Universidad
Tecmilenio®

Universidad Tecmilenio

Módulo 1. Estrategias para implementación y administración del cambio

Tema 1.

Definición de innovación

Introducción

La innovación se ha concebido como un proceso donde se generan nuevas y mejores soluciones a través de la generación de ideas creativas.

Innovar y ser creativo son dos competencias muy importantes en el ámbito empresarial.

¿Cómo puedes estimular la creatividad y la innovación?

Figura 1. Innovación vs. creatividad.

Innovación

- Elimina el miedo a fracasar
- Te mantiene actualizado
- Observa los cambios en el mercado
- Abre nuevas posibilidades
- Cuestiona todo

Creatividad

- Empodera a tus empleados
- Establece metas retadoras
- Olvídate del perfeccionismo
- Sueña despierto
- Estimula la motivación

Universidad Tecmilenio

Según Hernández, Jiménez y Rodríguez (2018), la **generación de ideas** es el proceso de desarrollo, creación y comunicación de estas.

Este proceso puede ser de nueva creación o de mejoramiento de conceptos ya preestablecidos, el cual se lleva a cabo gracias al **pensamiento creativo**.

Explicación

Teorías sobre el origen y desarrollo del pensamiento creativo según Muñoz (2022):

1. Teoría gestáltica
2. Pensamiento divergente de Guilford
3. Teoría de las inteligencias múltiples de Gardner
4. Enfoque sociocultural de Vygotsky
5. Modelo de Urban

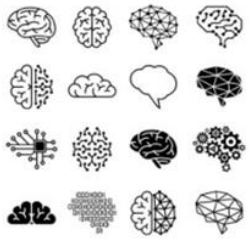
Tabla 1. Los tres componentes cognitivos del Modelo Urban.

Componentes cognitivos	Componentes de personalidad	Niveles de actuación
Pensamiento divergente	Compromiso con la tarea	Individuales
Conocimiento general	Motivación	Sociales
Conocimiento específico	Tolerancia a la ambigüedad	Histórico sociales

Fuente: Muñoz, C. (2022). Enfoques, teorías e investigaciones sobre el pensamiento creativo. Un estudio de revisión. *Revista Innova Educación*, *4*(1). Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8245624

Explicación

Tabla 2. Técnicas de creatividad

Analogía: se comparan o relacionan varias cosas, razones o conceptos y de esta forma se amplía la información, de lo sencillo a lo abstracto.	
Asociación: se comparan ideas nuevas con otras ya existentes. Aplica también para conceptos, teorías y procesos.	
Lluvia de ideas: esta técnica por lo regular se utiliza en conjunto con un equipo de trabajo, donde, bajo la dirección de un líder o facilitador, se invita a asociar conceptos o ideas en un ambiente de pensamiento libre.	
Técnica de SCAMPER: se utiliza para la resolución de problemas y generación de ideas. Dicha técnica aplica el pensamiento crítico para mejorar conceptos, procesos o ideas que ya existen. Consiste en siete acciones: sustituir, combinar, adaptar, modificar, poner en otro uso, eliminar e invertir.	
***Design thinking*:** es una metodología que permite la solución de problemas, el diseño o desarrollo de nuevos productos y servicios. La innovación y la creatividad son el centro medular. Esta metodología tiene como centro de atención al ser humano, por lo que también se le conoce como human-centered design (diseño centrado en lo humano).	

Fuente: Muñoz, C. (2022). Enfoques, teorías e investigaciones sobre el pensamiento creativo. Un estudio de revisión. *Revista Innova Educación*, *4*(1). Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8245624

Explicación

Universidad Tecmilenio

Actualmente, uno de los factores que más influye en el ambiente es la tecnología.

El término **tecnología** se refiere a la suma del conocimiento que poseen las personas sobre cómo hacer las cosas, incluyendo los inventos, las técnicas, entre otros (Weihrich, Cannice y Koontz, 2017).

Explicación

La **innovación tecnológica** es la modificación de un producto, servicio o idea por medio del uso de la tecnología.

