

LA INNOVACIÓN COMO COMPETENCIA GERENCIAL

JUAN SEBASTIÁN ESTRADA CHÁVEZ



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C. 2013

LA INNOVACIÓN COMO COMPETENCIA GERENCIAL

JUAN SEBASTIÁN ESTRADA CHÁVEZ



Trabajo Presentado a la Doctora
FANETH SERRANO LEDESMA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C. 2013

INTRODUCCIÓN

En un mundo cambiante y vertiginoso como en el que está hoy la humanidad, es importante contar con tipos de herramientas cognoscitivas y pragmáticas que permitan que ese devenir tenga una mayor fluidez y con óptimos resultados. Hoy día, las empresas necesitan por obligación optimizar sus procesos y procurar una mejora continua en pro de resultados satisfactorios reflejados en el cliente interno y externo.

La optimización de los resultados puede llevar sin lugar a dudas a concebir la innovación como una herramienta y una competencia que debe ser una condición inherente a la alta gerencia, pero hay que tener en cuenta a la optimización como aquella situación que permite hacer las cosas bien y mejor, y no hacerlas como se venían haciendo.

La innovación debe ser impartida desde la cumbre de la organización y permeando a todas y cada una de las áreas de la misma, pues son todas ellas las que pueden generar un valor agregado al proceso y por consiguiente una satisfacción general en el consumidor.

En este ensayo se buscará hablar de la innovación como competencia y herramienta gerencial, para ello se analizará la teoría a través de casos prácticos establecidos previamente. De esta forma teniendo un bagaje

teórico se verificará y analizará la innovación como potencial de mejora en una organización, en donde la alta gerencia se identifica completamente con ella. Como consecuencia de los mencionados análisis se propondrán herramientas estratégicas para potencializar la innovación como competencia y herramienta en la organización.

A través de esta búsqueda se invita al lector a repensar su condición como ser innovador y en el cómo esta competencia influye en su vida personal y laboral.

LA INNOVACIÓN COMO HERRAMIENTA GERENCIAL

“Un hombre con una idea es un loco hasta que triunfa” Mark Twain

PARTE 1

La innovación es un activo inherente en el ser humano que ha trascendido y ha permitido el crecimiento de la humanidad en todos los aspectos. Dicha palabra etimológicamente hablando, proviene de la raíz latina innovo - are, que significa “hacer nuevo, renovar”; y que, si se descompone a su vez procede de in- que significa “hacia dentro” y de novus –a –um, que significa “nue- vo”. Es decir, que en sus inicios se asocia a “hacer, desde adentro, algo nuevo”.

Lo anterior identifica a esta característica de la humanidad como aquella que ha permitido entender que el uso de las herramientas puede ser eficiente de acuerdo a las necesidades. De esta forma, se promueve la creación de nuevas cosas a partir de elementos que se poseen, y ha tenido la capacidad de permear toda actividad social de los seres humanos. Tal como lo ha hecho con la administración y la gerencia, las cuales no pueden desligarse de ninguna manera de la transacción necesaria de conocimiento práctico y

de la optimización de recursos a través de sistemas de innovación que conjuguen en la excelencia administrativa.

Una organización, así como todo equipo humano debe estar comandada por un líder, una persona que tenga las capacidades de guiar a la empresa por el camino exitoso, y a la vez debido al mundo cambiante de hoy que sea una persona abierta a las posibilidades y necesidades de mejora en el día a día. A través de estas características, y junto con la innovación los líderes deben promover la gestión de la misma, y hacer de ella una competencia recurrente no solo en ellos sino en cada uno de los colaboradores.

Las piezas fundamentales de un modelo de gestión de innovación son la estrategia y la cultura de innovación, la búsqueda y la selección de las mejores oportunidades, la ejecución, el lanzamiento al mercado y el aprendizaje continuo de este proceso (Davila, Tony, Epstein, Marc J. y Shelton, Robert, 2006).

