2.2.- EFECTO DE LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA SOBRE LOS RESULTADOS ORGANIZATIVOS.

La relación propuesta en el modelo de que la innovación en la empresa es fuente de mejora de resultados organizativos ha sido apoyada en numerosos estudios en la literatura. Así, Song y Thieme (2006) sostienen que la innovación en la empresa ayuda a lograr ventajas competitivas en la organización. Otros autores como Henard y Syzmansky (2001) y Liang (2008) obtienen que las empresas innovadoras tienen más éxito en términos de crecimiento y cuota de mercado, así como rentabilidad. Entre las razones que ayudan a explicar dicha relación se señalan que las empresas innovadoras son más flexibles, se adaptan antes a los cambios, evitando las amenazas y aprovechando las oportunidades que surgen en los entornos cambiantes.

Por todo lo anterior, se propone en este trabajo analizar la siguiente hipótesis de investigación:

Hipótesis 2. A mayor grado de innovación organizacional mejores resultados organizacionales.

Para contrastar las hipótesis de investigación se ha realizado un estudio empírico en PYMEs del sector del industrial del metal en la Región de Murcia.

2.3.- METODOLOGÍA

2.3.1.- Elaboración del cuestionario. Medidas.

Para la recogida de datos se elaboró un cuestionario diseñado para ser contestado por el gerente de la compañía. A continuación se presentan las medidas empleadas para cada constructo.

2.3.1.1- Cultura de conciliación laboral y personal.

Para medir la cultura de conciliación laboral y personal se han empleado los ítems desarrollados por Kofodimos (1995). Para ello, se les ha preguntado tanto a los gerentes como a los trabajadores cómo se valora en la empresa (1= muy mal valorado, 7= muy bien valorado): “Hablar sobre la vida personal en el trabajo”, “Rechazar movilidad geográfica por motivos personales”, “Empezar una familia”, “Esperar un hijo o adoptarlo”, “Ir a casa durante la jornada laboral para atender responsabilidades personales como un hijo enfermo”, “Ampliar la baja de maternidad/paternidad”, “Establecer límites de horas para estar en el trabajo”, “Usar prácticas de conciliación como horario flexible o tele-trabajo”, “Emplear todos los días de vacaciones”, “Mantener una estructura familiar que demanda mucho compromiso (ej. hijos, parejas de doble ingreso)”.

2.3.1.2.- Innovación organizacional.

La innovación empresarial se ha medido a través de distintas medidas en la literatura. En este trabajo hemos medido el grado en que la empresa apoya y es permeable a la innovación en términos de desarrollo de nuevos productos y procesos. Concretamente, hemos empleado una escala de innovación compuesta por 3 ítems tomada de estudios previos (Cepeda-Carrión et al. 2012) y valorada en una escala de 5 posiciones (1 = total desacuerdo, 7= total acuerdo). Los ítems son los siguientes: “En su empresa: se acepta de buen grado la innovación derivada de la investigación de la empresa; se buscan activamente nuevas ideas, los responsables de la gestión de proyectos aceptan de buen grado la innovación”.

2.3.1.3.- Resultados organizativos.

Dado que el uso de medidas objetivas puede ocasionar dificultades a los investigadores al hacer inferencia causal de datos históricos (March y Sutton, 1997), este trabajo adopta medidas subjetivas para medir los resultados empresariales. Además, de acuerdo con algunos autores, hay evidencia de que los resultados empresariales percibidos por el gerente se correlacionan positivamente con los resultados objetivos que tiene la empresa (Delaine y Huselid, 1996). En este sentido, distintas medidas de los resultados empresariales han aparecido en la literatura y nosotros adoptamos los ítems empleados por Delaine y Huselid (1996), cuyos ítems recogen distintos valores fundamentales de resultados internos organizativos.

En concreto, esta variable ha sido medida preguntando a los gerentes sobre distintos aspectos de sus resultados empresariales en los últimos 3 años comparados con los obtenidos por sus competidores, tal y como han sugerido Delaine y Huselid (1996). Este constructo está compuesto de 5 ítems 1) calidad de los productos, servicios y programas, 2) desarrollo de nuevos productos y servicios 3) habilidad para retener trabajadores esenciales 4) satisfacción de consumidores o clientes 5) relaciones con los trabajadores en general. Las respuestas se miden en una escala de 7 puntos donde 1= peor que la competencia y 7 = mejor que los competencia.

