



ANÁLISIS

DOI: <http://dx.doi.org/10.30545/academo.2018.jul-dic.9>

El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica

Organizational behavior and its relationship with technological innovation processes

Raúl Marcelo Ferrer Dávalos

Universidad Autónoma de Asunción. Paraguay.

E-mail: ferrermarcelo.py@gmail.com

RESUMEN

El comportamiento y la cultura de las organizaciones influyen en su capacidad de implementar procesos de innovación, en este artículo se analiza en base a la literatura relevante, cuáles son los factores que inciden en los procesos de innovación en las empresas y específicamente en lo relacionado a la innovación tecnológica. Las organizaciones deben fortalecer los ambientes de aprendizaje, y es necesario comprender que en el aprendizaje organizacional todas y cada una de las partes son importantes y afectan el proceso de aprendizaje, ya que involucran el talento y las competencias de cada una de las personas que integran la organización. Conocer y comprender cuáles son los factores que afectan la capacidad de innovar que tiene una organización, es fundamental para que el líder tenga éxito. La gestión del conocimiento permite a los líderes de las organizaciones conocer cuáles son los valores intelectuales que tienen bajo su mando, y prepararse mejor para el futuro. La innovación en una empresa se basa principalmente en su capacidad tecnológica, lo cual le permite lograr una mayor eficiencia. Una empresa que tenga capacidad tecnológica, estará en mejores condiciones de incrementar sus niveles de eficiencia, para obtener un mejor rendimiento y resultados positivos.

PALABRAS CLAVE: Comportamiento organizacional; innovación; gestión del conocimiento; innovación tecnológica; aprendizaje organizacional.

ABSTRACT

The behavior and culture of organizations influence their ability to implement innovation processes. This article analyzes, based on the relevant literature, which are the factors that may affect the innovation processes in companies and specifically in relation to technological innovation. Organizations must strengthen learning environments, and it is necessary to understand that in organizational learning each and every one of the parties are important and have an impact on the learning process, as they involve the talent and skills of each of the people that make up the organization. Knowing and understanding which are the factors that affect the ability to innovate that an organization has is essential for the leader to succeed. Knowledge management allows leaders of organizations to know what intellectual values are under their control, and prepare better for the future. Innovation in a company is mainly based on its technological capacity, which makes it more efficient. A company that has technological capacity will be in a better position to increase its levels of efficiency, in order to obtain a better performance and positive results.

KEYWORDS: Organizational behavior; innovation; knowledge management; technological innovation; organizational learning.

Artículo recibido: 06 mar. 2018.

Aceptado para publicación: 18 may. 2018.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar.

Página web: <http://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/>

Citación Recomendada: Ferrer Dávalos, R. M. (2018). El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica. ACADEMO (Asunción) 5(2):169-178.

INTRODUCCIÓN

El espíritu innovador debe ser incorporado a la cultura organizacional, para así proteger las ideas de los trabajadores que están motivados a innovar. La organización podrá superar las reacciones de resistencia al cambio con una adecuada implementación de esquemas de innovación y lograr la alineación de los objetivos empresariales conformando equipos de trabajo eficientes y eficaces (Del Canto, Sánchez, Fernández Martins, & Barbosa Soares, 2014). Para que los gerentes o líderes de las organizaciones puedan obtener información suficiente para definir sus planes de acción, es necesario evaluar el clima organizacional; este concepto es muy valioso ya que permite a los líderes incorporar las percepciones y creencias de toda la población o de una muestra representativa de la misma. Sin embargo, es necesario definir e implementar los planes de mejora que surgen a partir de la información obtenida para que la gestión y evaluación del clima organizacional tenga valor (Pérez de Maldonado, Maldonado Pérez, & Bustamante Uzcátegui, 2006). Así mismo, la gestión del conocimiento tiene una importancia creciente y requiere una gestión sistematizada que incide en el desarrollo de habilidades, la innovación y la ventaja competitiva de las organizaciones; por lo tanto la gestión del conocimiento debe ser una parte integral de la cultura organizacional implementada (Ynzunza-Cortes, Izar-Landeta, & Avila-Acosta, 2013).