Son los líderes quienes deben ser parte activa de la empresa, deben tener condiciones y contar con herramientas que permitan el flujo exitoso empresarial. En el momento que esas herramientas puedan permear a cada uno de los colaboradores, se comenzará a tener una visión y una realidad de éxito. Sin embargo, es importante señalar que la organización está determinada por una cultura, valores y una moral que han trascendido a través de su historia y que se reafirman y reconstruyen en el devenir diario.

Es a partir del conocimiento profundo y la aceptación de la cultura en donde un líder tiene un margen de acción. Especialmente si este es un indagador de las diversas variables que puedan influir en la toma de decisiones

asertivas dentro de la empresa. Y por consiguiente tendrá la capacidad de hacer de la innovación parte de la cultura, y que esta se impregne de la mejor forma en los colaboradores y por ende en la organización.

Existen casos específicos donde se evidencia claramente la capacidad que tiene la innovación como herramienta gerencial para sacar adelante y potencializar una empresa.

GE, bajo el mando de Jeff Immelt desde el año 2001 ha propuesto un cambio estratégico en la organización en donde se va más allá de la mejora continua y los resultados finales. Su objetivo claro ha sido crecer más allá de los límites de la empresa, mediante la generación de nuevas líneas de negocio, nuevas áreas geográficas y nuevos segmentos de clientes. Lo anterior con el fin de conseguir satisfactoriamente los objetivos financieros de la empresa, los cuales tienen un propósito de crecimiento orgánico del 8% anual. Es para este fin que Immelt ha trabajado en hacer de la innovación una capacidad sistémica profunda y que sea un motor que permita nuevos ingresos. (Skarzynski, P. y R. Gibson, 2008)

Otra organización que ha sido ayudada gratamente por la iniciativa de innovación de su líder es Procter and Gamble.

A la cabeza de Alan G. Lafley, aumentó debido a las exigencias financieras, su interés y el de su compañía por ser líderes en su mercado, que a su vez promovido por la barrera financiera de los \$7 billones, fuera más allá y se convirtiera en una excelente oportunidad. El buscó desde el inicio que la innovación cubriera todo el espectro PyG, y tener fuera de la compañía personas pensando en ella y en cómo podría mejorar, de allí que llegara al punto de que casi el 50% de las innovaciones generadas se desarrollaran por fuera de la compañía, a través de un método denominado "Conecta y Desarrolla". (Skarzynski, P. y R. Gibson, 2008)

Casos de innovación son recurrentes en la vida empresarial, pero uno de los que ha tenido mayor relevancia debido al impacto que ha tenido en las generaciones venideras a su creación, es el caso de Apple. Empresa quien a la cabeza de Steve Jobs promovió la innovación y la búsqueda de la perfección en sus productos para que la mejora fuera además de continua, pertinente, útil y magnífica.

Los líderes de esta empresa son conocidos por crear productos y servicios nuevos que revolucionan las normas del sector (Ulrich, Dave y Smallwood, Norm, 2007).

El señor Steve Jobs, a través de una serie de competencias innatas y creadas a partir del trasegar de su vida se convirtió en un líder transformacional. Este liderazgo lo ejemplifica como un transformador de pensamiento y de actitudes en sus colaboradores de manera sana y proactiva. Y a partir de ese deseo de transformar y mejorar fue que sus equipos de trabajo lograron con calidad promover y seguir promoviendo esta empresa al punto de convertirla en una de las más valiosas e importantes de nuestra era.

Ahora bien, este tipo de liderazgo está alineado con la innovación y con la proactividad empresarial para el mejoramiento continuo de cualquier organización. El liderazgo transformacional está definido por ocho dimensiones según Bass y Avolio, a continuación se determinan cuáles son ellas.

Laissez-Faire o dejar hacer. Este líder realmente no es un líder y ofrece muy poco en términos de dirección y soporte. Evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que les parece. La frase que lo representa es: "Es

indiferente si lo hace o no lo hace...”