Explicación

Universidad Tecmilenio

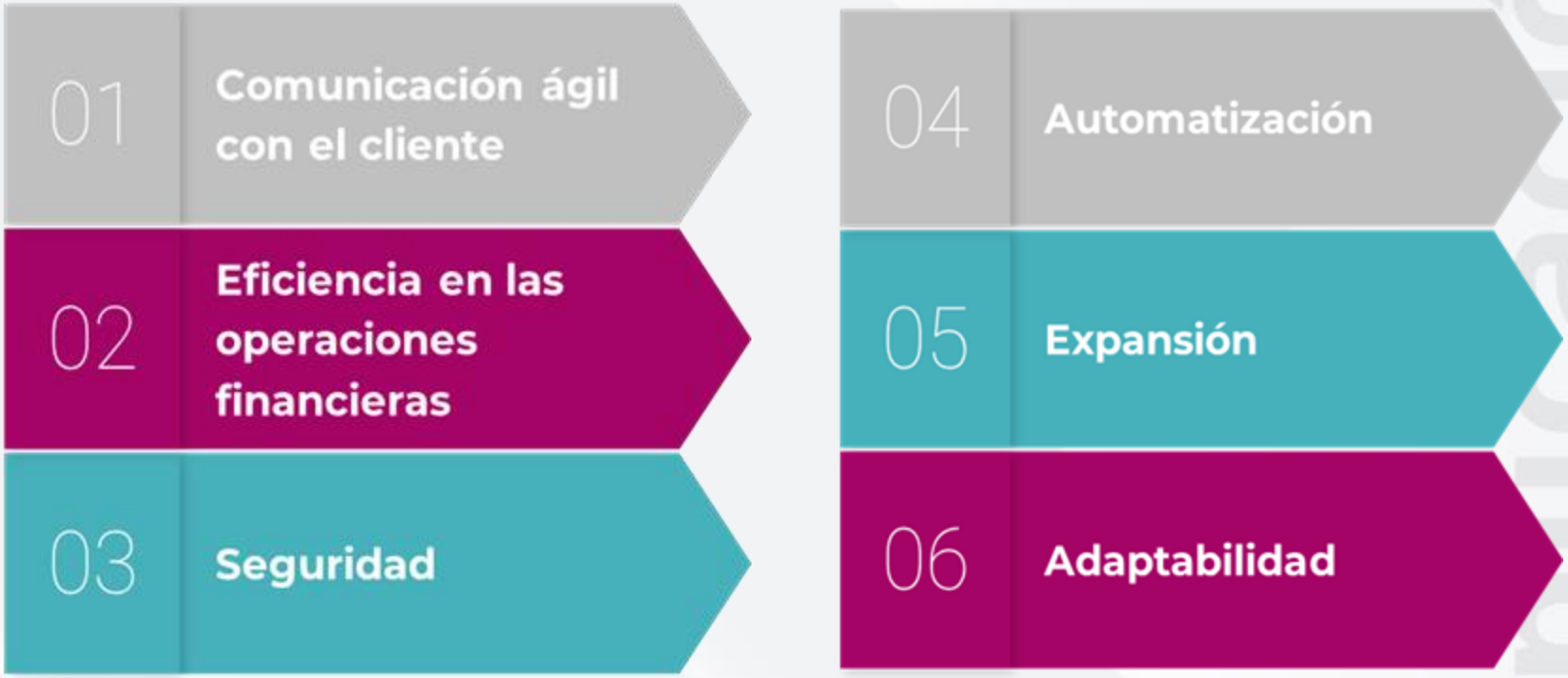
Tabla 3. Top 10 de empresas innovadoras.

Ranking	Compañía	Sector	País
1	Apple	Tecnología	EEUU
2	Alphabet	Tecnología	EEUU
3	amazon	Bienes de consumo	EEUU
4	Microsoft	Tecnología	EEUU
5	SAMSUNG	Tecnología	Corea del Sur
6	HUAWEI	Tecnología	China
7	Alibaba	Bienes de consumo	China
8	IBM	Tecnología	EEUU
9	SONY	Bienes de consumo	Japón
10	facebook	Tecnología	EEUU

Fuente: BCG. (s.f.). *Overcoming the Innovation Readiness Gap. Most Innovative Companies 2021.* Recuperado de https://www.bcg.com/publications/2021/most-innovative-companies-overview