Finalmente, en este trabajo se han empleado dos variables control en los análisis: el tamaño de la empresa medido a través del número de empleados y la edad de la empresa ya que son dos variables que han estado tradicionalmente vinculadas a la innovación y la cultura empresarial (Lau y Ngo, 2004; Lin y Chen, 2006; O'Reilly et al., 1991).

2.3.2.- Recogida de datos.

La recogida de datos se ha realizado en la industria del metal de la Región de Murcia (España). De acuerdo con el Registro de Establecimientos Industriales (Carm, 2009), la industria del metal de la Región de Murcia está compuesta por 832 PYMEs (www.carm.es). Las principales actividades de las empresas son fabricación metálica y de maquinaria y metalurgia. Se ha invitado a participar en la investigación a todas las empresas y 263 accedieron. La recogida de información se ha realizado mediante visitas personales a las empresas que estuvieron de acuerdo en participar. En una primera visita, se entregó a los gerentes de las PYMEs un cuestionario para que lo completaran ellos mismos. El cuestionario del gerente fue recogido en una segunda visita a la empresa. La recogida de datos ha tenido lugar en un periodo de 8 meses desde marzo a octubre de 2009. Finalmente, el número total de visitas realizadas han sido aproximadamente 610 y los cuestionarios recogidos contestados por el gerente 229. Así, los 229 cuestionarios válidos proporcionan una tasa de respuesta de 27.52% del total de empresas a las que se invitó y del 87.07% del total de empresas que accedieron a colaborar, con un factor de error del 5,5% para $p=q=50\%$ y un nivel de fiabilidad del 95.5%.

2.3.3.- Análisis descriptivo de la muestra.

Las 229 empresas de la muestra están clasificadas de acuerdo a la Unión Europea como PYMEs, con un número total de empleados inferior a 250. La mayoría de las empresas tiene entre 10 y 49 trabajadores: 88.2% de ellos tienen menos de 50 empleados y el 23.58% menos de 10. De media, las empresas han estado operando durante 20 años. Los gerentes tienen una edad media de 49,5 años y solamente 26,2% tienen estudios universitarios. El porcentaje de mujeres en la empresa es bajo (en el 60% de las empresas tienen menos del 10% y el 90% de las empresas menos del 25% del total de la fuerza de trabajo). El porcentaje de empleados con contratos temporales es bajo (77.3% de las empresas tienen menos de 10% de trabajadores temporales). Finalmente, el 70.7% de las empresas son negocios familiares.

2.3.4.- Análisis de datos.

A pesar de que los datos se han tomado de la literatura, se ha prestado especial atención a la validez y fiabilidad de las medidas. La validez ha sido testada examinando el contenido y la validez del constructo. Para evaluar la validez convergente se ha realizado un análisis factorial confirmatorio para cada constructo y se ha seleccionado aquellos ítems con una mayor carga factorial ($>0,75$), siguiendo las recomendaciones de Hair et al. (2000). Por otro lado, para medir la validez discriminante se ha realizado un análisis factorial confirmatorio con rotación varimax (tabla 2) cuyo resultado indica que se trata de tres constructos diferenciados y, por tanto, mostrando resultados satisfactorios de validez divergente.

Constructo	Ítems	Carga factorial			KMO	Test Bartlett	% varianza explicada
CULTURA DE CONCILIACIÓN Crombach $\alpha = 0.828$	3	,136	,794	,130	0,798	0.000	23.056
	4	,165	,795	,189			
	6	,161	,774	,114			
	9	,094	,787	,047			
INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Crombach $\alpha = 0.839$	1	,181	,041	,849	0,723	0.000	21,730
	2	,217	,217	,775			
	3	,121	,158	,864			
RESULTADOS ORGANIZATIVOS Crombach $\alpha = 0.820$	1	,773	,039	,175	0,772	0.000	18,907
	2	,705	,113	,285			
	3	,680	,232	-,049			
	4	,775	,225	,049			
	5	,678	,015	,281			

Tabla 2. Análisis factorial confirmatorio para evaluar la validez divergente de las variables.
Método de extracción: análisis de los componentes principales
Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser
La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Los análisis revelan asimismo que tanto las variables dependientes como las independientes tienen alta fiabilidad, medido por α -Cronbach, y cuyos resultados se han incluido en la tabla 2.