Administración pasiva por excepción. El líder por excepción tiende hacia el laissez faire pero es activo cuando se presentan dificultades o errores que requieren su atención. Evita cualquier cambio en el statu quo y solo interviene cuando las circunstancias son excepcionales. La frase que lo representa es: “Si no se llevara a cabo...”

Administración activa por excepción. El líder activo por excepción pone atención a algunos problemas y tiene sistemas de monitoreo y control que le suministran alertas. Su estilo tiende a generar un desempeño moderado. La frase que lo representa es: “Si observo que no se está haciendo algo...”

Reconocimiento contingente. Es el estilo transaccional clásico. El líder establece objetivos claros y recompensas variadas. Esto significa que sus empleados alcanzarán los niveles de desempeño esperados, aunque no será fácil que “caminen el kilómetro extra” ya que para esto se requiere un estilo más transformacional. La frase que lo representa es: “Si se hace como se espera...”

Consideración individual. En esta dimensión se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte. Este es el primero de los estilos transformacionales. La frase representativa es: “Me interesa que usted se desarrolle profesionalmente y haga carrera en esta organización...”

Estímulo intelectual. Lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. Este estilo es frecuentemente utilizado por los padres, pero es menos común en las organizaciones. La frase representativa es: “¿Qué piensa hacer frente a...?”

Motivación e inspiración. Este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses. La frase representativa es: “Espero su mejor esfuerzo...”

Influencia idealizada o carisma. Tiene un sentido de propósito. Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad. Se colocan a la cabeza de las crisis y celebran el éxito con su gente. Por eso este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder. La frase representativa es: "Si cree que es correcto, entonces..." (Mendoza, Torres Martha Ruth y Ortiz, Carolina, 2009)

Con base en lo anterior y en el caso expuesto de Steve Jobs se puede determinar, que un líder con rasgos conductuales dirigidos a la transformación puede dirigir una empresa hacia la novedad. Teniendo como premisa fundamental la necesidad perentoria de ser el líder un ser con capacidad de innovación, y con una necesidad constante de generación de ideas progresistas y modificadoras del presente.

Es entonces, totalmente visible y palpable que la esencia de un líder puede ser transmitida y vivenciada por todas las esferas colaborativas de la organización. Dicha transmisión de conocimiento debe estar delimitada por los lineamientos planteados por el director de la empresa, y sus objetivos trazados a corto mediano y largo plazo. De esta forma es posible que no solo exista un líder con capacidad de innovación, sino que cada uno de los colaboradores crea un empoderamiento que permita la autorregulación y mejoramiento empresarial.

Estos ejemplos son un reflejo práctico de la importancia recurrente de la innovación dentro de una organización. Por tanto, se puede evidenciar el cómo puede influir una persona dentro de la misma creando valor agregado en las personas y en la empresa. De tal manera, puede llevar a pensar en la

necesidad de entender a la innovación no solo como una práctica organizacional moderna encargada de permitir el flujo de ideas, sino como aquella herramienta que debe estar en cada uno de los colaboradores de una organización.

Por lo anterior, es importante destacar que lo teórico debe convertirse en algo pragmático para que genere un valor agregado en la organización. De modo que las teorías de innovación se eleven al punto de aplicabilidad efectiva. Por consiguiente, una empresa de acuerdo a la historicidad exitosa planteada podrá tener una cadena de valor agregado inquebrantable.

Ahora bien, es importante destacar que se está hablando de un tipo de innovación de gestión. La cual está definida según Gary Hamel como aquella innovación que cambia el modo de hacer las cosas. Sin embargo, es importante saber qué es lo que hacen los ejecutivos generalmente, y esto está definido por incluir dentro de su trabajo la fijación de metas y la planeación, la motivación y organización de esfuerzos, la coordinación y control de actividades, acumulación y asignación de recursos, adquirir y aplicar el conocimiento, además como establecer y fomentar las relaciones, identificar y desarrollar el talento y, equilibrar las demandas de grupos externos. (Hamel, 2006)