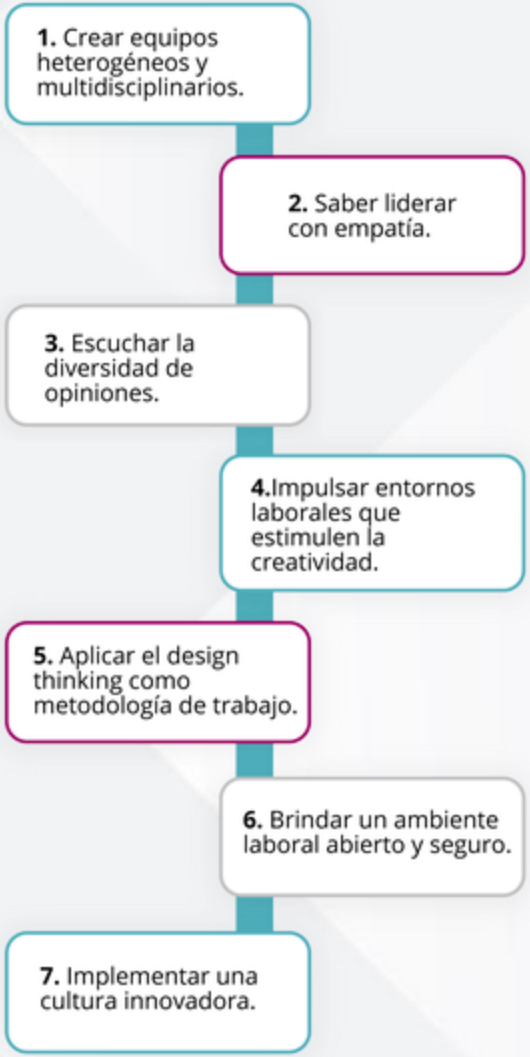
Universidad Tecmilenio

Figura 2. Principales beneficios del uso de la tecnología y la innovación en las empresas.



Explicación

Figura 3. Siete claves para la innovación empresarial.



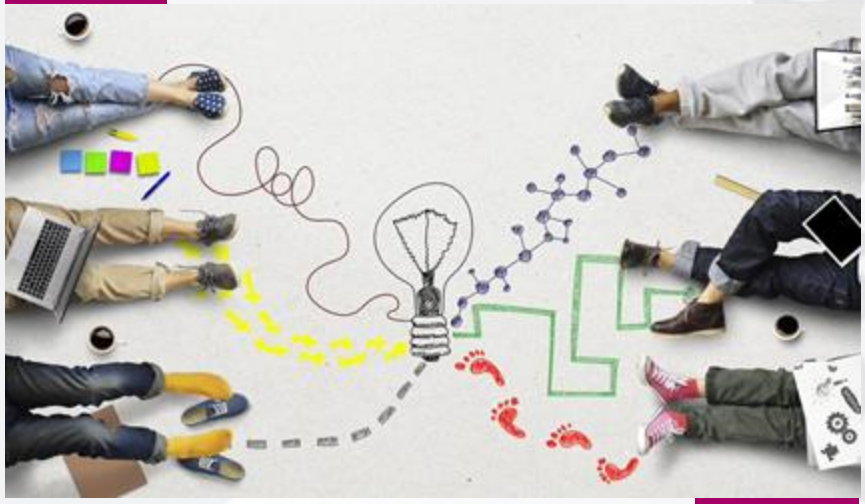
La innovación es un proceso que se enfoca en las personas, es por esto que los perfiles de los miembros de un equipo se seleccionan según las necesidades del departamento.

Los equipos multidisciplinarios son esenciales, ya que las diferencias entre sus miembros enriquecerán la creación de nuevas ideas.

Siete claves para la innovación empresarial:

Explicación

¿Cómo crear una cultura de innovación?



a. Objetivos compartidos.

b. Entornos de confianza.

c. Mirada positiva del error.

d. Empoderar las diferencias y comprender que estas contribuyen al avance y enriquecimiento del equipo.

e. Conocer qué motiva a cada miembro del equipo y cuáles motivaciones son compartidas.

f. Proveer de herramientas y recursos a los equipos de la organización.

La **innovación** busca mantener la confianza de los consumidores.

La **personalización** de productos o servicios es una de las motivaciones del mercado actual.

Con el ***mass-customization***, se generan ideas apegadas a las necesidades de los consumidores. Esto se realiza a través de la **tecnología flexible** integrada al proceso de innovación en **diseño, prototipo, producción y distribución**.

