CAPÍTULO XVI

CONDICIONES COMPORTAMENTALES QUE FACILITAN LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

Juan Andrés Vélez Salamanca.

Magister en Educación y Nuevas Tecnologías, Universidad Udimá – Madrid. Docente Investigador de la Fundación Universitaria María Cano – Medellín – Colombia. Correo electrónico: juanandresvelezsalamanca@fumc.edu.co ORCID <https://orcid.org/0000-0002-2291-1732>.

Humberto Serna Gómez.

Profesor investigador Emérito ante Colciencias, líder del grupo SUMAR, Fundación Universitaria María Cano, Medellín, Colombia. Correo electrónico: husego@yahoo.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2019-5143>.

Resumen

Identificar como las capacidades organizacionales relacionadas con gestión humana y el comportamiento personal favorecen los espacios de innovación empresarial es el objetivo de este documento. Para ello, en la ruta metodológica se abordó desde un enfoque mixto, es decir cuantitativo y cualitativo, la muestra por conveniencia fue la utilizada para aplicar un cuestionario estilo Likert, donde a partir de describir, contrastar y analizar los indicadores propuestos de desarrollo de la cultura organizacional de innovación se llegó a un resultado que permitió inferir la importancia de los colaboradores en el desarrollo de una cultura innovadora, así como la respuesta personal a sus promotores o desarrolladores de innovaciones. En la delimitación de la ruta de trabajo, se propuso conocer mediante una indagación documental los factores asociados a la generación de una cultura de la innovación, así como; los elementos individuales para aportar y desarrollar innovación en la empresa, llegando con esto a determinar los resultados de las indagaciones realizadas y por último las conclusiones donde se permitió considerar la importancia de tener alineada una cultura empresarial hacia la innovación, así como la determinación e importancia del factor del comportamiento humano que apunta a innovar, más como una elección personal que como una imposición.

Palabras clave: comportamiento humano, economía de intangibles, innovación, upskilling, reskilling,

BEHAVIORAL CONDITIONS THAT FACILITATE BUSINESS INNOVATION

Abstract

Identifying how organizational capacities related to human management and personal behavior favor spaces for business innovation is the objective of this document. For this, the methodological route was approached from a mixed approach, that is, quantitative and qualitative, the convenience sample was used to apply a Likert-style questionnaire, where from describing, contrasting and analyzing the proposed indicators of development of the Organizational culture of innovation, a result was reached that made it possible to infer the importance of the collaborators in the development of an innovative culture, as well as the personal response to their promoters or developers of innovations. In the delimitation of the work route, it was proposed to know through a documentary investigation the factors associated with the generation of a culture of innovation, as well as; the individual elements to contribute and develop innovation in the company, reaching with this to determine the results of the investigations carried out and finally the conclusions where it was allowed to consider the importance of having a business culture aligned towards innovation, as well as the determination and importance of the factor of human behavior that aims to innovate, more as a personal choice than as an imposition.

Keywords: economy of intangibles, human behavior, innovation, knowledge management, reskilling, upskilling.

Identificación del proyecto

El proyecto lleva por título “Cultura organizacional de la innovación en instituciones de educación superior”. Con financiación de la Fundación Universitaria María Cano.

Introducción

El nuevo entorno, signado por la pandemia e impulsado por la V Revolución Industrial, ha consolidado la era del conocimiento, así como el surgimiento de la economía de los intangibles, abriendo la posibilidad a que la cultura organizacional y los acuerdos de comportamiento que la soportan sean repensados, teniendo la innovación como el inductor fundamental de una cultura organizacional en la incertidumbre. Los colaboradores en este entorno y sus nuevos parámetros de comportamiento tendrán que ser difundidos a través de una estrategia de endomarketing o mercadeo interno. La robotización no deshumaniza la empresa. Por ello, una organización no ofrece hacia el exterior, hacia el mercado y clientes lo que no tiene, solo vive en el

día a día de la organización. Es clave entonces considerar que el respeto, el reconocimiento justo, la felicidad y la resiliencia son cimientos de una cultura de innovación en permanente cambio.

En este nuevo entorno, se impone un liderazgo creativo, flexible que estimule una cultura creativa e innovadora, pero abierta a la disrupción creativa, capaz de anticipar los cambios y las innovaciones que serán permanentes, es por ello que el objetivo de esta investigación es identificar como las capacidades organizacionales relacionadas con la gestión humana y el comportamiento personal favorecen los espacios de innovación empresarial.

