

Hacia una construcción teórica del concepto comportamiento innovador en el ámbito organizativo de las empresas del sector servicios

Área de investigación: Teorías de la administración y de la organización

Carolina Guzmán Pedraza

Universidad Politécnica de Cataluña

España

carotul@gmail.com, tulia.carolina.guzman@estudiant.upc.edu

Edna Rocío Bravo

Universidad Industrial de Santander

Colombia

CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA



Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Hacia una construcción teórica del concepto comportamiento innovador en el ámbito organizativo de las empresas del sector servicios

Resumen

El objetivo del presente trabajo es contribuir a la comprensión del concepto comportamiento innovador y sus efectos en los resultados positivos del proceso innovador de las empresas del sector servicios. A partir de un análisis bibliométrico de las teorías organizativas que consideran al comportamiento innovador como condición necesaria para el éxito en el proceso de desarrollo de nuevos productos, el estudio ha permitido especificar las variables a través de las cuales se analizan los resultados de la presencia del comportamiento innovador en las organizaciones, siendo éste, a su vez, un elemento para garantizar las ventajas competitivas y permitir la conciliación de los intereses propios de la empresa y los de los empleados, conforme sus expectativas y desarrollo de habilidades en un ambiente propicio para la comunicación, la creatividad y el intercambio de ideas.

Palabras clave: innovación; comportamiento innovador; análisis bibliométrico; empresas de servicios



Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.

CONGRESO
INTERNACIONAL DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA

Copyright © 2011. Todos los derechos reservados. Fotografía: Alvaro López Ochoa

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

1. INTRODUCCIÓN

Una tendencia originada por el dinamismo de los mercados hace que las organizaciones realicen ajustes constantes con el fin de adaptarse a los cambios tecnológicos y las demandas propias de una economía globalizada, lo que hace necesaria la implementación del comportamiento innovador para garantizar la consecución de ventajas competitivas (Noefer, Stegmaier, Molter, y Sonntag, 2009). Mientras se enfrentan al desafío de la innovación, las organizaciones no solo dependen de ciertos empleados para trabajar en la investigación y el desarrollo de sus departamentos, sino que intentan movilizar el potencial creativo de todos sus empleados (Bessant, 2003).

La necesidad de cambio como resultado de la adaptación a los nuevos mercados ha dado lugar a que la literatura dedicada al estudio del comportamiento innovador se enfoque en observar como la conducta humana individual puede ser transformada, alterada o mejorada por elementos propios del ambiente laboral tales como el liderazgo (Nederveen, Van Knippenberg, Schippers, y Stam, 2010), la cultura y el clima organizativo (Scott y Bruce, 1994), la relación con los supervisores (Janssen y Van Yperen, 2004), las características del trabajo (Oldhman y Cummings, 1996), las diferencias individuales (Bunce y West, 1995), o el contexto del grupo social (Munton y West, 1995).

El comportamiento innovador ha despertado el interés de los investigadores por ser considerado como el punto de conexión entre la conducta de los sujetos y los objetivos de la empresa. En la gestión de la innovación, las organizaciones tienen que encontrar el camino para reducir la brecha entre los intereses adversos de los empleados y las organizaciones y la motivación del comportamiento innovador entre los empleados, independiente de los posibles riesgos que acompañan tal comportamiento (Pundt, Martins, y Nerding, 2010).

En materia de gestión de la innovación, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) en la revisión del Manual de Oslo de 2005¹ señala que la evolución de los mercados permite una diferenciación de la innovación dejando el protagonismo de las industrias manufactureras para ceder un espacio a la innovación en las empresas de servicios. Conforme lo anterior, se destaca una clasificación que permite agrupar el contenido de la innovación en la industria manufacturera, sector primario y los servicios así: innovación de productos, de procesos, organizativa y de mercadotecnia.

En el caso de los estudios científicos en innovación, la mayoría de éstos han analizado la repercusión de los resultados de la innovación en las industrias manufactureras, motivo por el cual se hacen necesarias las investigaciones cualitativas y cuantitativas en el sector servicios con el fin de identificar tanto la presencia y formas de la innovación como sus efectos. Según Tether (2005) la innovación, como última fuente del crecimiento económico, está asociada ampliamente con la manufactura, en otros casos con algunos servicios de telecomunicaciones y con la producción de artefactos tecnológicamente avanzados. Sin embargo, ésta es una visión limitada porque no se encuentran reseñadas todas las actividades desarrolladas por las empresas de servicios ni su campo de acción, razón por la cual Miles (2000) calificó los estudios en materia

de innovación como descuidados y marginados, estableciendo, a su vez, una lista de las actividades pertenecientes al sector servicios que posteriormente complementó en 2008.