Beneficios de involucrar al consumidor en el proceso de innovación:

1. Incremento en la satisfacción y lealtad del cliente.
2. Responsabilidad compartida en el diseño.
3. Disminución de inventarios.
4. Mejores campañas de marketing.
5. Pertenencia del consumidor.

En promedio, las empresas experimentaron un aumento del 2 % en sus ingresos cuando la confianza de sus consumidores incrementó gracias a la participación que tuvieron.

Explicación

Universidad Tecmilenio

Mapa mental

Objetivo: Comprender el concepto de innovación y su implementación para generar cambios en la organización.

Instrucciones:

- Incluye en el mapa todos los conceptos vistos en el tema, así como su relación entre ellos.
- Reflexiona en dos párrafos sobre las empresas innovadoras y sus características en función de definir el concepto de innovación en el contexto empresarial.
- Establece en dos párrafos tu propia visión sobre la innovación.

Actividad

La **innovación tecnológica** que ha surgido con la aceleración de cambios en los últimos años ha contribuido a la automatización de procesos administrativos y a la reducción en tiempos de las operaciones más complejas.

La **innovación es un proceso** que se enfoca en las personas y sus necesidades en función de obtener éxitos organizacionales.

Referencias

BCG. (2021). *Overcoming the Innovation Readiness Gap. Most Innovative Companies 2021.* Recuperado de https://www.bcg.com/publications/2021/most-innovative-companies-overview

Hernández, J., Jiménez, Y., y Rodríguez, E. (2018). Desarrollo de competencias de pensamiento creativo y práctico para iniciar un plan de negocio: diseño de evidencias de aprendizaje. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, *9*(17). Recuperado de https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.383

Muñoz, C. (2022). Enfoques, teorías e investigaciones sobre el pensamiento creativo. Un estudio de revisión. *Revista Innova Educación*, *4*(1). Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8245624

Weihrich, H., Cannice, M., y Koontz, H. (2017). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (15ª ed.). México: McGraw-Hill.

Referencias

Universidad Tecmilenio

Módulo 1. Estrategias para implementación y administración del cambio

Tema 2.

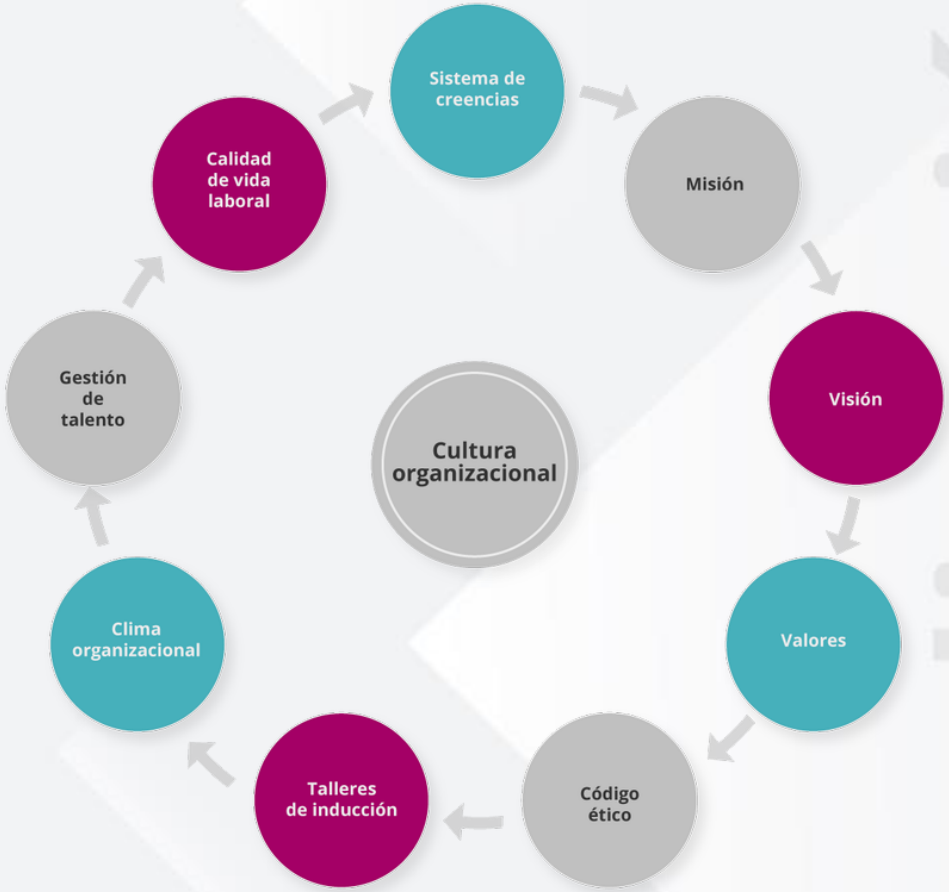
La cultura organizacional y la innovación