Entendiendo que los productos y servicios tienen ciclos de vida muy cortos, por lo que innovar será una ventaja competitiva, contingente que obliga a las empresas a innovar e igualmente anticipar los cambios del entorno global, local y el de la empresa.

Fundamento teórico.

En el marco de la cultura de la innovación en las organizaciones es importante considerar que tanto el crecimiento empresarial, el desarrollo personal y el económico van de la mano. Dentro de este contexto, debe considerarse de manera determinante al capital humano, ya que; ante cualquier condición es este capital el que genera la innovación. No hay innovación en las empresas, sin procesos que apunten a innovar, por tal razón, se requiere una gestión del recurso humano y para ello es importante fortalecer su práctica.

Si bien es cierto que las prácticas en la gestión humana han mejorado y son más eficientes, aún se evidencia poca efectividad propendiendo a una escasa innovación demostrando la poca contribución a la renovación de las organizaciones y a la adaptación de un entorno que cambia con rapidez en medio de una competencia cada vez mayor y más agresiva (Ospina, 2010). Es así, como se puede considerar que debe existir una combinación que permita direccionar el camino, en ese sentido hay que tener presente dos elementos: por un lado, el componente cultural que refuerza el sistema de innovación en la empresa; por otro, e igualmente importante el desarrollo de talentos que permitan crear condiciones de fomento y desarrollo de capacidades personales destinadas a apoyar los procesos de innovación, generar las condiciones favorables

para que ello ocurra.

Ahora bien, toda empresa debe encontrar la línea sobre la cual establecer la unión de estos dos elementos y con ello el resultado de la innovación. Con la finalidad de alcanzar el objetivo, de identificar la incidencia de factores humanos y comportamentales generadoras de innovación, permitió identificar aquellos elementos que pudieran relacionarse con la creación de una cultura de la innovación en la organización y posteriormente desarrollar el elemento humano como determinante de los equipos para llevar a cabo la creación y desarrollo de ideas, lo que permitió tener una ruta para determinar cómo ambas dimensiones (la organizacional desde la gestión humana y el factor comportamental) permitieron tener un acercamiento a escenarios de innovación, y al mismo tiempo darle apertura a la posibilidad de continuar indagando en la importancia de establecer escenarios que aporten a la promoción de la innovación en ámbitos organizacionales.

La comprensión de cultura permite considerar los múltiples elementos sobre los que se compone, de acuerdo a Schein (1992), la cultura organizacional la componen categorías de tipo disciplinario según las cuales las personas del grupo se someten a diferentes comportamientos regulares, normas implícitas del grupo, valores y principios, filosofía e ideología que motiva a los miembros de una organización. Por su parte Allaire y Firsirotu (1992), relacionan cultura como un guía funcional donde el individuo hace parte del grupo con el fin de lograr las propias metas. un grupo para lograr sus propias metas personales; al igual que hacer conservar su participación en la estructura que brinda un lugar, donde el individuo se adapta mediante la integración de la comunidad.

Trillo y Espejo (2008), plantean que la cultura compone un elemento diferenciador, para apoyar la innovación y la competitividad de la empresa considerando que es un componente esencial para lograr las estrategias de las compañías, en especial cuando gestionan el conocimiento considerado, como un activo intangible de la organización que reposan en el capital humano de la misma.

Es así como el concepto de cultura organizacional se convierte en un elemento generador de una visión multidisciplinaria, que generan una relación para entender las necesidades, debilidad-

des, fortalezas u oportunidades de manera interna y externa, favoreciendo con esto que las empresas consideran la implementación de cambios en productos, servicios, procesos y aspectos administrativos de la organización como un medio para el cumplimiento de los objetivos de desempeño (Gómez y Arias, 2020). Permitiendo con ello conocer que, las dimensiones de las organizaciones podrían ser entendidas como una totalidad cuyos elementos (comportamiento y gestión del capital humano) permitan establecer principios, métodos y herramientas que apoyen la generación de una cultura innovadora.

La cultura de la innovación

La innovación como actividad empresarial estratégica, crea un ambiente propicio para ser tendencia, las transformaciones constantes en aspectos tecnológicos, la modelación de nuevos negocios, nuevos productos y los cambios en las relaciones personales al interior de la empresa, propician un ambiente de transformaciones en las organizaciones. Con el fin de crear una cultura de innovación se desarrollan “grandes programas de apoyo público a la I + D + i, organizamos eventos y congresos para facilitar el intercambio de ideas” (Rao y Chuán, 2012), de la misma forma se “organizan procesos de generación de innovación con el fin de lanzar nuevos productos y servicios, desarrollar nuevos procesos o nuevas configuraciones organizativas y operar en nuevos mercados” (Bueno y Balestrin, 2012), buscando de esta forma alcanzar una sostenibilidad que permita la continuidad y permanencia de la empresa en el tiempo haciendo frente a los retos de los mercados.