En este mismo sentido Wong y Ladkin (2008) argumentan que con el incremento de la competitividad global, el enfoque de la calidad de los productos y la excelencia en el servicio existe la necesidad de aproximarse a una mejora en la prestación de los servicios a través de la innovación. Tehter (2005) advierte la existencia de una estructurada delimitación en la investigación conducida por un grupo asociado a la Universidad de Lille en Francia (Gallouj, Weinstein, Gadrey, Djellal, Sundbo)² quienes se han especializado en el análisis de la innovación en servicios, argumentando que esta innovación tiene una naturaleza diferente a la innovación en la industria de la manufactura. En este sentido se da importancia a la intangibilidad y la interactividad como características esenciales de los servicios, además se observa que las empresas de servicios con frecuencia adaptan y reforman sus actividades para proveer soluciones de cambio a los requerimientos altamente diferenciados de los clientes. Tether (2005) también señala la importancia de que la innovación sea observada no solamente en la creación de nuevas tecnologías, sino también en el potencial creativo que a menudo refleja una habilidad para interpretar el requerimiento del cliente, que en muchas ocasiones se describe en forma deficiente.

Las investigaciones que se han ocupado de estudiar el comportamiento innovador señalan un conjunto de variables tales como la eficacia de la organización a través del soporte de las empresas para el desarrollo de la innovación (Yuan y Woodman, 2010), el intercambio de recursos (Pundt, A., et al., 2010), la calidad de la relación entre empleados-supervisor (Yuan y Woodman, 2010), la creación y el seguimiento del comportamiento innovador, la presencia de liderazgo (Nederveen, A., et al., 2010), la ejecución del trabajo bajo condiciones de presión de tiempo (Noefer, K. et al., 2009), entre otras, y a través de las cuales se pueden analizar las actividades funcionales de las organizaciones y su nivel de competitividad.

Recientemente Slåtten y Mehmetoglu (2011) presentaron un trabajo basado en el compromiso en el trabajo y su relación con el comportamiento innovador de los empleados en roles de atención directa de los clientes en la industria de la hostelería (hoteles y restaurantes), siendo una respuesta al llamado de los investigadores a incrementar los estudios enfocados en las empresas del sector servicios.

Revisando el tema de la innovación y su vinculación con el comportamiento innovador, es precisamente el componente dinámico que se manifiesta en la primera y la necesidad de reacción, a través del comportamiento innovador, que deben tener las empresas frente a los retos del entorno cambiante de la economía. En la revisión del Manual de Oslo (2005) se advierte que el origen de la innovación por parte de las empresas consiste en mejorar sus resultados mediante la ampliación del ámbito de satisfacción de la demanda o de la disminución de costos en sus procesos, obteniendo ventajas competitivas dentro del mercado. La innovación se basa en la

² Los autores señalados hacen parte de Centre Lillois d'Etudes et de Recherches Sociologiques et Economiques (CLERSE) que realiza investigaciones con la Universidad de Ciencias y Tecnologías de Lille (Francia) y el Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS). Así mismo hacen parte del Institut Fédératif de Recherches sur les Economies et les Sociétés Industrielles (IFRESI) que es un consorcio multidisciplinario operado por el CNRS en colaboración con cinco universidades de la región Nord-Pas-de-Calais.

Página Web <http://www.cnrs.fr/> <http://clerse.univ-lille1.fr/>

creación de ideas (Scott y Bruce, 1994), y este es uno de los componentes del comportamiento innovador tal como se verá en la definición del concepto contenida en el siguiente apartado.

Con fundamento en la revisión de la literatura y con el fin de diseñar una forma práctica para la muestra del contenido del concepto comportamiento innovador, a continuación se encontrarán tres secciones (ambiente de trabajo, generación e implementación de ideas y liderazgo) en las cuales se observó que podría distribuirse la información estudiada. En este trabajo se presenta la primera fase de investigación en la que se integran los resultados relacionados a las teorías organizativas con el objetivo de construir una base teórica sólida del concepto “comportamiento innovador”.

2. COMPORTAMIENTO INNOVADOR Y EL ÁMBITO DE TRABAJO

Yuan y Woodman (2010) definen el comportamiento innovador como la introducción intencional del empleado en la aplicación de nuevas ideas, productos, procesos y procedimientos en el rol del trabajo, el puesto de trabajo o dentro de la estructura de la organización, teniendo como ejemplos de ese comportamiento la búsqueda de nuevas tecnologías, la sugerencia de nuevos caminos para alcanzar los objetivos, la aplicación de nuevos métodos de trabajo y la investigación y obtención de recursos para la implementación de nuevas ideas. A su vez, señalan que el comportamiento innovador hace parte de las fases de generación e implementación de nuevas ideas. De otra parte, Nederveen et al. (2010) citan que el comportamiento innovador es un proceso de múltiples etapas de reconocimiento de problemas y generación de ideas ó soluciones (Kanter, 1988; Scott y Bruce, 1994).