Una innovación de gestión crea una ventaja duradera cuando cumple una o más de tres condiciones: la innovación se basa en un principio novedoso que desafía las ortodoxias de gestión; es sistémica, abarcando una gama de procesos y métodos; y es parte de un programa continuo de invención, donde el progreso se incrementa con el tiempo (Hamel, 2006)

Lo anterior ejemplifica la importancia de la novedad dentro de cualquier proceso sea cual sea el mismo. En particular, no solo está la innovación en la creación momentánea de algo, está en la creación continua de cualquier situación o asunto organizacional. Es de allí que cada uno de los procesos administrativos comienzan a tener la maleabilidad que el administrador quiere tener, es decir, la posibilidad de generar y tener la capacidad de crear nuevas posibilidades de desarrollo dentro del ámbito que se desenvuelve.

Es entonces donde se puede preguntar lo siguiente: ¿La innovación se ha convertido entonces en un imperativo categórico para las empresas?, esta es una pregunta que trasciende por el bagaje académico de la investigación. Pues es en esta respuesta que está la búsqueda de toda academia o empresa investigativa del tema, y es a partir de la misma que se trata de responder a la necesidad imperativa de concertar nuevas oportunidades creativas y generadoras de oportunidades.

Con base en lo expuesto previamente podemos concluir que, un bagaje teórico es insuficiente si no hay una concepción pragmática por parte de individuos. Estos, deben tener unas capacidades cognitivas que permitan la generación de valor a través de la novedad. De esta forma, la transformación continua de una organización se volverá una condición no solo del líder sino de todas aquellas personas que trabajan en ella.

PARTE 2

Pues bien, si se entienden las bondades que tiene un líder a través de la aplicabilidad de la innovación en la empresa. Es importante comprender y analizar la capacidad que tiene de identificarse y compartir esta competencia como parte intrínseca de la organización. Por esta razón, una empresa puede consolidarse como exitosa o no en su círculo competitivo y de esta manera continuar generando un valor agregado para cada uno de sus colaboradores a nivel personal como profesional.

Pero para que una organización tenga consolidada la cultura de la innovación se debe partir de la misma palabra cultura. Es esta la que define los valores y creencias de la de un grupo de personas que tiene un objetivo o fin en común. Por consiguiente, la cultura de la organización debe estar completamente alineada con la cultura de la innovación, en todos los pisos de la escala organizacional, bien sea si es plana o jerárquica, lo importante es la alineación coherente entre innovación-individuo-organización.

Teniendo en cuenta que la alineación es un imperativo categórico para la búsqueda del éxito, se convierten entonces las prácticas de innovación en parte de un cambio cultural organizacional, en donde la asociación, el empeño y el desempeño son cumplidores de metas. Esto nos lleva a concluir inequívocamente que es en las personas y en su forma natural de asociación estratégica y convencida quienes pueden llevar un proceso de este tipo.

En efecto, todo proceso debe estar dirigido, especialmente si este es uno de cambio. Y es en este punto donde aparece la figura del líder como potencializador de las capacidades de la organización orgánica. La razón es que como seres humanos tenemos la tendencia indiscifrable de necesitar una figura que guie procesos en cualquiera que sea nuestra actividad.

Este nuevo tipo de liderazgo, que da a los empleados el permiso y la protección para hacer uso de su potencial creativo, es absolutamente esencial en el mundo de los negocios de hoy. Es un reconocimiento de que una idea original de un solo empleado puede dar una ventaja competitiva a una organización. (Goleman, Daniel, Kaufman, Paul y Ray, Michael, 2000)

Es el líder entonces en quien recae una fuerte responsabilidad, la responsabilidad de consolidar una cultura en un ámbito que pueda solventar a la innovación como parte de sí. A raíz de lo anterior, se tiene que tener un líder que más allá de tener a la innovación como competencia, debe ser una persona que confíe en el cambio y en la potencia del mismo. De esta manera, se revelará la ventaja competitiva de la que se habla en el libro *Espíritu Creativo*.