Universidad Tecmilenio

Por **cultura organizacional** entendemos un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (Robbins y Judge, 2017).

Este sistema ha sido construido con base en la misión, visión, valores y estrategias organizacionales.

Figura 1. Elementos de la cultura.



Explicación

Universidad Tecmilenio

Al identificar los rasgos que caracterizan a la cultura organizacional, se podrán enfocar los esfuerzos y recursos en los procesos de transformación que favorezcan la innovación, aplicando la **mejora continua**, la **capacitación**, el ***coaching*** y el **entrenamiento de los empleados**.

Cuando se fomenta el **comportamiento innovador**, el **intercambio de experiencias** y **conocimientos** entre los integrantes de la organización, se incrementa la eficiencia y se mejoran los procesos, servicios y productos de la organización.

Explicación

El escenario económico en la actualidad ha impulsado a una gran cantidad de empresas a reinventarse de manera acelerada.

Mediante una cultura organizacional consolidada y basada en los valores representativos de la organización (incluyendo la innovación), una empresa logrará grandes resultados e impactará a sus empleados.

Tabla 1. Casos de innovación

Empresa	Tipo de innovación	
	Modelo de negocio	Para Disney era importante la creación de películas, sin embargo, con la popularidad de servicios de streaming como Netflix, Amazon Prime Video y Apple TV, no quiso quedarse atrás y fundó Disney+, el cual ofrece no solo las películas infantiles tradicionales de Disney, sino también las mejores películas de Marvel y National Geographic.
	Modelo de negocio De producto y soluciones integrales	Sin duda, Google es una empresa muy completa que ha incursionado en diversas áreas, ya no solo es un buscador, sino es toda una experiencia, es educación, es viaje, es herramienta de trabajo, es parte de tu hogar, es una forma de trabajar. Su característica principal ha sido la innovación en todos los aspectos.
	De servicio y producto	Netflix comenzó como una opción de renta de CD y DVD por correo. No obstante, como sabemos, actualmente es uno de los sistemas de streaming más fuertes en el mundo, ha producido sus propias series y películas y ha logrado que se le considere dentro de los premios más importantes en ese rubro como lo son los Óscar.

Universidad Tecmilenio

Tabla 2. Elementos de la cultura innovadora

Mindset	Los empleados requieren contar con ciertas soft skills que les ayuden en el cumplimiento de su desempeño y contribuyan con la innovación propuesta, las soft skills que más contribuirán son liderazgo, colaboración, asertividad, tolerancia a la frustración y pensamiento lateral.
Equipo interno enfocado en la innovación	Asignar un equipo que sea el responsable de la gestión de los proyectos. En algunos casos puede estar integrado tanto por personal interno como externo.
Espacios físicos	Un espacio asignado especialmente para que promueva la creatividad.
Sistema de incentivos	Se puede crear un sistema de compensaciones especial para las personas que contribuyan con proyectos innovadores que salgan de sus actividades asignadas.
Eventos de innovación	Eventos donde se reciban propuestas abiertas a la colaboración de toda la organización.
Rituales	Festejar los triunfos y algunas fechas significativas para construir historias en los equipos.
Artefactos o herramientas	Objetivos distintivos como reconocimientos, posters, cosas que sean representativos para toda la organización donde se identifique la cultura innovadora y donde los empleados encuentren ese involucramiento por parte de toda la organización.

Universidad Tecmilenio

Cambiar es pasar de un estado a otro, implica transformar, alterar, interrumpir o romper con costumbres o procesos que ya se llevaban a cabo de cierta forma.

Clasificación de los cambios (Noussan y Echegaray, s.f.):

- **Cambio radical**
- **Cambio incremental**
- **Cambio departamental**
- **Cambio general**

Explicación

En las organizaciones, los cambios ocurren constantemente y no todos son iguales.