Entre otras conductas de los empleados, la creatividad, entendida como la producción de ideas nuevas y útiles (Amabile, 1988; Oldham y Cummings, 1996), es una parte importante del comportamiento innovador, que a su vez puede estar influenciada por el conocimiento, destrezas y habilidades (Amabile, 1983; Barron y Harrington, 1981), por lo que se argumenta que el comportamiento innovador en gran parte es un tema de motivación (Amabile, 1988).

La literatura científica señala que uno de los motivos más importantes para que las personas innoven en sus lugares de trabajo es el hecho de aportar mejoras en su rendimiento. También se advierte que las expectativas en los resultados del rendimiento son positivas cuando los empleados creen que con su conducta innovadora mejorarán el rendimiento o la eficiencia en su rol o en su unidad de trabajo, lo que en consecuencia incrementa la competitividad y el éxito de los empleados (Yuan y Woodman, 2010). Así mismo, un ambiente de comunicación es necesario para demostrar que la creencia en la innovación podría hacer más eficiente y exitosa a la organización. Esos valores y creencias una vez arraigados en la cultura de la empresa podrán transmitirse e interiorizarse por los empleados a través de procesos de socialización, alcanzando un buen nivel de rendimiento en sus labores (Chatman, 1991; Harrison y Carroll, 1991). La relación entre los superiores o supervisores y los empleados juega un papel importante al estar vinculada con el desempeño y el resultado de imagen en el proceso de innovación. Cuando hay calidad en la relación con los supervisores hay más confiabilidad en el comportamiento innovador, lo cual dará ganancias en la realización y eficiencia de las tareas, debido al sentimiento de confianza que permitirá una evaluación favorable y positiva de las ideas propuestas (Yuan y Woodman, 2010).

<http://comunicacion.unam.mx>

información

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

La capacidad de innovación en el trabajo depende de las labores que se realicen, y cuando el trabajo así lo exige las personas sienten que la adopción e implementación de ideas innovadoras beneficiará su labor, de tal forma que si esto se incrementa con la confidencialidad, se considerarán como válidas y bien fundamentadas las ideas surgidas bajo esa influencia. Conforme lo anterior, los investigadores han visto que los empleados cuyos roles no requieren de capacidad de innovación, podrán verse menos motivados a aplicar nuevas ideas por no considerarlas útiles en su trabajo. La condición de satisfacción en el trabajo sirve para justificar las acciones de innovación, aumentando también las ganancias y reduciendo la imagen de riesgos (Yuan y Woodman, 2010).

3. COMPORTAMIENTO INNOVADOR Y LA GENERACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE IDEAS

La generación de ideas, entendida como el desarrollo de estructuras, procedimientos o productos nuevos y mejorados, y la implementación de ideas, que comprende la introducción y aplicación de esas nuevas estructuras, procedimientos y productos, son las conductas que se esperan de los empleados con el fin de atender los desafíos propuestos por el dinamismo de la economía (Dorenbosch, van Engen, y Verhagen, 2005). El comportamiento innovador, con frecuencia, es asociado con el abandono de rutinas de trabajo, por lo que las organizaciones tienen el reto de fomentar las capacidades de sus empleados para generar y poner en práctica ideas nuevas (Anderson, De Dreu, & Nijstad, 2004).

El comportamiento innovador es influenciado a través las características de las situaciones (Damanpour y Schneider, 2006; Egan, 2005, Shalley, Zhou y Oldham, 2004; Tierny y Farmer, 2002), tal como lo demuestra el estudio de Noefer et, al. (2010) quienes investigaron la influencia del trabajo bajo presión de tiempo, la diversidad de habilidades y la retroalimentación de los supervisores sobre el comportamiento innovador.

Respecto al trabajo bajo presión de tiempo se advierte que no hay resultados uniformes, aunque si se ha hecho una evaluación de sus efectos a nivel de equipo de trabajo más que a nivel individual (West, 2002). Algunos estudios han mostrado que altos niveles de estrés reducen el rendimiento de la capacidad (Van Dyne, Lehn y Cummings, 2002) y que si además se trata de un equipo, las tensiones crecen mientras disminuye la generación de ideas y por tanto surge la amenaza de inhibición del proceso cognitivo (West, 2002). El tiempo y los recursos disponibles para la ejecución del trabajo pueden ser antecedentes positivos para la implementación de ideas. En este caso, la presión del tiempo puede conducir a un incremento de la motivación pero la discusión académica no está exenta de mantener diferentes opiniones al respecto (Kontoghiore, Awbrey y Feurig, 2005). También se puede presentar que la presión del tiempo fomente la implementación de ideas, formándose un ambiente de trabajo competitivo con tiempos cortos de entrega, siendo necesaria la innovación en los procesos para cumplir con la demanda (West, 2002).