Si de acuerdo a Daniel Goleman y su equipo, una persona puede generar una idea que puede convertirse en ventaja competitiva. Cabe presentar la duda de lo que puede hacer la sinergia de ideas novedosas y colaborativas en la empresa en cuestiones de ventaja. Una duda que sin temor a réplica se solventará con una respuesta contundente de mejora y valor agregado continuo debido a la capacidad que un equipo puede tener si sus ideas están mancomunadas y con un criterio de potencial.

Para interiorizar la innovación dentro de un contexto organizacional, se puede partir de la premisa humana de necesidad de superación. Los hombres somos por naturaleza, seres que se asocian y compiten, todo debido todo a la evolución y a la necesidad perentoria de supervivencia. Por consiguiente, si se quiere impregnar a un equipo se puede hacer a través de la generación de retos y ello dará una respuesta proactiva que desencadenará éxito, siendo bien llevado en un cúmulo de valor agregado.

Bien se puede citar a Steve Jobs en este aparte, pues el declaraba magistralmente que sus empleados podían hacer lo imposible porque no sabían que era imposible hasta que lo realizaban. Ello ejemplifica el potencial que una herramienta lingüística puede generar en un colaborador, es decir, no hay expectativa que no pueda ser cumplida si el líder se lo propone de la mejor manera. Promoviendo de esta forma retos personales que se combinarán con los del resto del equipo y así se conseguirá indefectiblemente una cultura de innovación armoniosa.

Es entonces importante determinar que las habilidades del líder no deben detenerse en la sola innovación. Para que este promueva y permita la interiorización de la innovación como una habilidad general en la empresa, es importante que sea un líder positivo. Es decir, que no decline ante el fracaso que algunas ideas puedan acarrearle, porque en un compendio de ideas pueden existir miles de oportunidades pero también cientos de fracasos.

Es bien explicado el párrafo anterior en la siguiente descripción:

Si se quiere perseverar pese a los obstáculos, es preciso dejar de imaginar todas las razones por las que algo puede no funcionar y empezar a pensar en todas las formas que sí pueden hacerla funcionar. (...) La mejor respuesta a una mentalidad negativa que desalienta las ideas nuevas es la que dice que una visión osada puede funcionar si cuenta con algunas soluciones creativas. Los aspirantes a innovadores deben ser tan temerarios como para ignorar las voces del miedo y la duda (Goleman, Daniel, Kaufman, Paul y Ray, Michael, 2000).

Es así entonces como la parte positiva y la programación de la superación de obstáculos deben convertirse en aliados estratégicos del líder. A partir de este punto es en donde se crea la sinergia con base en el valor de las ideas, y con base en la convicción cierta de que los errores son un potencial que no deben ser descartados inmediatamente. Ejemplo de ello, es uno de los errores por los cuales la humanidad está más agradecida, la penicilina.

Superando obstáculos es entonces como se promueve el cambio, solventándolos ocurrirán mejoras en los colaboradores y en la empresa porque se trae a colación el término experiencia adquirida. Pero, además de tener en cuenta el error, lo que claramente un gerente debe tener irremediablemente es la visión. De ahí, es que se construye con base en un horizonte marcado por la claridad y teniendo en cuenta todas aquellas vicisitudes que trae el camino se construirá un presente más claro.

El directivo visionario: además de crecer su negocio, hace que su organización lidere los cambios. Más que adaptar su organización al cambio, pretende generar el cambio. Por ello, afronta mayor cantidad de riesgos e incertidumbres. Como parte de su ADN, promueve la generación de ideas creativas en su organización, implementa estructuras organizacionales flexibles (o adaptables), alinea la innovación competitiva a su estrategia organizacional. En síntesis, instituye en su organización

la cultura de una innovación permanente y sostenida (Álvarez, César y Peláez, Heisely , 2010).