Concebir una cultura innovadora, requiere en primera instancia conocer el alcance de una cultura organizacional, en especial cuando “crear cultura no es una tarea de externos, es una responsabilidad de directivos y colaboradores” (Dussán-y Serna, 2017), en este aspecto se hace importante considerar que los componentes culturales de la organización son propios de las personas, la naturaleza humana y el comportamiento; en ese sentido, los aportes de Mayo (1972) en el cual determinó que los factores comportamentales del individuo y del equipo influyen en el rendimiento dentro del puesto de trabajo, así como en la manera de captar y percibir los objetivos de la organización. Es así, como se consolida de forma incremental el reconocimiento de aspectos simbólicos de una organización, tomando fuerza las perspectivas culturales referentes a la misma (García, 2006).

La cultura se relaciona con el comportamiento de los integrantes de la organización, y en especial en la forma como se percibe la organización, tanto al interior como al exterior de la misma, por ello identificar los distintos elementos que se permite identificar y diferenciar una organización de otra (Llanos y Bell, 2018). Dentro de este mismo sentido ya Schwartz y Davis (citado por Segredo et al, 2017), habían considerado la cultura organizacional como “un patrón de creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización”. Estas creencias y expectativas producen normas que regulan la conducta de los individuos y los grupos en la organización. También hace posible considerar, que el proceso de establecimiento de una cultura se configura como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización (Segredo, et al, 2017).

Ahora, es una invitación a dimensionar la innovación como una alternativa estratégica y está más allá de ser una obligación, de esta forma “es una elección, y como tal, es una iniciativa intencionada, planificada sistemáticamente y organizada como cualquier otra iniciativa de gestión importante (Rao y Chuán, 2012). En este mismo sentido, es importante considerar que la innovación se crea bajo un ambiente cultural propicio, entendiendo que la organización tiene una cultura única y, por tanto, una cultura de innovación diferente a la de las demás, con sus propias características y niveles de adaptabilidad, flexibilidad y convivencia con la incertidumbre y ambigüedad (Souto, 2015). Igualmente, cuando se habla de cultura en las organizaciones se refiere a aquellos comportamientos que surgen de manera natural, espontánea, sin que nadie lo imponga ni recuerde que se tiene que hacer porque forma parte intrínseca del ser, de su forma de trabajar y vivir (Flores, 2015), esto facilita la comprensión que al final existe una amalgama que consolida el concepto de cultura de la innovación acorde a Cornejo y Muñoz (2009), quienes hacen referencia al conjunto de conocimientos, prácticas y valores (individuales y colectivos) que determinan la forma de hacer las cosas en las organizaciones, propiciando así, la gestión del conocimiento y el desarrollo de innovaciones.

De acuerdo con Hartman (2006), la cultura organizacional juega un papel fundamental en facilitar el desarrollo de una cultura innovadora, involucrando el compromiso de los miembros de la organización, en función de considerar la innovación como un valor, con normas relacionadas que existen dentro de la organización. En dicho compromiso de los miembros de la organización es importante considerar el factor humano emocional como un determinante en el

comportamiento y desarrollo individual y en la disposición a lograr los objetivos definidos para alcanzar la innovación.

La innovación en un entorno incierto

Proponer una cultura innovadora, permite establecer condiciones para trabajar en ambientes complejos y convulsionados en una nueva revolución identificada por Haskel y Westlake (2017), como la era de una económica de intangibles, de lo que se puede llamar un capitalismo sin capital y basado en el conocimiento. La llegada de esta quinta revolución industrial en la cual, según Sánchez (2018), la información que se aplica a la sociedad genera cambios significativos en la forma en que se vive, y por ende, se presentan cambios tecnológicos apuntando a exaltar la capacidad de procesamiento de información para transformarse en conocimiento y, de la aplicación de esta capacidad individual de manera particular llevada a las empresas, las cuales marcan un desarrollo, no dimensionado en las diferentes tecnologías, acompañada de un cambio social con impactos impredecibles. Esto hace, en palabras de Friedman (2014), un mundo plano, sin barreras ni distancias donde el avance en la tecnología y el transporte aéreo y marítimo hace que en el mundo sea todo más cercano y hasta más pequeño.