En cuanto a la diversidad de habilidades, los investigadores han encontrado que su manifestación en las conductas de los empleados permite tener más posibilidades para combinarlas con sus conocimientos, en beneficio de la generación de ideas de tal forma que la diversidad de habilidades provocaría un ambiente más propicio para la implementación de nuevas ideas (Noefer et al., 2009). Los empleados que tienen una mayor diversidad de habilidades y que reciben una retroalimentación continua de sus supervisores alcanzan una mayor generación de

Octubre 5, 6 y 7 de 2011

Ciudad Universitaria

http://co

informac

Teléfono

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

ideas, conforme esa comunicación les ayuda a reducir la complejidad del trabajo, actuando de forma independiente sin importar la cantidad de veces que el supervisor se manifieste delante de los empleados (Noefer et al., 2009).

En cuanto a la implementación de las ideas, ésta tiene influencia positiva cuando se trabaja bajo presión, situación que a su vez está moderada por la retroalimentación de los supervisores dando lugar a que los empleados pongan en uso un mayor número de ideas (Noefer et al., 2009). A su vez, la diversidad de habilidades está relacionada positivamente con la implementación de ideas, por lo que se puede considerar como un elemento de motivación que al combinarse con la retroalimentación del supervisor hace más efectiva la acción de los empleados para poner en práctica las nuevas ideas (Noefer et al., 2009). La generación de ideas se puede considerar como un pre-requisito para la implementación de las ideas (Anderson et al., 2004).

4. COMPORTAMIENTO INNOVADOR Y PRÁCTICA DE LIDERAZGO

La imagen del empleado innovador puede afectar la imagen de la organización y el rendimiento de los resultados originados en el comportamiento innovador. Desde un punto de vista social, cuando al empleado es considerado como innovador, la imagen de riesgo desciende porque el comportamiento es coherente con la imagen social del empleado dando paso a la legitimación de la conducta y la reducción de situaciones inadecuadas en un ambiente de innovación (Yuan y Woodman, 2010). Al estar reconocidos como innovadores, los empleados interiorizan su valor de innovación incrementando la creencia en los beneficios que pueden recaer sobre su trabajo, generando así un sentimiento positivo de autoestima que sirve como recurso para hacer frente a los desafíos cotidianos (Steele, 1988). El empleado reflexiona acerca de cómo implementar esfuerzos en materia de innovación a través de la identificación de las acciones de la empresa que afectan los comportamientos innovadores, con la promesa de generar un espacio competitivo. En consecuencia, los investigadores se preguntan cómo el liderazgo podría estimular el comportamiento innovador de los empleados, pero no se ha logrado aún una dedicación exhaustiva en este asunto (Nederveen et al., 2010).

En materia de liderazgo la literatura señala dos formas: *transformacional* y *transaccional*. Al primero de ellos corresponde la definición de ser un estilo que transforma a sus seguidores para que se sobrepongan a sus propios intereses mediante la alteración de su moral, ideales, intereses y valores motivados por la mejora de las expectativas iniciales (Bass, 1985; Yukl, 1999). En cuanto al liderazgo transaccional se ha señalado que su base radica en una relación de intercambio en la que los líderes dejan claro que esperan de los demás (Bass, 1999; Yukl, 1999).

Las teorías del liderazgo transformacional han enfatizado la estimulación de la innovación como la esencia de la función del liderazgo (Conger, 1999; Tichy y Ulrich, 1984), por lo que, en contraste con el liderazgo transaccional, se puede decir que es una forma de generar comportamiento innovador (Basu y Green, 1997). Como los resultados empíricos arrojados por las investigaciones de los roles del liderazgo transformacional y transaccional, en la generación de comportamiento innovador entre sus seguidores, no han sido claros y consistentes (Basu y Green, 1997; Kahai, Sosik y Avolio, 2003; Shin y Zhou, 2003) y con el fin de entender la relación de los liderazgos en mención y el comportamiento innovador, los investigadores han señalado que puede acudir a la identificación de una variable moderadora a través de la cual esas relaciones sean viables y que a la vez ayude a predecir y entender cuando las mismas pueden

ser positivas o negativas. Esta visión de moderación en la relación liderazgo-innovación es también coherente con los enfoques de contingencia en las investigaciones de liderazgo en forma general, ante los cuales se podría sostener que la efectividad de la conducta de liderazgo depende de factores propios del contexto de liderazgo (Van Knippenberg y Hogg, 2003; Yukl, 2002).