Definiendo de esta forma a un directivo visionario es como se categoriza la obligatoriedad del líder como gerente de la revolución de la innovación. Con base en sus características y en la obligatoriedad de llevar un ADN impregnado por generación de cambio a través de la creatividad y la novedad. A partir de allí soluciones serán dadas permanentemente a problemas que acarrea el devenir organizacional y social en el que la sociedad este inmerso actualmente.

La alta gerencia debe crear un compromiso y por obligación debe alinearse con la innovación, pues si no lo hace no habrá respuesta positiva a cambio alguno. Es decir, si la organización convoca a la innovación pero su líder no se compromete con el asunto, la cadena de valor se verá afectada por la falta de sinergia en el proceso de adecuación. Sin embargo, si el proceso no se detiene desde el inicio en las altas esferas hasta llegar a la parte más baja los resultados debido al compromiso serán excelentes.

La complementariedad que da el trabajo en equipo es sin duda alguna un aliciente positivo en la búsqueda de logros. Las razones dadas por miles serán razones que en la organización elevarán a un punto más alto la necesidad de cumplimiento de logros. Y si esas razones están basadas en un fin común creativo, se promulgará el bienestar común y personal a razón de la alineación entre lo particular y lo general.

Finalmente, se tiene como conclusión de este aparte del ensayo que no hay duda alguna en la necesidad perentoria de la alineación del líder para con el

mejoramiento de la organización. Además, es importante anotar que el liderazgo que imponga un ser humano debe concordar con la cultura a la cual la empresa pertenece, crear sinergia entre la cultura personal y la organizacional. Y por otra parte, entender que la innovación parte de lo individual hacia lo general buscando alineación positiva entre ambos conceptos.

Parte 3

Es la estrategia la forma como se consigue algo que está planeado sistemáticamente y con la búsqueda del mejoramiento continuo de cualquier actividad. Los horizontes son trazados con base en la pesquisa de la excelencia y el logro de logros que lleven a feliz estancia a la organización. Es a partir de dichos horizontes que se plantean las estrategias, para tener un plan de vuelo coherente y diversificado, con capacidad de acción y de sumergirse razonablemente en la búsqueda de soluciones prácticas y duraderas.

A partir de lo anterior cabe anotar que toda organización o proceso dentro de ella tiene que tener una estrategia con un marco de acción delimitado y con capacidad orgánica de desenvolvimiento. A sabiendas de que la innovación hace parte de la empresa, y que inicialmente está intrínseca en el ser, se debe primero recurrir a herramientas estratégicas que permitan potencializar al individuo como ser innovador. Si de esta forma se labra un futuro pensando primero en el potencial del individuo y después en la generalización se conseguirán objetivos claros y concisos.

Pues bien, de acuerdo a la reflexión determinada por la recolección y análisis de un bagaje teórico de la innovación. Considero que para que un líder potencialice su competencia de innovación y genere cambio, debe tener inequívocamente una serie de habilidades que le permitan superar su

realidad y la de los demás. Son estas características el trabajo en equipo, la visión, la proactividad, la intuición, la gestión del cambio, ser coach y tener inteligencia emocional.

Considero que si estas herramientas están bien delineadas y enfocadas a la innovación se mejorará tal y como se pretende. A partir de allí se crea un efecto cascada en el mejoramiento del ser y la implacable necesidad de crear asociación positiva. Siendo de esta forma creado un proceso inductivo de generación de valor organizacional.

INNOVACIÓN Y SU POTENCIA = TRABAJO EN EQUIPO + VISIÓN +
PROACTIVIDAD + INTUICIÓN + GESTIÓN DE CAMBIO +
COACHING + INTELIGENCIA EMOCIONAL

La competencia de trabajo en equipo incluye el conocimiento, principios y conceptos de las tareas y del funcionamiento de un equipo eficaz, el conjunto de habilidades y comportamientos necesarios para realizar las tareas eficazmente, sin olvidar las actitudes apropiadas o pertinentes por parte de cada miembro del equipo que promueven el funcionamiento del equipo eficaz. (Cannon-Bowers J y Tannenbaum SI, 1995)

De aquí parte la importancia que se le debe dar al individuo en la construcción de alguna situación. Si el individuo está bien, y direccionado para con el equipo los propósitos se traducirán en realidades. Es por tanto un equipo la suma eficaz de potenciales individuales.