De las sociedades basadas en el conocimiento surge la idea de “sociedad de aldea global”, esto permite enfrentar a las empresas a condiciones de un entorno VICA (volátil, incierto, complejo y ambiguos), se evidencia como una forma de representar la incertidumbre en tiempos modernos (VUCA en inglés, Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity), término acuñado por primera vez por Herbert Barber (1991), haciendo referencia al entorno en el cual individuos, sociedad, familia, educación y empresa actúa en entornos VICA. Una evidencia de dicho entorno se acaba de vivir por medio de una lección, en la cual el comportamiento de los individuos y los colectivos, la cultura ciudadana, tuvo, y con dificultad, adaptarse a nuevas normas y prácticas de convivencia. Sin ese cambio, abrupto para todos, de cambios e innovación en el comportamiento de la sociedad, no hubiese sido posible superar las amenazas de un entorno impredecible, con impactos no calculados.

Los entornos empresariales VICA, cambiarán en el futuro a velocidades impredecibles. Las empresas, organizaciones, tendrán necesariamente que repensar su modelo de negocio, en el

cual las estrategias serán contingentes, las estructuras organizacionales flexibles, la retención y desarrollo humano un compromiso institucional, y la flexibilidad laboral de libre tránsito up and down acorde con los retos y desafíos de la empresa en su entorno con permanente upskilling y reskilling. Las empresas del futuro estarán conformadas por equipos que se crean para manejar un área de negocio o proyectos específicos, no serán estructuras jerárquicas. (Revista Gerencia, 2017), en ese mismo sentido, lleva a procesos ágiles y eficientes, transformación digital, principios y valores éticos, gobernabilidad, con una comprensión global y local, de su entorno y su nuevo cliente. Un liderazgo flexible e innovador, que facilite y estimule la creatividad y la innovación simultáneamente con una disrupción creativa que anticipe los cambios y su impacto en el mercado.

La empresa del futuro, aquella que tenga como objetivo permanecer, crecer, ser sostenible y generar valor para sus clientes y grupos de referencia en la próxima década, requiere de un liderazgo que acostumbre a la empresa a vivir pensando en la creación y la destrucción simultáneamente, lo que antes se llamaba destrucción creativa, se llama hoy disrupción creativa. Innovar, crear recrear, flexibilidad, anticipación serán componentes del ADN de las empresas.

En este proceso, un cambio estructural de la organización y del comportamiento humano será el generador del cambio hacia una nueva cultura innovadora y emprendedora, frente a las nuevas realidades de la sociedad y del Mercado Local y Global. La era del conocimiento, la transformación digital, la aparición de la Empresas 5G impulsan y consolidan en surgimiento de una Economía de Intangibles y la aparición de un nuevo capitalismo. Un capitalismo sin capital.

En tiempos de incertidumbre, el riesgo es una amenaza estratégica para la empresa u organización. Sin embargo, no hay empresa o negocio sin riesgo. Evaluar la vulnerabilidad de la empresa frente al entorno y definir estrategias para anticiparse o aminorar el impacto es una tarea estratégica en tiempos inciertos. La resistencia al cambio, el miedo a la incertidumbre, la ausencia de metodologías para identificar la vulnerabilidad de las empresas, así como; diseñar estrategias para anticipar y disminuir su impacto, son reflejos de la gestión en el comportamiento humano y en el comportamiento general de la empresa, por ello; la importancia de un estilo gerencial debe ser sustituido por uno inspirador, que entienda la velocidad con que hoy,

la innovación a grandes velocidades y tiempos muy cortos transforma los mercados, las necesidades y aspiraciones de los clientes lo cual exige de una cultura flexible e innovadora capaz de anticipar la velocidad con el entorno cambia y responde proactivamente frente a un entorno signado por la velocidad con que ocurren los cambios.