Los comportamientos rutinarios de las personas cuando interactúan entre sí, así como los rituales, las ceremonias organizacionales y el lenguaje común utilizados, forman parte de la cultura organizacional. Los valores, las normas, las políticas hacia los empleados y clientes son algunos componentes de la cultura de una organización, pero ninguno de estos componentes en forma individual puede representar la cultura de una organización, más bien cuando estos componentes son tomados conjuntamente es cuando reflejan y dan sentido al concepto de cultura

organizacional. En un nivel más profundo, los valores, que representan las creencias, suposiciones y sentimientos colectivos tienden a persistir en el tiempo, incluso cuando cambian los integrantes de la organización. La conducta compartida representa otro nivel que muchas veces son normas más visibles y más fácil de cambiar que los valores; mientras que el nivel más superficial de la cultura organizacional está integrado por símbolos que tienen un significado especial dentro de la organización. Las características primarias que definen la cultura de una organización de acuerdo a las investigaciones actuales hablan de la innovación y toma de riesgos; la atención al cliente, la orientación a los resultados, la orientación hacia las personas, la orientación al equipó, la energía y la estabilidad. Evaluar una organización a partir de estas características permite tener una idea de la cultura de la organización (Amorós, 2007).

El conocimiento se mueve a través de redes constituidas por cientos de personas que se conectan tanto dentro como fuera de la organización, quienes conforman las comunidades de aprendizaje, las cuales deben ser impulsadas en las organizaciones. Estas organizaciones deben fortalecer los ambientes de aprendizaje y la clave radica en la implementación efectiva de dichos ambientes. Según la experiencia el cociente intelectual del equipo desarrollado en ambientes de trabajo colaborativos, es potencialmente superior al de los individuos. Es necesario comprender que en el aprendizaje organizacional todas y cada una de las partes son importantes y afectan el proceso de aprendizaje ya que involucran el talento y las competencias de cada una de las personas que integran la organización. El aprendizaje organizacional favorece un modelo de gestión más participativo con un sentido de responsabilidad compartida. La cultura de la organización debe ayudar a romper los egoísmos entre los individuos y las diferentes secciones de la organización, de tal manera que los conocimientos adquiridos puedan ser compartidos de manera desinteresada y libre para alcanzar un alto nivel de conocimiento colectivo; para esto se debe definir cómo se puede

establecer un entorno favorable para el aprendizaje de todos los miembros con la finalidad de satisfacer las demandas y exigencias constantes del medio en el cual se desenvuelven (Garzón Castrillón & Fisher, 2008).

Las organizaciones deben ser capaces de tener actividades planeadas que permitan la identificación del conocimiento clave, la generación de conocimiento nuevo y la transferencia de ese conocimiento entre sus empleados, haciendo de la gestión del conocimiento una parte integral de la cultura organizacional (Ynzunza-Cortes et al., 2013). Las organizaciones en general tienen hoy en día la necesidad de crear nuevas herramientas de gestión que les permitan lidiar con las nuevas realidades a las que se enfrentan las personas diariamente, así como abordar las formas de crear valor. Crear lazos más estrechos con el cliente, analizar las informaciones corporativas y atribuirles nuevos usos, crear procesos para que cualquier trabajador pueda acceder y utilizar esa información para conquistar nuevos mercados, y también desarrollar y distribuir productos y servicios para estos nuevos mercados de manera más rápida y eficiente que los competidores, son las capacidades del conocimiento generado en un ambiente que propicia el aprendizaje organizacional (Garzón Castrillón & Fischer, 2010). Es posible comprender el aprendizaje organizacional como una respuesta a los cambios del entorno, y también como el resultado de una repetición y mejora de acciones, para mejorar los procesos. La colaboración permite el establecimiento de un sistema eficaz para la difusión del conocimiento (Martínez et al., 2007).

Para que la organización se vuelva más efectiva, la gente debe ser consciente de la necesidad del cambio; ellos deben creer en el valor potencial de los cambios y deben estar dispuestos a cambiar sus comportamientos, de manera a alcanzar un cambio organizacional efectivo que se extienda a toda la organización (Amorós, 2007). Saber qué es lo que conocemos, donde está ese conocimiento y como lo podemos utilizar para así mejorar nuestra productividad son las

características de una organización con capacidad de aprendizaje. Las personas que poseen conocimientos deben estar dispuestas a compartirlos con otras personas, para lo cual se forman equipos de trabajo como parte de las estructuras y sistemas de incentivos de manera a favorecer el flujo de conocimientos tanto dentro como fuera de la organización. Este flujo de conocimientos hace que las personas dentro de la organización cuenten con las herramientas necesarias para resolver los problemas que se planteen, lo que a su vez produce el aprendizaje. Cuando las personas sienten que sus expectativas son reflejadas en la organización, ellas aprenden más y mejor (Garzón Castrillón & Fisher, 2008).