Si un individuo tiene la capacidad de no solo pensar en el presente, y de vivir en una búsqueda sistemática de la resolución de conflictos del día a día. Conseguirá salvaguardar la organización a través de la visión, la visión de pensar en el mañana con base en un presente determinado por las realidades pasadas. Generando de esta forma una proyección y una salvaguarda a los intereses particulares y generales.

Ahora bien, la proactividad se convierte en herramienta convincente y necesaria para el objetivo del ser innovador. Puesto que aquel gerente inquieto es aquel que promueve la interrelación entre actividades aisladas volviéndolas un grupo. Además de lo anterior la proactividad activa la necesidad de cambio y mejoramiento en cualquier actividad que el ser humano precise, activando de la mejor manera la capacidad de responsabilizarse por las actividades propias realizadas y permitiendo que las cosas realmente sucedan.

Continuando con la explicación de cada una de las herramientas consideradas como prioritarias para que un gerente potencialice su rendimiento innovador. Surge de esta forma la intuición, la cual describía Albert Einstein de la siguiente forma *lo único valioso es la intuición*. Con base en eso es que se redime la validez de ser intuitivo percibiendo los posibles cambios que afecten la visión construida.

Todo conocimiento humano comienza con una intuición, pasa a concepto y termina en idea. Immanuel Kant

Razonando un poco esta frase identificamos que la intuición es necesaria pero no basta con ella para formalizar un proceso, es el inicio de algo que puede pasar.

Es justo determinar que en la vida todo permanece en continuo cambio y cada vez más agitados y revolucionarios se vuelven los mismos. Es por ello que un gerente de talla mundial debe saber gestionar el cambio, para que de esta forma el cambio no sea una amenaza sino más bien una oportunidad. A raíz de ello definir la gestión del cambio es hablar de la competencia de movilizar al equipo dentro de la organización para que el cambio reviente en la creación e innovación, y de esta forma se acreciente la mejora institucional.

Teniendo en cuenta que las habilidades parten del ser y se trasladan a la comunidad, es importante que un líder tenga vocación de coach. Porque es un entrenador quien promueve los cambios que quiera que pasen en la organización, y es a través de los cambios pertinentes que se va logrando la consecución de la estrategia.

El coaching de acuerdo con Zárate (2000), Coll (1998) y Salazar y Molano (2000) es un proceso técnico de formación y desarrollo, basado en los objetivos organizacionales, enfocando al recurso humano a incrementar la motivación y satisfacción del personal, así como, elevar los niveles de eficacia y calidad de las actividades realizadas, servicios y productos elaborados, y requeridos por el mercado para satisfacer a los clientes y obtener mayores beneficios económicos. (Useche, 2007)

Mejorar lo que hacen las personas es mejorar lo que hace la organización, la suma de muchos siempre será mejor que la individualización.

La responsabilidad que tiene un líder de llevar un equipo a un buen fin, debe tener otros matices necesarios. Siendo uno de ellos la inteligencia emocional, factor necesario que combina la autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y las habilidades sociales para buscar un porvenir en el trabajo grupal. De esta forma se creará una cohesión inteligente racional y emotiva con todos los miembros activos de cualquier organización sea cual sea su fin.

A raíz de las anteriores habilidades podemos evidenciar la premisa establecida en este capítulo, primero se deben tener unas habilidades formuladas y después se llegará al mejoramiento de la innovación como competencia gerencial. A razón de ello, la innovación se puede mejorar en un ser humano si parte primero del gusto por mejorarla, segundo en entender que la innovación es parte también de un cúmulo de habilidades que sinérgicamente trabajan para labrar un camino de potencial. Y tercero, porque la innovación es la razón de ser de la novedad y por ello es perentorio confiar en ella como generador de valor no solo para el individuo.