En su estudio Nederveen et al. (2010) proponen que la inspiración y motivación natural del liderazgo transformacional podría ser más efectiva en la generación de comportamiento innovador cuando los seguidores se sienten más capaces de influenciar proactivamente sus roles y ambientes de trabajo, lo que ocurre cuando el empleado tiene un nivel independencia alto. Así mismo, bajo estas circunstancias el liderazgo transaccional se enfoca en la especificación de requisitos en función de las tareas y por tanto el seguimiento de los resultados resulta ser más un obstáculo en los esfuerzos del rol innovador, lo que implica una disminución del comportamiento de los seguidores. La independencia de los empleados, en consecuencia, podría moderar la efectividad del liderazgo transformacional y transaccional en la generación del comportamiento innovador en los seguidores.

La innovación es el punto central del pensamiento del liderazgo transformacional (Nederveen et al., 2010). Los líderes de este estilo se proponen estimular a sus seguidores en el comportamiento innovador mediante la expresión de una visión inspiradora y que sugiere el cuestionamiento del status quo, buscando el desarrollo individual y el crecimiento del equipo (Basu y Green, 1997). Además el liderazgo transformacional propone la implicación en la alineación de necesidades y expectativas con los intereses de la organización (Bass, 1999), lo que puede promover más allá de lo necesario el comportamiento innovador. El liderazgo transformacional es visto como un vínculo positivo del liderazgo transaccional, basado en una relación de intercambio en el que las expectativas se aclaran y los propios intereses inmediatos de los líderes y seguidores son tomados en consideración (Bass, 1999 y Yukl, 1999).

De otra parte el liderazgo transaccional puede estar relacionado en forma negativa con el comportamiento innovador porque su enfoque se dirige más hacia la ejecución de roles y menos a la estimulación de nuevas actividades, situación que puede ir en detrimento de trabajos donde la innovación no está explícitamente señalada en la descripción de las tareas (Nederveen et al., 2010). Así mismo como el liderazgo transaccional aclara expectativas y da retroalimentación sobre las mismas, básicamente todo estará fundamentado en las predilecciones del líder. La percepción de estas preferencias del líder probablemente tienen relación con el desvío de los seguidores de sus propios esfuerzos innovadores, y por otra parte el liderazgo transaccional puede ser percibido como controlador y desmotivador, provocando menos comportamientos innovadores. (Deci y Rian, 1987).

La esencia del liderazgo es la influencia en la movilización y motivación de los seguidores (Yukl, 2002) y en atención específica a sí el liderazgo transformacional es efectivo en la generación de comportamiento innovador de sus seguidores, lo es más que el liderazgo transaccional. Algunos estudios indirectamente señalan una relación positiva entre el liderazgo transformacional y los seguidores del comportamiento innovador y han encontrado que el liderazgo transformacional está relacionado con el incremento del rendimiento de calidad de equipos de investigación y desarrollo (I+D) (Research & Development – R&D) (Keller, 1992; Waldman y Atwater, 1994), los cuales pueden argumentar en gran medida dependencia del comportamiento innovador.

<http://comunicacion.unam.mx>

información

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

La creatividad, un aspecto del comportamiento innovador, ha recibido ligera atención como variable resultante del liderazgo transformacional y transaccional. En comparación con los seguidores de líderes transaccionales, los seguidores de un líder transformacional se han encontrado con un alto rendimiento de creatividad en la generación de tareas, conforme estudios experimentales (Jung, 2001; Jung y Avolio, 2000). La escasa evidencia empírica, hablando directamente de la relación entre liderazgo transformacional y transaccional y los seguidores del comportamiento innovador, hace que sea un campo valioso para la ampliación de resultados. Por otro lado a la vista de la inconsistencia de resultados también parece importante la identificación de las causas de esas inconsistencias. La variedad de resultados podría darse por la presencia de variables moderadoras (Nederveen et al., 2010).

En cuanto a la presencia de los efectos directos que tienen el liderazgo transformacional y transaccional sobre el comportamiento innovador, Nederveen et al. (2010) señalan que éstos solo ocurren a través de variables tal como la independencia de los empleados (*psychological empowerment*), es decir que en general su vinculación se da por las circunstancias que rodean las relaciones. La mencionada independencia de los empleados se identifica como un estado de los individuos que refleja una orientación activa hacia un rol de trabajo (Thomas y Velthouse, 1990). Es un concepto motivacional originado en la percepción que el empleado tiene de la iniciativa y regulación de acciones, para adquirir la habilidad de realizar bien su trabajo, siendo capaz de causar impacto en el ambiente (Spreitzer, 1995; Thomas y Velthouse, 1990). Los líderes pueden influenciar a sus seguidores pero estarán sujetos a determinados factores dentro de las organizaciones, tales como la normatividad interna, las políticas de gestión de recursos humanos y el propio entorno social y organizativo. Es así como se observa que la independencia de los empleados resulta ser un moderador en la relación del comportamiento innovador con el liderazgo transformacional y transaccional (Nederveen et al., 2010)

La fortaleza de las relaciones liderazgo-conducta de seguidores depende del nivel de independencia de estos últimos. De ahí que la conclusión del estudio de Nederveen et al. (2010) sea que el liderazgo transformacional es más efectivo en la generación de comportamiento innovador bajo condiciones de una mayor independencia del empleado, mientras que el liderazgo transaccional probablemente va en detrimento de ese comportamiento bajo las mismas condiciones señaladas, teniendo que los empleados pueden ver al líder transaccional como controlador y desalentador de sus conductas innovadoras.