En la siguiente tabla, se incluyen las correlaciones bivariadas entre las variables objeto de estudio donde se muestra que las variables cultura de conciliación, innovación y resultados organizativos están significativamente correlacionadas.

	Media	DT	1	2	3	4	5
1. Años de la empresa	20,79	13,409	1				
2. Tamaño de la empresa	27,59	32,511	0.137*	1			
3. Cultura de conciliación	4,4683	1,21380	-0.01	-0.22	1		
4. Innovación en la empresa	5,2717	1,28340	-0.114	0.021	0.337**	1	
5. Resultados organizativos	5,1918	,83458	-0.185**	-0.004	0.86**	0.455**	1

Tabla 3. Correlaciones bivariadas

** $p < 0.01$ (bilateral) * $p < 0.05$ (bilateral)

Para contrastar las hipótesis de investigación se ha empleado la regresión lineal (método introducir). El *software* utilizado ha sido el SPSS 15.0.

3. RESULTADOS.

A continuación se presentan los resultados de análisis de las relaciones propuestas mediante regresión lineal.

En la tabla 4 se muestra el resultado del contraste de la hipótesis 1 de investigación, es decir, aquella que vincula la existencia de una cultura de conciliación laboral y personal con la innovación en la empresa. Los datos demuestran que la hipótesis se cumple. Asimismo, los años de la empresa, como variable control, también es un determinante de la innovación aunque afectando en sentido negativo.

Variables	Beta coeficientes Estandarizados	t
Años de la empresa	-0.125	-1.922*
Tamaño empresarial	0.046	0.705
Cultura de conciliación	0.327	5.084***
R ² ajustada	0,112	
F	10,044	
Significación	0,000	

Tabla 4. Efecto de la cultura de conciliación sobre la innovación empresarial

*** $p < 0,001$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$

Por otro lado en la tabla 5 se muestran los resultados del contraste de la hipótesis segunda que proponía examinar el efecto de la innovación sobre los resultados organizativos. En la tabla se puede comprobar como la innovación empresarial está asociada a tener mejores resultados internos organizativos. Adicionalmente, la variable control, años de la empresa, también está relacionada negativamente con los resultados internos obtenidos a nivel de empresa.

Variables		Beta coeficientes Estandarizados	t
Años de la empresa		-0.134	-2.164**
Tamaño empresarial		0.002	0.040
Innovación organizacional		0.429	6.998***
R ² ajustada	0,217		
F	19,553		
Significación	0,000		

Tabla 5. Efecto de la innovación en los resultados organizacionales

*** $p < 0,001$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$

4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

4.1. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

La situación de grave crisis económica que están sufriendo las PYMEs del sector industrial de la economía hace necesario buscar soluciones y oportunidades para mantenerse en el mercado y lograr una ventaja competitiva sostenible. En la literatura se ha señalado que la innovación puede ser una vía para conseguir tales resultados.

Han sido numerosos los estudios que han examinado cómo una empresa puede mejorar su capacidad innovadora, como, por ejemplo, a través de la estructura organizativa determinada, el tamaño empresarial, la gestión de recursos humanos o la orientación de la empresa hacia la innovación (Naranjo, 2010). Además, existen estudios que examinan el efecto de una determinada cultura organizativa sobre los resultados de innovación. Sin embargo, hasta la fecha no se había encontrado ningún trabajo que vinculara la cultura de apoyo a la conciliación de los trabajadores con la innovación en la empresa.

Para justificar el cumplimiento de la hipótesis primera de investigación planteada en este trabajo se pueden emplear los argumentos de la teoría del intercambio social, de la norma de reciprocidad o del contrato psicológico. Es decir, una determinada cultura organizativa puede ejercer efectos sobre la innovación en la empresa debido a que influye en el comportamiento de los trabajadores que forman parte de la organización. Este resultado ha sido en cierta forma confirmado previamente por otros estudios. Así, por un lado, investigaciones previas han demostrado que aquellas culturas organizativas que promueven el trabajo en equipo, la creatividad, la confianza, la iniciativa, etc. mejoran los resultados de innovación de la empresa (Naranjo, 2010). Por otro, son varios los estudios que han obtenido que la cultura de conciliación laboral y personal puede en definitiva alentar estos valores mejorando la cooperación, el compromiso y la fidelidad de los empleados. Y esto en definitiva, mejoraría los resultados de innovación de la empresa.