El aprendizaje organizacional supone el tomar conciencia de la lógica que domina la organización y desarrollar la capacidad de cambiar dicha lógica (Ahumada Figueroa, 2002). Para desarrollar esa capacidad de aprendizaje en las organizaciones es necesario que el líder de la organización sea el principal promotor de los cambios creando un clima propicio para los mismos; ya que el clima se construye entre todos los miembros de la organización mediante la interacción cotidiana y representa un punto de partida para evaluar a las organizaciones. El gerente o líder de la organización se debe ocupar del clima dentro de la misma, ya que sin un amplio consenso sobre los aspectos que se deben cambiar y sin que exista una profunda reflexión al respecto, es muy difícil que pueda darse una verdadera transformación. Básicamente la gerencia debe trabajar en desarrollar un clima propicio dentro de la organización debido a tres razones fundamentales; porque el clima se construye entre todos los miembros de la organización; porque el clima sirve como punto de partida para poder evaluar a las organizaciones; y porque los miembros de la organización pueden involucrarse en el diseño de las acciones necesarias para mejorar el clima ya que ellos son los que colaboran con la construcción del clima propicio y por lo tanto están más dispuestos a mejorar los procesos (Ahumada Figueroa, 2002).

La construcción colectiva del clima puede facilitar u obstaculizar el logro de las metas de la organización; además, conocer el clima permite tener una perspectiva global para entender los fenómenos complejos del ambiente dentro de la organización. El mayor valor de trabajar con el clima, es que permite generar procesos de mejora para incrementar la eficacia de las prácticas organizacionales. El clima de trabajo puede ser considerado como uno de los elementos fundamentales de las organizaciones capaces de aprender (Martín Bris, 2000). Por otro lado, es necesario comprender el fenómeno de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe entender las implicaciones entre la dirección estratégica, el diseño de la organización y las políticas de recursos humanos, ya que cada uno de estos aspectos tienen elementos propios y sus repercusiones en los demás; así, un cambio en uno de los aspectos requiere un ajuste en los demás (Sáiz Bárcena & Manzanedo del Campo, 2003).

La gestión del conocimiento debe ser una parte integral de la cultura organizacional, una actividad planeada que permita a las organizaciones la identificación del conocimiento clave, la generación de conocimiento nuevo y la transferencia del mismo entre empleados. La manera de gestionarlo, se enmarca en la cultura corporativa implementada, con características particulares según el contexto y la propia historia de la organización. La importancia creciente del conocimiento requiere de una gestión sistematizada, en la cual las TIC's, los sistemas y procesos juegan un papel fundamental con consecuencias importantes en los niveles de satisfacción con la gestión del mismo y el desempeño laboral, incidiendo por supuesto en el desarrollo de habilidades, la innovación y la ventaja competitiva (Ynzunza-Cortes et al., 2013).

La influencia del liderazgo en los procesos de innovación

Ochoa (2012), afirma que no es posible innovar e implantar un nuevo modelo de negocio sin un emprendedor o grupo de emprendedores que lo soporten. Así, el líder juega un papel primordial en

la implementación y apoyo para cualquier intento de innovación dentro de la organización y los escenarios actuales donde se desenvuelven las organizaciones experimentan un ritmo muy alto de cambio, donde la constante es justamente el cambio y donde la innovación se vuelve un factor esencial para la supervivencia. En las organizaciones, la innovación se transforma en una responsabilidad económica y social, por lo cual es imperativo aprender a innovar, lo que implica realizar cambios para evitar fracasar y perecer (Garzón & Ibarra, 2013). Según Gary Hamel (2006), la innovación de gestión es un proceso sistemático para producir grandes avances en la gestión y que debe incluir un compromiso con un gran problema de gestión, principios novedosos que iluminen nuevos enfoques, un desmantelamiento de las ortodoxias de gestión, y analogías de organizaciones atípicas que redefinan lo que es posible.