Para encarar estas condiciones de volatilidad y complejidad en la que los entornos empresariales están inmersos requieren de un equipo de trabajo preparado y dispuesto a generar innovaciones que estén a la par de las condiciones que se proponen en el entorno; para eso es importante considerar que la fuerza del trabajo requiere rápidamente aprender y reaprender nuevas habilidades como reskilling y upskilling y la redefinición de las nuevas realidades para las empresas. (World Economic Forum, 2021). Promover la innovación, entonces requiere que se establezcan espacios apoyados en una cultura innovadora que permitan encarar los temas de cambio, así como la identificación de nuevas habilidades y competencias de los integrantes de los equipos de trabajo, así entonces de acuerdo a (iebschool, 2021), un escenario que promueva el upskilling permite centrar en favorecer a que los empleados sean aportantes en su puesto de trabajo fortaleciendo sus habilidades y competencias, por otro lado el reskilling permite hacer que los colaboradores puedan estar dispuestos a la movilidad dentro de la empresa, fortaleciendo el componente humano y preparándolo para la innovación.

El componente humano en la innovación

Ser exponencial, innovador, disruptivo, comienza con un cambio de mentalidad. Tomando como referencia el sistema inmune en el cuerpo humano se puede hacer una comparación con las empresas. En el cuerpo el sistema autoinmune se compone por una gran conexión de tejidos, glóbulos blancos y órganos encargados de combatir cualquier amenaza externa y servir de protección al cuerpo humano de enfermedades y amenazas. No obstante, en ocasiones cuando tiene fallas, es posible que dicho sistema de defensas se altere y no haga una distinción de las amenazas externas actuando en contra, generando un trastorno del sistema.

En las empresas, el sistema inmunológico se conforma por procesos, procedimientos, tareas, actividades y especialmente, por la mentalidad de los líderes y empleados, y son ellos quienes, de alguna forma, gracias a los logros del pasado, hacen entrar a la empresa en un estado de

funcionamiento cerca de una zona de confort. Es así como el sistema autoinmune se vuelve en contra de la empresa, la cual gracias al status quo logrado, no llega a identificar entre una oportunidad innovadora o un riesgo latente generando una recarga (reacción lenta), para actuar desarmando cualquier innovación disruptiva o elemento que la ponga en riesgo amenazando con cambiar cómo funciona la empresa, expulsando de manera peligrosa cualquier innovación. Situación que lleva a establecer elementos que sirvan de protección a la empresa y rompa esa zona de confort, como, por ejemplo, la cultura innovadora.

El establecimiento y desarrollo de una cultura de la innovación, puede no ser suficiente, también debe existir un aporte directo del recurso humano y para ello es imprescindible contar con un programa de gestión del mismo permitiendo minimizar los riesgos y rechazos de nuevas propuestas que benefician a la empresa

De alguna forma, al considerar alcanzar el éxito en el proceso de innovación al interior de la empresa, es importante también considerar clave la adecuada gestión del talento humano, en la cual se equilibre el aspecto organizacional soportado en la cultura y las capacidades personales de quienes se involucran directa o indirectamente en la innovación. Para lograr esto, el objetivo de incrementar la formación del recurso humano de la perspectiva de innovación y aprendizaje genera mejora en los procesos de selección de personal de la misma perspectiva. (Murcia y Vargas, 2020).

Ya lo planteaba Souto (2015), las condiciones necesarias para posibilitar un entorno propicio para la innovación y la creatividad en las organizaciones requiere del entendimiento de las organizaciones como lugares de encuentro y colaboración entre personas, favorables para aunar esfuerzos e intercambiar experiencias. Así mismo, las organizaciones que proporcionan prácticas de formación y participación de los empleados, sistemas de pago basados en el uso de rendimiento, o que permiten horas de trabajo flexibles, hacen hincapié en la variedad de empleos y la autonomía, y se caracterizan por la flexibilidad de sus recursos humanos, generando niveles más altos de innovación (Anderson, et al, 2014).

Según se menciona en el Manual de Oslo (2004), varios factores humanos, sociales y culturales son identificados como cruciales para que el proceso de innovación ocurra eficazmente

dentro de las organizaciones, esto permite considerar que una empresa innovadora depende del aprendizaje y por ende de su capacidad de transmisión de dicho conocimiento al interior de la misma. Es así que la fortaleza de las innovaciones está en el componente humano, de allí que la interacción entre personas, organizaciones y elementos humanos sociales y culturales interfieren directamente en los procesos innovadores (Tomaél, et al. 2005) Igualmente, de acuerdo a Ospina (2010), la innovación es la única manera como una empresa puede renovar su contrato con el éxito. Ante esto es importante preguntarse si los procesos de Gestión Humana apoyan la labor de innovación o la restringen.