A todo cambio le puede suceder una resistencia y, según Chiavenato (2017), puede ser consecuencia de:

- **Aspectos lógicos**
- **Aspectos psicológicos**
- **Aspectos sociológicos**

Explicación

Roles clave en el cambio organizacional para implementar un proyecto de innovación:

Para asegurar el éxito de los proyectos de innovación, la organización debe seleccionar a un equipo multidisciplinario que se encargará de coordinar e implementar los cambios.

Dicho equipo debe estar integrado por:

Figura 2. Roles clave para un proyecto de innovación.

Explicación

Universidad Tecmilenio

Estos personajes se convierten en agentes de cambio, capaces de desarrollar acciones, procesos y actitudes que permitan mejoras en la organización.

Además, asumen las tareas de ayudar a generar datos válidos, estimular decisiones bien informadas, asegurar el compromiso responsable para el cambio y desarrollar el potencial del sistema organizacional.

Explicación

Un agente de cambio de Recursos Humanos debe:

- Ser comprensivo y contar con la inteligencia emocional para lograr anticipar el nivel de resistencia y lograr formular la estrategia.
- Considerar los objetivos de la empresa a corto y largo plazo.
- Comprender que el cambio viene desde dentro de la organización.
- Ser proactivo e involucrarse con el cambio.
- Lograr comunicarse adecuadamente con los altos mandos.
- Mantener una comunicación eficiente con las demás áreas de la organización.

Universidad Tecmilenio

Cuadro sinóptico

Objetivo: Reconocer la importancia de la cultura organizacional para el desarrollo de la empresa.

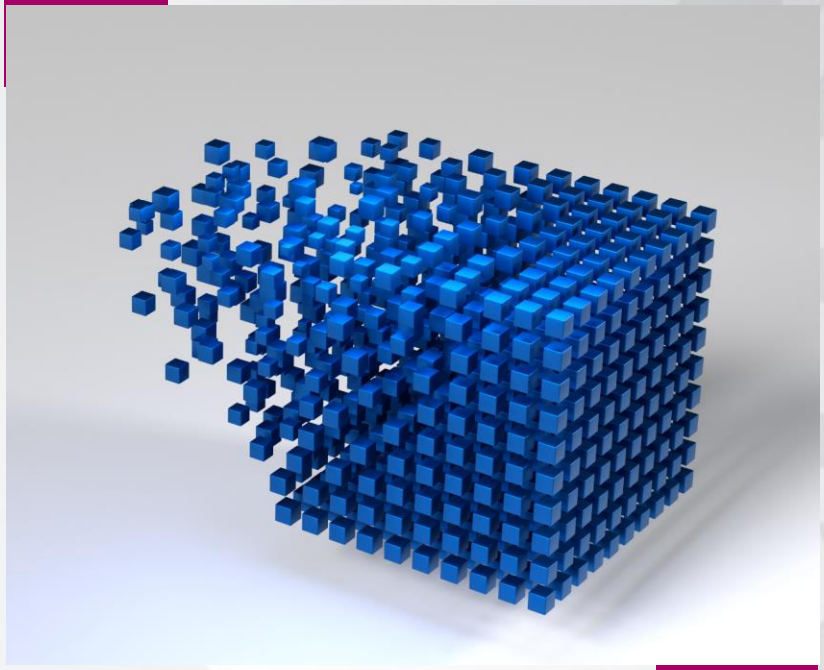
Instrucciones:

- Con los conceptos y el contenido del tema, elabora un **cuadro sinóptico** en el que expliques la relación entre **cultura organizacional e innovación**.
- Incluye la importancia del cambio en las organizaciones.
- Concluye con tu apreciación acerca de cómo innovar para el éxito organizacional.

Actividad

Las necesidades de los clientes son variables de acuerdo con el contexto, por lo que las organizaciones deben poder adaptarse.

Las innovaciones no solo son cambios organizacionales sustanciales, sino que también pueden ser graduales o de una sola área de la organización.



Referencias

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw Hill.

Noussan, R., y Echegaray, R. (s.f.). *Cambio organizacional desde la innovación y complejidad*. Recuperado de http://cvl.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15475/22.cambioorganizacional.pdf

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional.* México: Pearson Education.

Referencias

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.