La innovación se vuelve un factor crítico para que las organizaciones sobrevivan en el cambiante ambiente actual, y los gerentes deben saber de qué manera moldear e influenciar el ambiente de trabajo para hacer que conduzca a la creatividad y la innovación. Comprender y conocer cuáles son los factores que afectan la capacidad de una organización para innovar es fundamental para que el esfuerzo del líder tenga éxito (Jaskyte, 2004). Para mejorar el rendimiento de las organizaciones en los cambiantes entornos comerciales actuales, es necesario un liderazgo transformacional; además juegan un papel estratégico la capacidad de aprendizaje organizacional y la innovación organizacional. Según los resultados obtenidos de estudios realizados, el estilo de gestión basado en el liderazgo transformacional, utilizando el aprendizaje organizacional y la innovación de manera simultánea, influyen positivamente en el desempeño organizacional (García-Morales, Jiménez-Barrionuevo, & Gutiérrez-Gutiérrez, 2012). Varias investigaciones sugieren que los estilos de liderazgo de los altos ejecutivos pueden tener un impacto significativo en la creatividad y en la capacidad innovadora de una organización;

establecer un clima organizacional que brinde el apoyo necesario para la innovación y que empodere a los empleados, es el camino principal para que surja este impacto positivo (Jung, Chow, & Wu, 2003). Según los estudios realizados por Somech (2006) “el estilo de liderazgo puede servir como un catalizador o como un neutralizador, lo que puede llevar a resultados diferentes, a veces productivos y, en ocasiones, contraproducentes”.

Los seguidores se identifican con sus líderes y los quieren emular; los líderes son respetados, admirados y los seguidores confían en sus líderes. Para obtener el crédito de los seguidores, los líderes deben priorizar las necesidades de los seguidores antes que sus propias necesidades, y deben compartir los riesgos con los seguidores y actuar como un modelo a seguir (Boerner, Eisenbeiss, & Griesser, 2007). Investigaciones anteriores indican que dos orientaciones de cultura tienen un efecto directo sobre el desempeño organizacional, la orientación adaptativa y la orientación hacia el logro; y que el liderazgo transformacional tiene un efecto indirecto positivo en el desempeño a través de su impacto en la orientación hacia el objetivo. Así, la cultura organizacional es un filtro a través del cual el liderazgo influye en el desempeño, involucrando a líderes, seguidores y las distintas situaciones sociales (Xenikou & Simosi, 2006). Según Jung, Wu & Chow (2008), los gerentes deben asegurar una correspondencia entre sus conductas de liderazgo y las variables contextuales, siendo conscientes de la organización y del contexto ambiental en el cual trabajan. Por otro lado, los gerentes pueden aprovechar mejor los impactos de sus conductas de liderazgo, cuando trabajan para reconfigurar los atributos de sus organizaciones e incluso del entorno externo.

El liderazgo transformacional, según resultados obtenidos en estudios realizados por Noruzy, Dalfard, Azhdari, Nazari-Shirkouhi, & Rezazadeh (2013), fue un determinante significativo del aprendizaje organizacional, la gestión del conocimiento, la innovación organizacional y el desempeño organizacional. Estos hallazgos

demuestran que el liderazgo transformacional impactó en el desempeño de la organización tanto directa como indirectamente. El liderazgo transformacional tiene efectos importantes tanto a nivel individual como organizacional. El liderazgo transformacional se relaciona de manera positiva con la creatividad de los seguidores, en el nivel individual (Gumusluoglu & Ilsev, 2009). Además, el aprendizaje organizacional influye en el desempeño organizacional a través de la gestión del conocimiento y la innovación organizacional de manera directa e indirecta. La gestión del conocimiento tiene un efecto indirecto en el desempeño organizacional a través de la innovación organizacional; esta innovación está positivamente conectada con el desempeño organizacional (Noruzy et al., 2013).

Los líderes deben ser una fuente importante de aprendizaje externo y de exploración de nuevos conocimientos, recopilando información sobre los cambios del entorno, las condiciones competitivas y la posición competitiva de la organización en relación a su entorno; además deben monitorear el entorno externo de la organización para recopilar información sobre las tendencias del mercado, conocer los problemas y necesidades de los clientes (Lin & McDonough III, 2011). El liderazgo transformacional ayuda a desarrollar una base de conocimiento organizacional en la organización (García-Morales, Lloréns-Montes, & Verdú-Jover, 2008). Cuando los miembros de la organización perciben que tienen permitido participar activamente y reciben capacitación para desarrollar nuevas competencias, se percibe un clima propicio para la innovación (Pons Verdú & Ramos López, 2012).

Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional

Resultados de investigaciones confirman que la visión compartida, la proactividad, el dominio personal y el liderazgo transformacional, tienen un impacto positivo y significativo en el aprendizaje organizacional (García Morales, Jiménez Barrionuevo, & Lloréns Montes, 2011). La empresa

que centra su atención en generar conocimientos y desarrollar experiencias que le permitan adaptarse proactivamente a un entorno cambiante, son organizaciones que aprenden (Chávez Hernández & Torres Sanabria, 2012). Pero en muchas organizaciones no existe una planificación adecuada para el desarrollo personal y que estén vinculados a los fines estratégicos de la organización (García Morales et al., 2011). Las organizaciones deben implementar cambios en sus acciones, considerar la gestión del conocimiento y permitir una cultura de aprendizaje que promueva la consolidación de la empresa, así como las metas individuales de cada integrante de la misma (Chávez Hernández & Torres Sanabria, 2012).

La gestión del conocimiento permite a los gerentes de las empresas conocer los valores intelectuales que tienen bajo su mando, y así pueden prepararse mejor para el futuro; pero la gestión del conocimiento debe ser implementada en conjunto con la gestión de la información, el manejo adecuado de los recursos humanos y la adopción de las tecnologías de la información y comunicación (Del Canto et al., 2014). El conocimiento ha sido identificado como un factor clave para que una organización pueda aprender a enfrentar los cambios y las distintas situaciones dentro de su entorno. Cuando la organización se enfoque en desarrollar el capital intelectual de los recursos humanos de la empresa, dentro de un ambiente de confianza y promoción continua del aprendizaje, podrá lograr los niveles de competitividad necesarios en los entornos actuales (Chávez Hernández & Torres Sanabria, 2012).

Las empresas necesitan contar con herramientas de gestión que les permitan encarar las nuevas realidades que enfrentan los individuos en el proceso de creación del valor; para incrementar la actividad innovadora, la empresa requiere la capacidad de comunicación abierta, trabajo en equipo, objetivos claros, y la creación de capacidades para desarrollar y mejorar los productos y servicios; además de estrategias que incentiven y valoren la creación, adquisición, acumulación y protección del conocimiento

(Armenteros Acosta, Guerrero Ramos, Noyola del Río, & Molina Morejón, 2012). La gestión del conocimiento surge del entorno cambiante de las nuevas tecnologías de la información; este modelo de gestión se basa en asegurar la experiencia y el conocimiento de los miembros de la organización y aprovechar eso como una posibilidad de desarrollo de la empresa (Zabaleta, 2003).

Debido a la globalización, a la propagación progresiva de las tecnologías de la información y la comunicación, y a los cambios en la demanda mundial, en los últimos años, las organizaciones han venido introduciendo un acelerado proceso de transformación (Valdés Castro, 2013). El aprendizaje organizacional adquiere una gran relevancia debido a que el conocimiento es la capacidad necesaria para crear un relacionamiento estrecho con los clientes, así como también es la capacidad necesaria para analizar las informaciones corporativas y dar nuevos usos a esas informaciones. De la misma manera, el conocimiento es la capacidad necesaria para crear procesos que permitan a los trabajadores acceder a la información y utilizar esa información para conquistar nuevos mercados; y, además, el conocimiento es la capacidad necesaria para desarrollar y distribuir nuevos productos y servicios de una manera más rápida y eficiente que los competidores (Garzón Castrillón & Fischer, 2010).

Para entender el aprendizaje organizacional, este debe ser analizado desde el pensamiento sistémico. Cada una de las partes que componen la organización es importante y afecta el proceso de aprendizaje. Ocurre de esta manera porque el talento y las competencias de cada una de las personas que integran la organización están involucradas en cada decisión y en cada proceso (Garzón Castrillón & Fisher, 2008). Los procesos para aprender y organizar son interdependientes y contribuyen a la comprensión de otros fenómenos organizacionales como la cultura, los valores y la identidad (De Souza Bispo, 2013). Es necesario desarrollar un clima en el cual las personas puedan hablar libremente de los problemas de la empresa, proponer nuevas ideas y estén dispuestas a asumir

riesgos, de tal manera que el proceso de implementación de la innovación no termine siendo un fracaso (Pons Verdú & Ramos López, 2012).