Por otro lado, la confirmación de la segunda hipótesis de investigación no hace más que confirmar lo alcanzado en estudios de investigación que se han publicado previamente. En ellos se demuestra que una empresa más innovadora obtiene mejores resultados internos organizativos. La fuerte relación existente entre resultados internos organizativos y resultados financieros que ha sido constatada en estudios como los de Delaine y Huselid (1996) confirma que la innovación en la empresa puede condicionar su crecimiento, participación en el mercado y su rentabilidad.

4.2. CONTRIBUCIONES DEL TRABAJO.

A nivel práctico, esta investigación permite proporcionar algunas recomendaciones para los profesionales, instituciones e investigadores sobre qué hacer para incrementar y fomentar una cultura de conciliación laboral y personal en las PYMEs y aumentar la innovación y la competitividad organizativa.

Los gerentes de las empresas deben ser conscientes de que mejorar los resultados de innovación de las empresas se debe propiciar una cultura organizativa que fomente el compromiso de los trabajadores, tal como la cultura de conciliación laboral y personal. Para lograr tener una cultura favorable a la conciliación de los trabajadores, los gerentes deberían transmitir a sus trabajadores que apoya que ellos consigan equilibrar su ámbito personal y laboral. Para ello, puede mantener reuniones formales e informales con ellos y comunicarles su ayuda y disposición a encontrar una solución de conciliación para cada caso. Esto parece particularmente importante ya que cada agente tiene diferentes intereses y motivos que afectan a la percepción del empleo y utilidad de las prácticas de conciliación. Además, en las PYMEs la disponibilidad de las prácticas se negocia de forma individual entre el gerente y el trabajador por lo que se hace necesaria la transferencia de conocimiento entre ambas figuras. Por otro lado, se hace necesaria la eliminación de cualquier tipo de represalia profesional (menos probabilidades de promoción, menor retribución) a aquellos trabajadores que hacen uso de las medidas de conciliación (por ejemplo, permisos de lactancia, paternidad, etc.) para fomentar y consolidar los valores positivos de conciliación.

Para el gobierno e instituciones oficiales se recomienda centrar sus esfuerzos no sólo en fomentar la disponibilidad de prácticas de conciliación en las empresas mediante regulación (por ejemplo, la ley de Igualdad de 2007 en España que es obligatoria para empresas de más de 250 trabajadores), sino particularmente focalizar su mensaje en los gerentes de las PYMEs para modificar su actitud en materia de conciliación. Así, partiendo de su figura se podrán fomentar y desarrollar unos valores de conciliación a nivel organizativo que resultan fundamentales para mejorar la competitividad del tejido industrial español.

Para ello, se puede utilizar campañas de comunicación eficientes o cursos de formación específicos orientados a los gerentes de las PYMEs. Creemos que esto es un hallazgo importante, ya que la existencia de una cultura de conciliación en la empresa, según los resultados alcanzados en este trabajo mejoran la capacidad innovadora de la misma y, por ende, sus resultados.

Finalmente, consideramos que a nivel académico se necesitan más estudios que muestren el impacto de la cultura sobre los resultados de la empresa junto con una transferencia de conocimientos activa desde los centros de investigación y universidades a las empresas.

4.3. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

Una limitación del trabajo es la naturaleza transversal de esta investigación, que impide el análisis del efecto del tiempo sobre las variables del estudio. Por otro lado, el carácter nacional del estudio empírico realizado no permite generalizar las conclusiones obtenidas en el trabajo de investigación a otros países. Además, el carácter unisectorial del estudio empírico y las características inherentes a un sector industrial como el del metal tienen como consecuencia que los resultados obtenidos en el trabajo no se puedan emplear para comprender lo que ocurre en otros sectores de actividad. Finalmente, en este trabajo no se haya medido el comportamiento de los trabajadores como variable mediadora de la relación entre cultura favorable a la conciliación e innovación en la empresa lo cual constituye una limitación del trabajo ya que no ofrece una explicación empírica sobre el cómo y el porqué ocurre dicha relación.

