

# Habilidades Gerenciales e Innovación Sostenible y su relación con la Gestión Empresarial

## Management Skills and Sustainable Innovation and its relation to Business Management

**Sandra M. Barrios-De-Oro**

Universidad Tecnológica de Bolívar - Colombia  
ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0005-8211-0151>  
sdeoro@utb.edu.co

**Fecha de recepción:** 24/02/2023

**Fecha de evaluación:** 13/03/2023

**Fecha de aceptación:** 29/04/2023

**Cómo citar:** Barrios-De-Oro, S. (2023). *Habilidades Gerenciales e Innovación Sostenible y su relación con la Gestión Empresarial*. *Revista Científica Anfibios*, 6(1), 21-33. <https://doi.org/10.37979/afb.2023v6n1.123>



[Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

### Resumen

La relación que existe entre las habilidades gerenciales y la innovación sostenible es sumamente estrecha, al igual que el impacto que estas tienen en el éxito de la gestión empresarial, es por lo que este estudio buscó conocer esta relación más a fondo, para tal fin se desarrolló una revisión bibliográfica en la cual se tuvo en cuenta documentos digitales ubicados en revistas indexadas, en inglés y español, que estudiaron las variables antes mencionadas. Entre los hallazgos, se encontró que, habilidades gerenciales como el pensamiento estratégico, la gestión del cambio y la capacidad de gestión de proyectos, son sumamente necesarias para la implementación de la innovación sostenible en una compañía, para esto, los gerentes deben ser capaces de identificar y luego priorizar las oportunidades de innovación sostenible disponibles, estableciendo metas claras y fácilmente medibles, asegurando la asignación de los recursos adecuados y de los empleados ideales para cada tarea en la implementación de los cambios. Los gerentes en la actualidad deben contar con conocimientos tecnológicos avanzados y constante actualización en estos temas, deben enfocarse en la innovación y la adaptabilidad de los procesos, fomentando la colaboración entre equipos y la capacitación constante de los colaboradores.

### Palabras clave

Habilidades gerenciales; innovación sostenible; gerencia; innovación; estrategia

### Abstract

The relationship that exists between managerial skills and sustainable innovation is extremely close, as is the impact that these have on the success of business management, which is why this study sought to understand this relationship in more depth, for this purpose, a bibliographic review was developed in which digital documents located in indexed journals, in English and Spanish, were taken into account, which studied the aforementioned variables. Among the findings, it was found that managerial skills such as strategic thinking, change management and project management capacity are extremely necessary for the implementation of sustainable innovation in a company, for this, managers must be able to identify and then prioritize the available sustainable innovation opportunities, establishing clear and easily measurable goals, ensuring the allocation of adequate resources and ideal employees for each task in the implementation of changes. Managers today must have advanced technological knowledge and constant updating on these issues, they must focus on innovation and adaptability of processes, promoting collaboration between teams and constant training of employees.

## Keywords

Sustainable innovation; management skills; organizations; competencies; strategies

## Introducción

Uno de los requerimientos más necesarios en la actualidad para la sostenibilidad, el desarrollo y éxito de las empresas es la innovación, esto desde la definición dada por la OCDE (2006), esta responde a los cambios que se prevén en sus actividades, orientados a mejorar los resultados actuales, es por esto que ha tomado tanta importancia para conseguir las metas pactadas en las distintas compañías, ya que, al manejar la innovación es posible impactar las distintas áreas de la empresa, pues esta no solo atiende a la tecnología, sino que su campo de acción puede mejorar la gestión del talento humano, optimizar productos o procesos, o aportar en cualquier área que traiga consigo beneficio en los indicadores de la compañía (Del Rio Cortina et al., 2017; Guillermo Garcés et al., 2020).

La gerencia es sumamente importante en el éxito de la compañía y esto se debe al carácter de sus funciones, que se encaminan a dar guía y dilucidar el camino a seguir, es en este actuar se hace principalmente importante tener una mentalidad de adaptabilidad a los cambios que involucre la innovación sostenible, en palabras de Castellano et al. (2021) “Todas las revoluciones presentadas en la sociedad inician con la transformación de los líderes que las promueven”. Como gerentes debemos conocer las capacidades, cualidades del talento humano, ya que si se tiene un personal comprometido y dispuesto a darlo todo por la compañía seguramente tendrá un impacto positivo en los cambios o retos a lograr, cabe resaltar que los cambios deben ser socializados y más importante aún interiorizado por todo el personal (Guevara, 2020; Naranjo-Africano, G., & Giraldo, 2020).