Innovación tecnológica

La innovación puede ser un importante factor de diferenciación y convertirse en una ventaja competitiva que aporte beneficios en tres distintas dimensiones: los clientes emocionados a través de ofertas, experiencias, nuevas características y servicios; los competidores que se convierten en líderes con respuestas innovadoras, como las tecnologías patentadas; y la cartera de productos que se debe expandir, enriquecer y diversificar, para lograr diferentes posibilidades de crecimiento (Bowonder, Dambal, Kumar, & Shirodkar, 2010). Una empresa que cuente con una capacidad tecnológica predominante, podrá mejorar su eficiencia creando innovación, y así podrá lograr responder mejor a los cambios del entorno a través de la diferenciación; la capacidad tecnológica superior de una empresa causará un mejor rendimiento a través de la mayor capacidad de innovación que tiene justamente gracias a su mejor capacidad tecnológica. Por lo tanto, la capacidad tecnológica deriva en la capacidad de innovación que finalmente ayuda a mejorar el desempeño de la empresa y crear ventajas competitivas (Lestari, Thoyib, Zain, & Santoso, 2013).

Hay varios aspectos que influyen en la disposición al cambio; por un lado, la organización misma y la forma cómo esta aborda las condiciones cambiantes del interior y del exterior de la empresa; y por otro lado, la forma como la organización encara el proceso de cambio frente a sus colaboradores, así como la manera en que los involucra y el nivel de participación (García Rubiano, 2011). Así, las tecnologías de información representan una herramienta imprescindible para fomentar los mecanismos de coordinación, colaboración y flujo de información, en un modelo de negocio con actores que pueden estar localizados en distintas partes del mundo y que pueden ejecutar procesos de manera sincronizada (Ochoa, 2012). La capacidad que tiene una

empresa para desarrollar y diseñar nuevos productos y procesos, y también la capacidad que tiene una empresa para mejorar el conocimiento es la capacidad tecnológica de la empresa, que constituye un importante recurso para que una organización pueda lograr la innovación (Lestari et al., 2013).

Existen muchas oportunidades para desarrollar negocios gracias a nuevos procesos, modelos y métodos, apoyados con nuevas soluciones que utilizan las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las cuales han hecho posible estructuras y modelos comerciales nuevos (Gudănescu & Nicolau, 2010). El campo de los sistemas de información han sido beneficiados con muchas innovaciones gracias a los avances en lo que respecta a las tecnologías de la información y la comunicación (Al-Debei & Al-Lozi, 2012). La innovación de nuevas tecnologías es la que se presenta con la velocidad más alta y acelerada en el Siglo XXI y el surgimiento de este tipo de innovaciones generan cambios en la manera en que se producen, comercian, intercambian y consumen los distintos bienes y servicios producidos (Del Canto et al., 2014). El rápido avance de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y el aumento de la demanda de los clientes, hacen que la globalización, la personalización y la transformación del servicio en los negocios se conviertan en una competencia intensificada (Shu-Fang Lin, 2012). Operar en la economía de mercado requiere aumentar y mantener la competitividad del negocio. La ventaja competitiva puede surgir del tamaño de la empresa, la capacidad de movilizar capital intelectual, las habilidades tecnológicas y la experiencia para crear algo completamente nuevo que ofrecer en forma de producto o servicio (Machová, Huszárík, & Šimonová, 2016).

La innovación en una empresa se basa principalmente en su capacidad tecnológica, a través de esa capacidad, la empresa podrá lograr una mayor eficiencia. Además, el desarrollo de nuevos productos podrá ser más acelerado en las empresas que cuenten con una excelente

capacidad tecnológica, y así podrán lograr mayores beneficios. Por estas razones, las empresas deberían poner su mejor esfuerzo para mejorar su capacidad tecnológica y así sus posibilidades de innovación, lo cual les llevará a obtener mejores resultados relacionados al desempeño (Lestari et al., 2013). Las nuevas tecnologías tienen una gran importancia en la economía global, y su desarrollo y comercialización pueden ayudar a revitalizar a las viejas industrias o ayudar a crear industrias totalmente nuevas (Kropp & Zolin, 2005). Básicamente, las variables que influyen en la realización de innovaciones por parte de las empresas, constituyen, por un lado, los factores asociados a las características del sector al que pertenece la empresa; las características de los miembros de la empresa, con énfasis en los directivos; y las características propias de la empresa, como su estructura financiera o su orientación estratégica (Hernández, Jaime, & Duarte, 2012). La implementación de ideas es incluso más desafiante que la creación o colección de ideas, y la innovación es una desafiante tarea de convertir las ideas en práctica (Konsti-Laakso, Pihkala, & Kraus, 2012).