Metodología

La propuesta se plantea bajo un enfoque mixto, el enfoque cualitativo estuvo presente cuando se desarrolló una investigación con diseño documental, la cual tuvo como objeto recopilar información con el fin de conocer la apreciación sobre dos dimensiones desde las cuales el ser humano tiene incidencia en la promoción, gestión y ejecución de una cultura innovadora, las dos dimensiones a saber son: la gestión humana al interior de la empresa y los factores comportamentales desde una perspectiva personal que predispone a la intención de innovar.

Mientras que el enfoque cuantitativo estuvo presente cuando se utilizó la técnica de la encuesta, al diseñar y validar por expertos, un cuestionario estilo Likert (ver tabla 1), la cual se aplicó una muestra que se escogió por conveniencia, con el fin de medir dos dimensiones (ver tabla 2) en las cuales se valora como generadores de cultura de la innovación, con el fin de profundizar en la comprensión de cómo sucede en la organización, la estrategia y gestión de la innovación a partir del ser humano.

Tabla 1.
Definición de los criterios de medición escala Likert

DIMENSIÓN	COMPONENTES	EXISTEN- CIA		IMPORTANCIA					IMPLAN TACIÓN				
		SI	NO	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Fuente: elaboración propia (2019).

Tabla 2.

Dimensiones de propuestas como base del estudio donde se encuentran la descripción

Dimensión	Alcance
Gestión Humana	Consolida las competencias y capacidades del talento humano estimulando su desarrollo y crecimiento, reconociendo los logros y fomentando el mejoramiento continuo. Así mismo, la gestión humana permite establecer un apoyo claro desde el liderazgo de la empresa hacia las innovaciones asegurando estar unida a los demás departamentos o áreas de la empresa generando una mirada integra de disposición de la innovación.
Comportamental	Los cambios que se presentan condiciones cambiantes del ser humano y que afectan a la empresa considerandos con ellos los diferentes tipos de tipos de personalidades inmersos en los procesos de innovación. Por ello es importante considerar, no solo los elementos de cambio, sino también los generadores de confianza, emoción, compromiso y disposición alineados para establecer la innovación como un elemento diferenciador logrando con ello una identidad corporativa.

Fuente: elaboración propia (2021).

Resultados

Las capacidades innovadoras hacen referencia a aquellas que permiten crear un fundamento para el desarrollo de una cultura empresarial enfocada a la innovación, hacen referencia a que son aquellas que en una organización permiten realizar eficientemente sus actividades mediante uso, combinación y coordinación de sus recursos y destrezas mediante rutinas para integrarlas, recombinarlas en nuevas estrategias de creación de valor, con eso se permite validar las capacidades como una componente que refuerzan el contexto organización como parte de la cultura empresarial y en especial direccionada a la innovación.

Dentro de estas capacidades se consideran dos dimensiones que tienen relación directa con el comportamiento del ser humano, por ello, se hace preciso considerar cuáles son los aspectos ambientales para desarrollar los elementos componentes de una cultura innovadora, que se propicie en un ambiente en el cual las personas decidan involucrarse en actividades de innovación.

Este ambiente innovador se gesta en la gestión del capital humano, como área donde se

determinan, evalúan y se hace seguimiento de las competencias innovadoras, pensamiento creativo y divergente; así como, los procesos de actualización del conocimiento y desarrollo de habilidades (blandas y duras). Un alto porcentaje (85%) manifiesta que existen las condiciones desde la gestión del capital humano para aportar a la implementación de la cultura de la innovación, en ese sentido; también se destaca que el 80% considera importante la existencia de dicha gestión y el 66,3%, considera que se implementan las acciones necesarias (ver tabla 3). Esta condición plantea un margen donde quizás pueden existir las condiciones adecuadas para la innovación, Sin embargo, a la hora de ejecutar programas de impulso y desarrollo de la innovación, prima más lo urgente que lo importante rezagando las posibilidades para el desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos.

Tabla 3. Resultado de las respuestas frente a la dimensión de Gestión humana.

Dimensión	Existencia	Importancia	Implementación
Gestión Humana	85%	80%	66,3%

Fuente: elaboración propia (2021).

El factor del comportamiento humano es otro determinante para la innovación, este se relaciona con las actitudes, en palabras de Souto, (2015), las empresas no innovan por accidente, sino gracias a una adecuada orientación de todos sus empleados hacia ese fin. Por ello, es un elemento importante considerar no solo las habilidades y competencias personales, sino al aspecto emocional y de motivación, esta relación del comportamiento se ve reflejada en su actitud y disposición a innovar.