Por otro lado, el trabajo de investigación desarrollado pretende contribuir a impulsar futuros estudios teóricos y empíricos sobre el efecto de la gestión de personal en el sector industrial compuesto sobre todo de PYMEs. Una futura línea de investigación consiste en desarrollar un estudio longitudinal para superar algunas limitaciones propias de los estudios de corte transversal. Ampliar el estudio a otros sectores puede ser otra interesante futura línea de investigación, de esa manera se podría llevar a cabo una comparativa intersectorial, interesante para comprender el fenómeno de la conciliación en su conjunto ya que sectores distintos pueden tener características muy diversas (ej. sector industrial versus sector servicios, sectores más o menos masculinizados, etc.). Finalmente, analizar el efecto del comportamiento de los trabajadores como variable mediadora de la relación propuesta entre cultura de conciliación y resultados de innovación constituiría una interesante vía de investigación futura que ayudaría a proporcionar una mejor explicación de cómo se produce dicho efecto.

AGRADECIMIENTOS.

Financiación proveniente del proyecto ECO2009-12825 del Ministerio de Ciencia e Innovación.

BIBLIOGRAFÍA.

- Alegre I, Chinchilla N, León C, Canela M.A. "Políticas de conciliación, liderazgo y cultura en 2200 PYMEs españolas". IESE Business School. 2007. Vol.50.
- Allen T. "Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions". Journal of Vocational Behaviour. 2001. Vol.58. p.414-435. (doi: <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>)
- Blau P. Exchange and Power in Social Life, New York: Wiley, 1964. ISBN: 0-88738-628-8
- Breaugh J, Frye K. "An examination of the antecedents and consequences of the use of family-friendly benefits". Journal of Managerial Issues. 2007. Vol.XIX. pp.35-52. (doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s10869-004-0548-4>)
- Breaugh J, Frye K. "Work-family conflict: The importance of familyfriendly employment practices and family-supportive supervisors". Journal of Business and Psychology. 2008. Vol.22-4. p.345-353. (doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s10869-008-9081-1>)
- Carm. Registro de Establecimientos Industriales, sector del metal. Conserjería de Universidades, Empresa e Investigación. Disponible en Web: <<http://www.carm.es>>. [Consulta: 25 de noviembre de 2009]
- Casper W, Weltman D, Kwesiga E. "Beyond family-friendly: the construct and measurement of singles-friendly work culture". Journal of Vocational Behaviour. 2007. Vol.70. p.478-501. (doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2007.01.001>)
- Cegarra-Leiva D, Sánchez-Vidal M, Cegarra-Navarro J. "Understanding the link between work life balance practices and organizational outcomes in SMEs: the mediating effect of a supportive culture", Personnel Review. 2012. Vol.41-3. p.359-379. (doi: <http://dx.doi.org/10.1108/00483481211212986>)
- Cepeda-Carrión G, Cegarra-Navarro J, Leál-Millán A. "Finding the hospital-in-th-home units´ innovativeness". Management Decision. 2012. Vol.50-9. p.1596-1617. (doi: 10.1108/00251741211266705)
- Delanie J, Huselid M. "The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance". Academy of Management Journal. 1996. Vol. 39-4. p.949-969. (doi: <http://dx.doi.org/10.2307/256718>)
- Dex S, Scheibl F. "Flexible and family-friendly working arrangements in UK- based SMEs: business cases". British Journal of Industrial Relations. 2001. Vol.39-3. p.411-431(doi: <http://dx.doi.org/10.1111/1467-8543.00207>)
- Dickers J, Geurts S, Den Dulk L, et al. "Dimensions of work-home culture and their relations with the use of work-home arrangements and work-home interaction". Work and Stress. 2007. Vol. 21-2. p.155-172. (doi: <http://dx.doi.org/10.1080/02678370701442190>)
- Frye K, Breaugh J. "Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, and Satisfaction". Journal of Business and Psychology. 2004. Vol.19. p.197-220. (doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s10869-004-0548-4>)
- Greenhaus J, Ziegert J, Allen T. "When family-supportive supervision matters: relations between multiple sources of support and work-family balance". Journal of Vocational Behavior. 2012. Vol.80. p.266-275. (doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2011.10.008>)
- Gouldner A. "The norm of reciprocity: a preliminary statement". American Sociological Review. 1960. Vol.25-2. p.161- 178.
- Hair JR, Anderson, R., Tatham, R. y Black, W. Análisis multivariante, 5ª edición. Madrid: Prentice Hall Iberia, 2000. ISBN: 84-8322-035-0
- Hammer L, Kossek E, Yragui N, et al. "Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviours" Journal of Management. 2009. Vol.35-4 p.837-856. (doi: <http://dx.doi.org/10.1177/0149206308328510>)
- Henard D, Syzmansky D. "Why some new products are more successful than others". Journal of Marketing Research. 2001. Vol.38-3. p.362-75.