CONCLUSIÓN

La aplicación exitosa de procesos de innovación dentro de las empresas, depende en gran medida del comportamiento y de la cultura organizacional. El líder juega un papel clave en la gestión del conocimiento de manera a incentivar las conductas adecuadas que apunten al aprendizaje organizacional, promoviendo la creatividad individual y colectiva de los miembros de la organización. Los gerentes de las empresas deben poder identificar los valores y competencias de cada uno de los miembros de la organización, y deben tener la capacidad de gestionar el conocimiento de manera a transformar esos conocimientos en un mejor desempeño de la empresa, y como consecuencia elevar los niveles de competitividad de la organización y obtener mejores resultados.

El líder debe ser capaz de crear el ambiente propicio para el desarrollo del aprendizaje dentro de la organización. El clima organizacional es uno de los aspectos claves para que las empresas adquieran la capacidad de aprender y de implementar innovaciones. A través de la innovación la organización estará en una mejor posición para competir en un entorno cambiante y cada vez más exigente. La capacidad tecnológica es fundamental para elevar las posibilidades de innovación de las empresas; y a través de la innovación, las empresas estarán en una mejor posición para incrementar sus niveles de eficiencia y obtener mayores beneficios. La tecnología de la información ha revolucionado la manera en que las personas y las empresas se comunican e interactúan, y gracias a la tecnología se han creado nuevas formas de negocios. La innovación tecnológica es fundamental para la supervivencia de las organizaciones en un entorno cada vez más dinámico, y el comportamiento organizacional guiados por un liderazgo que promueva el aprendizaje y la creatividad se vuelve imprescindible para mantener los niveles de competitividad en el cambiante mundo actual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahumada Figueroa, L. (2002). El aprendizaje organizacional desde una perspectiva evolutiva y constructivista de la organización. *Revista de Psicología de La Universidad de Chile*, XI(1), 139–148.
- Al-Debei, M., & Al-Lozi, E. (2012). Implementations of ICT innovations: A comparative analysis in terms of challenges between developed and developing countries. *International Journal of Information*, 4(1), 224–252. Recuperado de http://works.bepress.com/mutaz_al-debei/5/
- Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional. En U. E. de Economía, (Ed.), *Comportamiento organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas* (Vol. 3). Lima, Perú.
- Armenteros Acosta, M. del C., Guerrero Ramos, L., Noyola del Rio, F., & Molina Morejón, V. M. (2012). Cultura organizacional y organización que aprende un análisis desde la perspectiva de la innovación organizacional. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 5(1), 33–52.

- Recuperado de http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1952800
- Boerner, S., Eisenbeiss, S. a., & Griesser, D. (2007). follower behavior and organizational performance: The impact of transformational leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15–26. DOI: <https://doi.org/10.1177/10717919070130030201>
- Bowonder, B., Dambal, A., Kumar, S., & Shirodkar, A. (2010). Innovation strategies for creating competitive advantage. *Research Technology Management*, 53(3), 19–32.
- Chávez Hernández, N., & Torres Sanabria, G. (2012). La organización inteligente en un ambiente de aprendizaje: una exploración de sus aspectos generales. *AD-Minister, Universidad EAFIT*, 21, 101–115.
- De Souza Bispo, M. (2013). A aprendizagem organizacional baseada no conceito de prática: contribuições de silvia gherardi. *Revista Administração Mackenzie*, 14(6), 132–161.
- Del Canto, E., Sánchez, P., Fernández Martins, V., & Barbosa Soares, A. (2014). Agentes generadores de innovación en las empresas: Gestión del conocimiento y TICS. *RAGC*, 2(3), 72–88.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- García-Morales, V. J., Lloréns-Montes, F. J., & Verdú-Jover, A. J. (2008). The effects of transformational leadership on organizational performance through knowledge and innovation. *British Journal of Management*, 19(4), 299–319. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00547.x>
- García Morales, V. J., Jiménez Barrionuevo, M., & Lloréns Montes, F. J. (2011). Influencia del nivel de aprendizaje en la innovación y desempeño organizativo: Factores impulsores del aprendizaje. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(1), 161–186.
- García Rubiano, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 41–54.
- Garzón, M. A., & Ibarra, A. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología: Una revisión de literatura. *Dimensión Empresarial*, 45–60.
- Garzón Castrillón, M. A., & Fischer, A. L. (2010). El aprendizaje organizacional, prueba piloto de instrumentos tipo Likert. *Forum Empresarial*, 15(1), 65–101. Recuperado de <http://en.scientificcommons.org/6915964%5Cnhttp://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/631/63115123004.pdf>
- Garzón Castrillón, M. A., & Fisher, A. L. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento & Gestión*, (24), 195–224. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=34180509&lang=es&site=ehost-live>
- Gudănescu, N., & Nicolau, A. (2010). It strategy support for business development and innovation. *Internal Auditing Risk Management*, 20(4), 27–36.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461–473. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- Hamel, G. (2006). El porqué, el qué y el cómo de innovación de gestión. *Harvard Business Review América Latina*, 3–12.
- Hernández, S. B., Jaime, M. P. U. E. D. M., & Duarte, A. R. U. C. D. M. (2012). Factores determinantes de la innovación en las microempresas españolas: La importancia de los factores internos. *Universia Business Review PRIMER TRI*, 104–122.
- Jaskyte, K. (2004). Transformational leadership, organizational culture, and innovativeness in nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 15(2), 153–168. DOI: <https://doi.org/10.1002/nml.59>
- Jung, D., Chow, C. W., & Wu, A. (2008). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *Leadership Quarterly*, 19(5), 582–594. DOI: <http://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.07.007>
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The leadership Quarterly*, 14(4–5), 525–544. DOI: [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00050-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00050-X)
- Konsti-Laakso, S., Pihkala, T., & Kraus, S. (2012). Facilitating SME innovation capability through business networking. *Creativity and Innovation Management*, 21(1), 93–105. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2011.00623.x>
- Kropp, F., & Zolin, R. (2005). Technological entrepreneurship and small business