Teniendo como base lo anterior, el presente estudio busca relacionar de manera profunda las habilidades gerenciales y la innovación sostenible, y el papel que ambas juegan en el éxito de la gestión empresarial, para lo que se realizará una revisión bibliográfica de artículos e investigaciones que hayan estudiado previamente las temáticas en cuestión para terminar por aportar de manera crítica conclusiones que permitan observar la relación existente entre ambas.

## Marco Teórico

### Innovación

La innovación es considerada origen de ventaja competitiva, es por esto que la gestión de la innovación en las empresas centra su atención en las condiciones que determinan el éxito de las actividades de innovación, así como también estudian los factores ambientales que tienen lugar en las decisiones de las empresas en cuanto a innovación. La innovación es el resultado que nace de la interacción entre la economía y la sociedad, en la que cumplen sus funciones distintos actores, entre los que figuran el gobierno, las instituciones sin fines de lucro, las empresas, universidades y otros. Esta se deriva de una serie de acciones de retroalimentación impredecible e idiosincrática, probando modelos para dar respuesta a los requerimientos económicos y tecnológicos del ambiente (Alves et al., 2019).

El concepto planteado por Alves et al., (2019) se centra en el ensayo y error, logrando que en el proceso se tenga en cuenta a distintos actores entre los que figuran las universidades, el gobierno, las empresas, y la sociedad en general. En la actualidad, este ensayo y error ha sido ampliamente sustituido por la tecnología, pues, es posible mediante modelos conocer cuál será el resultado de determinado cambio sin la necesidad de emplear en esto tantos recursos económicos, sin embargo, pienso que para que este concepto sea exitoso se debe tener una data actualizada, con cifras reales e histórico de consulta. Entre los beneficios que trae consigo, Alonzo & Cervantes (2020) afirman que esta genera desarrollo tanto intelectual como económico, a nivel incluso de las naciones, además aseguran que esta debe analizarse con base en lo ambiental, económico y social, teniendo en cuenta los requerimientos de los grupos de interés y no solo el beneficio empresarial, totalmente de acuerdo con esta definición, es más ya se está viendo reflejado en la actualidad donde existe interconexión con diferentes culturas, estilos de liderazgo y acceso a información relevante en tiempo real, trayendo consigo beneficios a toda una comunidad.

A nivel de empresas, Issa (2017) relaciona la innovación con la cultura empresarial, definiendo esta última como el grupo de tradiciones, principios, creencias y valores que comparten los miembros de una organización, como se evidencia en esta inves-

tigación aquella empresa que no este dispuesta a innovar por anteponer su cultura corre el riesgo de quedarse rezagada competitivamente en el mercado cambiante que se esta viviendo, como prueba de ellos la consecuencias que dejo la pandemia covid 19 donde las empresas que no fueron capaces de adaptarse, trasformar o mejorar procesos y/o productos hoy no estan en el mercado, es por ellos que desde el lider debe existir una mentalidad al cambio y capacidad de apatabilidad, confianza y demostrar resultados confiables para que su equipo lo siga y en conjunto se logren las metas esperados.

Otro de los autores que define el concepto, señala la innovación como todos aquellos esfuerzos por mejorar los procesos de interacción entre la economía y la sociedad, incluyendo a todos los actores que juegan un papel en esta, este proceso además consiste en el ensayo y error de distintos modelos que van siendo optimizados con base en los resultados que se van observando en el proceso, lo que puede resumirse en el concepto planteado por Schumpeter quien plantea que, la innovación responde a los cambios históricos inalterables en el procedimiento usado para producir (Cebáková, 2019).

La innovación puede entonces definirse como el impulso de transformar las maneras en las que se desarrollan los procesos, abarcando cada área de la compañía, ahora bien, la innovación no solo se refiere a la invención de nuevos procesos, sino que abarca también la reinención de procesos ya existentes, nuevas maneras de hacer lo que ya se hace.

Al revisar la bibliografía disponible se logra observar que algunas de las definiciones de innovación sostenible presentan limitaciones, sumado esto a la escasas de información del tema, lo que puede atender a lo reciente del inicio de su estudio, sin em-

bargo, Varadarajan (2017) aporta un concepto en el que hace la salvedad de que, la mayoría de innovaciones actuales no cumplen con el concepto estricto de ser sostenibles, sino más bien se han acoplado al concepto aquellas que disminuyen el impacto ambiental, encasillando en innovación sostenible las que mejoran la sostenibilidad de los recursos no renovables, o aquellas que alivian la insostenibilidad o la sostenibilidad, en cuanto a recursos renovables y no renovables.