INE (2007a). Encuesta Industrial de Empresas. Disponible en Web:<<http://www.ine.es>> [Consulta: 25 de noviembre de 2009]

INE (2007b). Directorio Central de Empresas DIRCE. Disponible en Web <<http://www.ine.es>> [Consulta: 25 de noviembre de 2009].

Jaskyte K, Kisieliene A. "Organizational innovation a comparison of nonprofit human-service organizations in Lituania and the United States". International Social Work. 2006. Vol.49-2. p.165-176 (doi: <http://dx.doi.org/10.1177/0020872806061220>)

Kofodimos J. "Balancing act. How managers can integrate successful careers and fulfilling personal lives". 1ª edición. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1995. ISBN: 15-5542-508-9

Lapierre L, Spector P, Allen T, et al. "Family-supportive organization perceptions, multiple dimensions of work-family conflict, and employee satisfaction: a test of model across five samples". Journal of Vocational Behaviour. 2008. Vol.73-1. p.92-106. (doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2008.02.001>)

Lau C, Ngo H. "The HR system, organizational culture, and product innovation", International Business Review. 2004. Vol.13-6. p.685-703. (doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.08.001>)

Liang G. "Perspective: an analysis of 22 years of research in JPIM". Journal of Product Innovation Management. 2008. Vol.25-3. p.249-260. (doi: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-5885.2008.00298.x>)

Lin B, Chen C. "Fostering product innovation in industry networks: the mediating role of knowledge integration", The International Journal of Human Resource Management. 2006. Vol. 17 No.1, pp.155-73.

Major D, Fletcher T, Davis D, et al. "The influence of workfamily culture and workplace relationships on work interference with family: a multilevel model". Journal of Organizational Behaviour. 2008. Vol.29-7. p.881-897. (doi: <http://dx.doi.org/10.1002/job.502>)

March J, Sutton R. "Organizational Performance as a Dependent Variable", Organization Science. 1997. Vol.8-6. p.698-706. (doi: <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.8.6.698>)

Naranjo, J. C. (2010): "La cultura organizacional como determinante de la innovación de producto. Un estudio empírico", Tesis doctoral, Universidad de Murcia.

O'Neill J, Harrison M, Cleveland J, et al. "Work-family climate, organizational commitment, and turnover: multilevel contagion effects of leaders". Journal of Vocational Behaviour. 2009. Vol.74. p.19-28. (doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2008.10.004>)

O'Reilly C, Chatman J, Caldwell D. "People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit". Academy of Management Journal. 1991. Vol.14-3. p.487-516. (doi: <http://dx.doi.org/10.2307/256404>)

Rhoades L, Eisenberger R. "Perceived organizational support: a review of the literature". Journal of Applied Psychology. 2002. Vol.87. p.698-714. (doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>)

Song X, Thieme R. "A cross-national investigation of the R&D-marketing interface in the product innovation process". Industrial Marketing Management. 2006. Vol.35-3. p. 308-322. (doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.09.024>)

Thibaut J, Kelley H. "The social psychology of groups". New York, Willey. 1959. Vol.13 p.313

Thompson C, Beauvais L, Lyness K. "When work-family benefits are not enough: the influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment and work-family conflict". Journal of Vocational Behavior. 1999. Vol.54. p.392-515. (doi: <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>)