También se han analizado otras posibles variables moderadoras que pueden ser antecesoras de la potenciación psicológica, tales como creatividad relacionada al conocimiento, destrezas y habilidades (Knowledge, Skills and Abilities – KSAs) (Amabile, 1983; Barron y Harrington, 1981), pero de momento no se referirán específicamente en este escrito.

5. RESULTADOS

En la siguiente tabla se señala parte de los resultados de un estudio bibliométrico relacionado con variables de análisis en el comportamiento innovador de las empresas, teniendo que la selección de las investigaciones se hizo por la fecha reciente de publicación, observando así el curso que ha tenido el estudio de este concepto en la actualidad.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

Información La búsqueda de las investigaciones se hizo a través de la base de datos ISI Web of Knowledge's Social Sciences Citation Index (SSCI), señalando como tópico y en búsquedas diferentes los

Teléfono 52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

conceptos “*Innovative Behavior*” e “*Innovative Behaviour*”. Posteriormente se hizo un filtro por materias dando prioridad a los textos de gestión (*Management*), negocios (*Business*) y tomando además en consideración algunos textos de psicología pero cuya relación fuera estrecha con la gestión de las organizaciones.

Autores	Variables de Análisis
Yuan, F. y Woodman, R. (2010)	<ul style="list-style-type: none"> - Soporte de la organización para fomentar la innovación - Capacidad de innovación como requisito para el trabajo - Calidad de la relación entre empleados y supervisores - Imagen de los empleados como innovadores
Pundt, A., et al. (2010)	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción del soporte organizativo - Intercambio de recursos para la innovación entre empleados y la organización - Sentimiento de obligación como efecto de reciprocidad
Nederveen, A. et al. (2010)	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo transformacional y transaccional - Rol moderador del nivel de independencia del empleado - Creación y seguimiento del comportamiento innovador
Noefer, K. et al. (2009)	<ul style="list-style-type: none"> - Generación e implementación de ideas - Trabajo bajo presión del tiempo - Retroalimentación de supervisores/superiores
Slåtten, T. y Mehmetoglu, M. (2011)	<ul style="list-style-type: none"> - Beneficio del rol - Autonomía en el trabajo - Implementación de la estrategia - Compromiso de los empleados

Tabla 1. Elaboración Propia

6. CONCLUSIONES

En el ámbito de trabajo, las expectativas del rendimiento influyen en la actitud innovadora del empleado por lo que una vez se verifique esta situación las empresas podrán dedicar tiempo y esfuerzos para controlar los intereses intrínsecos y las capacidades individuales. Los resultados de las expectativas tienen efectos significativos sobre el comportamiento innovador por tratarse de importantes consideraciones externas en la motivación necesaria para evaluar la adición a los intereses propios de los empleados. De esta forma, las expectativas de los empleados permiten hacer una evaluación del funcionamiento de la organización.

Yuan y Woodman (2010) señalan que a través del examen de las expectativas del rendimiento y los resultados de la imagen, utilizados como intermediarios de procesos psicológicos, se puede observar que los diferentes antecedentes individuales y de contexto influyen en la innovación individual.

Es importante construir una cultura de soporte a la innovación para evitar así el mayor de los temores de los empleados: el ser percibidos en forma negativa por los demás (Yuan y Woodman, 2010) También es necesario que las labores de dirección (en gestión de la innovación) busquen el establecimiento de una fuerte asociación entre el comportamiento innovador y el rendimiento del trabajo en las siguientes áreas: relación empleado-supervisor, requerimientos del trabajo, imagen del empleado como innovador y el descontento con el status quo. El empleado que disfruta de su reputación como innovador tiende a interiorizar la creencia que los comportamientos innovadores beneficiarán su trabajo, por lo que se motivará a innovar más.

En cuanto a la generación de ideas se observa la existencia de una relación positiva entre el factor presión de tiempo, debido al incremento de actividades que responden a nivel cognitivo y de actitud, lo que permite comprender la utilidad de la creatividad en esta fase del comportamiento innovador.

La variedad de habilidades, independiente de la cantidad de veces que haya retroalimentación entre el supervisor y los empleados, conduce a la generación de ideas. En consecuencia, un empleado con un nivel alto de habilidades también tiene mayor libertad de comportamiento para desarrollar y evaluar nuevas ideas, lo que a su vez beneficia los resultados propios de conductas creativas (Basadur, Runco y Vega, 2000). La variedad de habilidades también interviene en la implementación de ideas como factor de motivación, situación que conduce a la satisfacción en el trabajo y que invariablemente predice el comportamiento innovador de los empleados.