Tabla 4. Resultado de las respuestas frente dimensión Comportamental

Dimensión	Existencia	Importancia	Implementación
Comportamental	68,8%	66,7%	54,2%

Fuente: elaboración propia (2021).

En las respuestas obtenidas se encuentra, que las personas reconocen la existencia de este componente y sus elementos emocionales y motivacionales en un 68,8%; en ese sentido, el

66,7% considera que existe un importancia alta o muy alta, sin embargo; solo el 54,2% considera que se implementa (ver tabla 4). Esto puede tender a considerar la importancia de trabajar no solo habilidades duras, sino también habilidades blandas que permitan crear una disposición y conexión con la innovación.

Conclusiones

La innovación como un proyecto creativo o un descubrimiento en un laboratorio, seguirá siendo tarea de una empresa que quiera sobrevivir en el futuro. Sin embargo; para el éxito del laboratorio es indispensable que exista un trabajo sensato en el fortalecimiento y desarrollo de competencias y habilidades de los equipos de trabajo. Por tanto, en el nuevo entorno global, la innovación es un proceso transversal que se soporta en la cultura de la empresa, la cual se integra a las demás actividades empresariales, por tanto, el sostenimiento de una cultura requiere de un trabajo que permita una disposición por parte de los empleados para que exista un trabajo en función de la creatividad y la innovación de los empleados para que exista un trabajo en función de la creatividad y la innovación.

Dados los resultados de la investigación se puede afirmar que el empleado es fundamental para la gestión en la empresa, saber hacer uso de sus capacidades incentivando a los mismos para lograr involucrarlo en el proceso hace de la tarea por parte de los líderes de las empresas de trabajar en crear las condiciones que incentiven la innovación en la empresa, para ello; es importante desarrollar el lado creativo de la empresa y por ende llevarlo a su máximo potencial, con el fin de involucrar a más personas en la innovación de la empresa. En ese sentido comprender que el mercado laboral está cambiando y con ello las empresas, por lo tanto, es hora de abrazar el cambio y las tendencias que ahora van aceleradas y para ello es importante crear mecanismos para enamorar y fidelizar el talento humano, en muchos aspectos requiere preparar las condiciones de promoción de la innovación y con ello el generar satisfactores para que las personas deseen hacer parte de una empresa o de un modelo exitoso.

Las empresas en un entorno VICA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo) requieren adaptar sus dinámicas a la nueva forma de comprender el entorno, para ello es importante crear una dinámica de aprendizaje que permite la participación de todas las personas en la organización,

para ello es indispensable fortalecer las relaciones interpersonales, las cuales, a pesar de ser atemporales y asincrónicas, en el contexto de la empresa hoy, es importante que todos se involucren en estas nuevas dinámicas en muchos aspectos requiere preparar las condiciones de promoción de la innovación y con ello el generar satisfactores para que las personas deseen hacer parte de una empresa o de un modelo exitoso.

El empleado es fundamental para la gestión en la empresa, saber hacer uso de sus capacidades incentivando a los mismos para lograr involucrarlo en el proceso hace de la tarea por parte de los líderes de las empresas de trabajar en crear las condiciones que incentiven la innovación en la empresa, para ello; es importante desarrollar el lado creativo de la empresa y por ende llevarlo a su máximo potencial, con el fin de involucrar a más personas en la innovación de la empresa.

El entorno global, el país, las ciudades, las grandes y pequeñas empresas, los empleados, los trabajadores independientes, las familias, las mujeres y los hombres, independiente de raza, religión, color, genero, nivel educativo y también distribución de ingresos entramos en una crisis global sin capacidad ni preparación para anticipar los riesgos de una pandemia global. A todos estos seres humanos, países y empresas tienen que reinventarnos. Innovación penetrará el ADN de todos y el cambio será una constante.

Referencias

- Allaire, I. y Firsirotu, M. (1988). *The conceptual nature of strategic planning: agency issues and planning modes in the large corporation*. Montreal, University of Quebec.
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 1297–1333. doi:10.1177/0149206314527128
- Bueno, B., & Balestrin, A. (2012). Inovação colaborativa: uma abordagem aberta no desenvolvimento de novos produtos. *Revista de Administração de Empresas*, 517-530.