- innovation research programs. *Academy of Marketing Science Review*, 2005(7), 1–16.
- Lestari, E. R., Thoyib, A., Zain, D., & Santoso, I. (2013). Innovation as a mediating variable of the relationship between technological capability and firm performance: A conceptual approach. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 3(12), 41–49. DOI: <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n2p165>
- Lin, H.-E., & McDonough III, E. (2011). Investigating the role of leadership and organizational culture in fostering innovation ambidexterity. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 58(3), 497–509. DOI: <https://doi.org/10.1109/jtem.2010.2092781>
- Machová, R., Huszárík, E. S., & Šimonová, M. (2016). Selected aspects of innovation policy for small and medium sized enterprises. *Journal of International Studies*, 9(2), 219–232. DOI: <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2016/9-2/17>
- Martín Bris, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educar*, 27, 103–117.
- Martínez, M., Prieto, A. T., Rincón, Y., & Carbonell, D. (2007). Conocimiento desde una perspectiva organizacional: Una aproximación teórica. *Revista ORBIS Ciencias Humanas*, 3(7), 46–64.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5–8), 1073–1085. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00170-012-4038-y>
- Ochoa, O. L. (2012). La empresa, En Red: Emprendimiento + Innovación + Tecnología. *Boletín de Estudios Económicos*, LXVII, 133–145. Recuperado de <http://search.proquest.com.ez.uamerica.edu.co/docview/1318922153/CF36EBF7903F4383PQ/1?accountid=146034>
- Pérez de Maldonado, I., Maldonado Pérez, M., & Bustamante Uzcátegui, S. (2006). Clima organizacional y gerencia : Inductores del cambio organizacional. *Investigación y Postgrado*, 21(2), 231–248.
- Pons Verdú, F. J., & Ramos López, J. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 81–98. DOI: <https://doi.org/10.5093/tr2012a7>
- Sáiz Bárcena, L., & Manzanedo del Campo, M. A. (2003). Claves para la implantación con éxito de la gestión del conocimiento. *Boletín de Estudios Económicos*, LVIII(180), 465–481.
- Shu-Fang Lin. (2012). A case study on entrepreneurship for sustained innovation. *African Journal of Business Management*, 6(2), 493–500. DOI: <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1561>
- Somech, A. (2006). The effects of leadership style and team process on performance and innovation in functionally heterogeneous teams. *Journal of Management*, 32(1), 132–157. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206305277799>
- Valdés Castro, E. (2013). Cambio organizacional y evolución de los principios de gobernabilidad de las tecnologías de la información. *Ingenium*, 7(16), 51–66. Recuperado de <http://revistas.usc.edu.co/index.php/Ingenium/article/view/268>
- Xenikou, A., & Simosi, M. (2006). Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. *Journal of Managerial Psychology*, 21(6), 566–579. DOI: <https://doi.org/10.1108/02683940610684409>
- Ynzunza-Cortes, C. B., Izar-Landeta, J. M., & Avila-Acosta, R. (2013). Cultura organizacional, gestión de conocimiento y desempeño laboral. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 19(54), 77–86.
- Zabaleta, A. T. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones: Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe. Universidad Del Norte*, 12, 115–133.