Respecto a la implementación de las ideas, se observó un efecto positivo causado por la presión del tiempo y que en alineación a la continua retroalimentación de los supervisores incrementa la puesta en práctica de las ideas, con el fin de atender la demanda de los clientes con acciones pertinentes y a tiempo.

El papel del supervisor no solo se manifiesta en el control sobre el equipo (liderazgo transaccional), sino que su rol debe dirigirse a la comunicación en forma de retroalimentación de actividades, resultados y aptitudes. Con la visión que obtiene el supervisor se genera un ambiente de contenidos no solamente laborales, académicos, técnicos o artísticos (según las tareas a desarrollar) sino de implicación moral y asertiva. De tal forma, los empleados tendrán sentimientos de confianza y seguridad que permitirán una mejor adaptación a las necesidades de innovación y por tanto se podrá trabajar en la medición de la independencia requerida para alcanzar los objetivos propuestos en los procesos de las organizaciones.

En lo que hace referencia a independencia de los empleados se observa que un alto nivel de la misma puede ser un instrumento para el incremento del comportamiento innovador. Por tanto el papel de las organizaciones no puede ser solo el de fomentar el liderazgo transformacional y desalentar el transaccional, sino que debe tener en cuenta la formación e influencia del grado de independencia que tengan los empleados. Mediante programas de gestión del desarrollo los líderes podrían conocer el nivel de independencia de los empleados, indicando cuando se debe prestar más atención a la estimulación del mismo frente a la estimulación del liderazgo transformacional. En este orden de ideas los programas de gestión pueden sentar las bases de un uso más efectivo del liderazgo transformacional en la generación del comportamiento innovador.

Los resultados obtenidos del análisis bibliométrico permiten la visualización de las siguientes situaciones:

1. El soporte (recursos materiales o de conocimiento) dado por las organizaciones fomenta la innovación, incluso hasta el punto de generar un sentimiento de obligación recíproca conforme los recursos entregados para el cumplimiento de las labores en el puesto de trabajo.
2. El intercambio establecido entre los empleados y los supervisores es un enlace con la organización que facilita el proceso de innovación a través de la manifestación de comportamientos innovadores.

3. La interacción del líder transformacional, quien motiva cambios y procura la mejora personal y del equipo, permite el conocimiento de las habilidades de los seguidores en la medida en que éstos logran manifestar una conducta activa de su rol (iniciativa y autorregulación de sus acciones) (*psychological empowerment*).
4. A través de la retroalimentación entre supervisores y empleados se mejora la comunicación, logrando así un canal preciso para que el líder pueda fijar los objetivos y su equipo actúe en consecuencia con la ejecución del comportamiento innovador en las fases de generación e implementación de ideas.
5. El comportamiento innovador no involucra un grupo reducido de empleados, las ventajas competitivas se alcanzarán en la medida en que las organizaciones motiven y vinculen a todos sus miembros en el rol del comportamiento innovador.
6. La imagen del empleado innovador permite creer que se están cumpliendo las tareas y que se están alcanzando las metas con márgenes inferiores de error, por lo que se genera un sentimiento de satisfacción y autoestima que permite hacer frente a los desafíos cotidianos.
7. El compromiso de los empleados en la medida en que se manifiesta a través de la autonomía estratégica, la percepción del beneficio del rol y la implementación de la estrategia explica la presencia del comportamiento innovador.



Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Copyright © 2011. Todos los derechos reservados. Fotografía: Alexis López Ochoa

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

7. REFERENCIAS

Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 357–376.

Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behaviour* (Vol 10, pp 123–167). Greenwich, CT: JAI Press.

Anderson, N., De Dreu, C. K. W., & Nijstad, B. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 147–173.

Barron, F., & Harrington, D. M. (1981). Creativity, intelligence, and personality. *Annual Review of Psychology*, 32, 439–476.

Basadur, M., Runco, M. A., & Vega, L. A. (2000). Understanding how creative thinking skills, attitudes and behaviors work together: A causal process model. *Journal of Creative Behavior*, 34, 77–100.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.

Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 9–32.

Basu, R., & Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: An empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads. *Journal of Applied Social Psychology*, 27, 477–499.

Bessant, J. (2003): Challenges in innovation management. En: L. V. Shavinina (ed.): *The international handbook on innovation* (pp. 761-774). Oxford, UK: Elsevier.

Bunce, D., & West, M. A. (1995). Self perceptions and perceptions of group climate as predictors of individual innovation at work. *Applied Psychology: An International Review*, 44, 199–215.

Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459–484.

Conger, J. A. (1999). Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research. *The Leadership Quarterly*, 10, 145–462.

Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). Phases of adoption of innovation in organizations: Effects of environment, organization and top managers. *British Journal of Management*, 17, 215–

<http://coinvestiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1024–1037.

Dorenbosch, L., van Engen, M. L., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14, 129–141.

Egan, T. M. (2005). Factors influencing individual creativity in the workplace: An examination of quantitative empirical research. *Advances in Developing Human Resources*, 7, 160–181.

Harrison, J. R., & Carroll, G. R. (1991). Keeping the faith: A model of cultural transmission in formal organizations. *Administrative Science Quarterly*, 36, 552–582.

Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47, 368–384.

Jung, D. I. (2001). Transformational and transactional leadership and their effects on creativity in groups. *Creativity Research Journal*, 13, 185–195.

Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 949–964.

Kahai, S. S., Sosik, J. J., & Avolio, B. J. (2003). Effects of leadership style, anonymity, and rewards on creativity relevant processes and outcomes in an electronic meeting system context. *The Leadership Quarterly*, 14, 499–524.

Kanter, R.M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective and social conditions for innovation in organization. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behaviour*. Vol 10, Pages 169–211. Greenwich, CT: JAI Press.

Keller, R. T. (1992). Transformational leadership and the performance of research and development project groups. *Journal of Management*, 18, 489–501.

Kontoghiores, C., Awbrey, S. M., & Feurig, P. (2005). Examining the relationship between learning organization characteristics and change adaptation, innovation, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 16, 185–211.

Miles, I. (2000). "Services innovation: coming of age in the knowledge-based economy", *International Journal of Innovation Management*, 4 (4), 371–89.

Miles, I. (2008). "Patterns of innovation in service industries", *IBM Systems Journal*, 47 (1), 115–128.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

Munton, A. G., & West, M. A. (1995). Innovations and personal change: Patterns of adjustment to relocation. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 363–375.

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

Nederveen, A., Van Knippenberg, D., Schippers, M. y Stam, D. (2009). Transformational and transactional leadership and innovative behaviour: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (4), 609-623.

Noefer, K., Stegmaier, R., Molter, B. & Sonntag, K. (2009). A great many things and not a minute to spare: Can feedback from supervisors moderate in relationship between skill variety, time pressure, and employees innovative behaviour. *Creativity Research Journal*, 21 (4), 384–393.

Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39, 607–634.

Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y Oficina de Estadísticas de las Comunidades Europeas (EUROSTAT) (2005). Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (3ª Ed.). Traducción española Grupo Tragsa Empresa de Transformación Agraria, S.A.

Pundt, A., Martins, E., & Nerdinger, F. W. (2010). Innovative behavior and the reciprocal exchange between employees and organizations. *Zeitschrift für Personalforschung*, 24 (2), 173–193.

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behaviour: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37, 580–607.

Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here. *Journal of Management*, 30, 933–958.

Shin, A. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46, 703–714.

Slåtten, T. & Mehmetoglu, M. (2011). Antecedents y effects of engaged frontline employees A study from the hospitality industry. *Managing Service Quality*, 21 (1), 88–107.

Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442–1465.

Steele, C. M. 1988. The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of self. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*. Vol. 21: 261–302. New York: Academic Press.

Tether, B.S. (2005), “Do services innovate (differently)?”, *Insights from the European Innobarometer Survey*, *Industry & Innovation*, 12 (2), 153–84 .

Tichy, N. M., & Ulrich, D. O. (1984). The leadership challenge—a call for the transformational leader. *Sloan Management Review*, 26, 59–68.

<http://congreso.investigacion.fca.unam.mx>

información

Teléfono

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

Tierny, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45, 1137–1148.

Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15, 661–681.

Van Dyne, L., Lehn, K. A., & Cummings, A. (2002). Differential effects of strain on two forms of work performance: Individual employee sales and creativity. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 57–74.

Van Knippenberg, D., & Hogg, M. A. (2003). A social identity model of leadership effectiveness in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 243–295.

Waldman, D. A., & Atwater, L. E. (1994). The nature of effective leadership and championing processes at different levels in an R&D hierarchy. *The Journal of High Technology Management Research*, 5, 233–245.

West, M.A. (2002). Sparking fountains of stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. *Applied Psychology: An International Review*, 51, 355-424.

Wong, S.C. & Ladkin, A. (2008). “Exploring the relationship between employee creativity and job-related motivators in the Hong Kong hotel industry”, *International Journal of Hospitality Management*, 27, 426 – 37.

Yuan, F. & Woodman, R. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53 (2), 323-342.

Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The Leadership Quarterly*, 10, 285–305.

Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.) Upper Saddle Rive, NJ: Prentice-Hall.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

informacongreso@fca.unam.mx

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510