Como conclusión podemos definir que el mejor método para potencializar a la innovación es concientizarse de las herramientas que tiene el individuo, a partir de las habilidades presentadas. Con base en ello se trabaja en mejorar cada una de ellas y posteriormente se llega a crear una sinergia que no solo elevará al gerente como ser humano sino como un profesional que tiene un compendio de competencias propias de uno de talla mundial.

CONCLUSIONES

Es importante recalcar que la teoría es insuficiente si se plantea solo de esta forma y no trasciende a un plano pragmático en donde los individuos puedan hacer parte de la transaccionalidad entre la teoría y la praxis. A través de ello, se generará una reproducción continua de valor agregado en el ser y en la organización, y al generar valor se comprenderá como una condición obligatoria a potencializar en cualquier individuo, especialmente si este es un líder.

Posterior a la concepción del individuo como generador de valor, se pasa a la importancia de la sinergia creada a través del trabajo en equipo. El líder debe ser un conocedor de la claridad y mejora que da un grupo establecido y comprometido. Para ello debe entender la cultura que le rodea y saber cómo manejar esa cultura para que exista una alineación entre la parte individual y la parte general, es decir, alinear la cultura organizacional con la cultura personal para agregar potencia al equipo y a la empresa.

La innovación es una habilidad que puede ser mejorada, pero es importante para lograr ese objetivo potencializar otras competencias. Pero primero se debe partir del gusto por cambiar y de tener una actitud proactiva de mejora. De la actitud positiva y abierta, además del entendimiento de que la innovación hace parte de un equipo sinérgico de competencias que deben mejorarse todas juntas para que se labre un camino de potencial.

A razón de lo expuesto previamente concluyó que el mejor método para mejorar la innovación como competencia gerencial es partir primero de la concientización de lo que se tiene como individuo. Segundo, razonar y mejorar las habilidades que precisen de ser mejoradas para que de esta forma se consolide un grupo potente de calidad y pensamiento de mejora continua y valor agregado en el individuo.

Finalmente, el líder debe entender que lo que mueve el mundo son las personas. Y son estas quienes permiten a través de un trabajo serio y dedicado en equipo que se logren triunfos personales y grupales. Es por ello que primero se debe pensar en las personas como seres con sueños y motivaciones diferentes, y además todas y cada una de ellas con la capacidad de generar ideas novedosas y creadoras de valor.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, César y Peláez, Heisely . (2010). Claves de innovación para la generación de valor en la gerencia global. *Revista de Economía y Derecho*, 7.
- Cannon-Bowers J y Tannenbaum SI. (1995). *Team effectiveness and decision making in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Davila, Tony, Epstein, Marc J. y Shelton, Robert. (2006). *Making innovation work: how to manage it, measure it, and profit from it*. Upper Saddle River: Wharton School Publishing.
- Goleman, Daniel, Kaufman, Paul y Ray, Michael. (2000). *El Espíritu Creativo*. Buenos Aires: Vergara.
- Hamel, G. (2006). El porqué, el qué y el cómo de innovación de gestión. *Harvard Business Review*.
- Mendoza, Torres Martha Ruth y Ortiz, Carolina. (2009). *Pensamiento Imaginactivo*. Recuperado el 15 de Octubre de 2013, de <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/558772/Las-8-dimensiones-del-liderazgo-transformacional.html>
- Skarzynski, P. y R. Gibson. (2008). *Skarzynski, P. y Gibson, R*. Boston: Harvard Business School Press.
- Ulrich, Dave y Smallwood, Norm. (2007). Cómo construir un sello de liderazgo. *Harvard Business Review*, 4.
- Useche, M. C. (2007). EL COACHING DESDE UNA PERSPECTIVA EPISTEMOLÓGICA. *Revista de Ciencias Sociales*.