- Cornejo, M., y Muñoz, E. (2009). Percepción de la innovación: cultura de la innovación y capacidad innovadora. *Pensamiento Iberoamericano*, 121-147. Recuperado el 09 de 04 de 2021, de http://digital.csic.es/bitstream/10261/35048/1/Percepcion_innovacion.pdf
- Dussán-Pulecio, C., y Serna-Gómez, H. (2017). *Planeación estratégica para Mipymes*. (Documento de docencia N° 6). Bogota: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. doi:<https://doi.org/10.16925/greylit.2085>
- Flores, M. (2015). La innovación como cultura organizacional sustentada en procesos humanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 355-371. Recuperado el 09 de 04 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29040281010.pdf>
- Friedman, T. L. (2014). O mundo é plano: uma breve história do século XXI. . Editora Companhia das Letras.
- García, C. M. (2006). *Una aproximación al concepto de cultura organizacional*. Universitas Psychologica, 163–174. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/647/64750112.pdf>
- Gómez, G. D., y Arias, L. P. (2020). *Tipos y grados de innovación en empresas relacionadas con Unipanamericana sede Bogotá*. En Y. Chirinos, A. Ramírez, R. Godínez, N. Barbera, y D. C. Rojas, *Tendencias en la investigación universitaria* (Una visión desde Latinoamérica). Volumen X, págs. 79-124.
- Hartmann, A. (2006). The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms. *Construction Innovation: Information, Process, Management*, 159-172. www.researchgate.net/publication/235291866_The_role_of_organizational_culture_in_motivating_innovative_behaviour_in_construction_firms, DOI 10.1108/14714170610710712
- Haskel, J., & Westlake, S. (2017). *Capitalism without Capital. The Rise of the Intangible Economy*. Princeton University Press.
- iebschool. (31 de 05 de 2021). www.iebschool.com. Obtenido de <https://www.iebschool.com/>

blog/que-son-upskilling-y-reskilling-guia-para-prepararse-para-el-futuro-digital-business/

Llanos, M., y Bell, R. E. (2018). La cultura organizacional: abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio. *Ecociencia*, 1–19. doi:<https://doi.org/10.21855/ecociencia.52.60>

Manual de Oslo. (2004). *Manual de Oslo: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica*. Paris: OCED. Obtenido de http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf

Murcia, L., y Vargas Ramírez, I. R. (2020). *Diseño del cuadro de mando integral del programa de movilidad excolar de la secretaría de educación de Bogotá*. En Y. Chirinos Araque, A. G. Ramírez García, R. Godínez López, N. Barbera Alvarado, y D. C. Rojas Nieves, *Tendencias en la investigación universitaria. Una visión desde Latinoamérica*. Volumen XII. Itagui. doi:www.doi.org/10.47212/tendencias2020vol.xiii.13

Ospina, H. (2010). Nuevos paradigmas en gestión humana. *Revista Ciencias Estratégicas*, 79-97. Recuperado el 06 de 05 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151313724006.pdf>

Rao, J., y Chuán, F. (2012). *Innovación 2.0 ¿Por qué cuando hablamos de innovación nos olvidamos de las personas?* Barcelona: Profit Editorial.

Revista Gerencia. (20 de 10 de 2017). *Reinvención y reconstrucción de la empresa del futuro*.

Revista Gerencia. Recuperado el 31 de 05 de 2021, de https://gerente.com/co/reporte_especial/la-reinvencion-reconstruccion-la-empresa-del-futuro/

Sánchez, G. B. (2018). Las primeras cinco revoluciones industriales. *Cienciorama*. Obtenido de http://www.cienciorama.unam.mx/a/pdf/585_cienciorama.pdf.

Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. JosseyBass.

- Segredo, A. M., García, A. J., Cabrera, P. L., y Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista De Información Científica para la dirección en salud.* , 86-99. Obtenido de <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200>
- Souto, J. E. (2015). Gestión de una Cultura de Innovación Basada en las Personas. *Journal of Technology Management & Innovation*, 60-65. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242015000300007>
- Tomaél, M. I., Alcará, A. R., y Di Chiara Gerreiro (2005). *Das redes sociais à inovação. Ciência da Informação*, 93-104. Obtenido de: <https://www.scielo.br/j/ci/a/WTMRGVXjNdLNLDwGBD5HTXb/abstract/?lang=pt> DOI: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652005000200010>
- Trillo, M. A., y Espejo, R. (2008). Propuesta metodológica para establecer un índice de cultura organizacional a través del capital intelectual . *Estudios de economía aplicada*, 105-118 .
- World Economic Forum. (2021). *Building a Common Language for Skills at Work - A Global Taxonomy*. World Economic Forum.