A lo anterior, Gallardo (2018) suma una definición más completa en la que expone que la innovación sostenible es la ejecución de un proceso nuevo, un nuevo producto o nueva práctica, o la transformación de estos para reducir el impacto de las procesos en el entorno social y natural significativamente. La definición anterior deja en claro que, el concepto de innovación no solo responde a nuevos productos o nuevas formas de llevar a cabo un proceso, sino que, incluye además las modificaciones o mejoras en que se hacen a los ya existentes en aras de conseguir una mejor calidad, un ahorro en el proceso o cualquier tipo de ventaja competitiva.

Otros autores como Ospina et al., (2022), hablan de una actitud innovadora sostenible, que termina por ser el pilar de la innovación que debe ser constante, pues, las mejoras en procesos y productos pueden ser fácilmente replicables por la competencia, lo que las hace efímeras en el tiempo, es por esto que, una actitud innovadora sostenible promueve la gestión de aspectos intangibles considerando la cultura organizacional y el aspecto humano, como fuentes de capital innovador. Todos los conceptos anteriormente mencionados se condensan en la tabla 1, la cual se presenta a continuación.

Tabla 1. Definiciones de innovación

Autor	Concepto
Issa (2017)	Plantea la cultura de innovación como la manera en la que piensan los integrantes de una organización a raíz del impulso de opiniones que generen transformaciones o cambios que hagan más eficiente a la misma.
Cebáková (2019)	La innovación es una tendencia fascinante que obliga a las personas a ser mejores ya buscar formas nuevas y diferentes de hacer las cosas.
Alves et al. (2019)	Es un generador de ventaja competitiva, resultante de la interacción entre la economía y la sociedad, incluyendo compañías, gobierno, universidades e instituciones sin ánimo de lucro, su succión es la de hacer todo mejor en respuesta al panorama económico - tecnológico.
Varadarajan (2017)	La creciente conciencia acerca de la sostenibilidad ambiental la ha llevado a ser tenida en cuenta en la innovación, teniéndola como un propulsor de ventaja competitiva, sin embargo, en la actualidad no muchas de las empresas que innovan no son sostenibles.
Ospina et al. (2022)	La innovación es una fuente de mantenimiento en el mercado, siempre que esta se conserve a largo plazo, para lo que necesita de variables como lo cultural y lo humano.

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados hallados se puede observar una conceptualización que varía dependiendo del enfoque que el autor le da, pues, algunos se enfocan en sostenible desde el aspecto de crear una cultura de la innovación a nivel empresarial lo que la haría sostenible en el tiempo, sin embargo, otros autores, aun teniendo en cuenta la variable tiempo, toman la sostenibilidad de la innovación desde una perspectiva más am-

biental, enfocándola a la sostenibilidad que puede darle a los procesos en función del cuidado del medio ambiente.

Además de lo anterior, es necesario tener en cuenta los tipos de innovación que se pueden presentar, para lo que Silvestre y Țircă (2019) presentan un cuadro en que se determinan estos 4 tipos:

<b>Énfasis social</b>	<b>Innovación social</b> Foco central es la dimensión social	<b>Innovación sostenible</b> Foco central es el balance entre las tres dimensiones: económica, social y ambiental.	
	<b>Innovación tradicional</b> Foco central es la dimensión económica.	<b>Innovación verde</b> Foco central en la dimensión ambiental.	
<b>Bajo</b>	<b>Énfasis ambiental</b>		<b>Alto</b>

Figura 2. Tipología de la innovación orientada a la sostenibilidad

Fuente: Silvestre y Țircă (2019).

Cabe resaltar que, las diferencias entre los tipos de innovación se centran en el énfasis que cada una tiene, siendo la innovación social centrada en lo social sin darle mucha importancia a lo ambiental; la innovación tradicional con bajo énfasis en ambos aspectos, al centrarse solo en lo económico; la innovación verde centrada en lo ambiental y no tanto en lo social; y, la innovación sostenible teniendo en cuenta las tres dimensiones, social, económica y ambiental.

Otros autores como Valencia & Vélez (2022), definen la innovación sostenible no como un proceso de producción, sino como las herramientas que tienen por finalidad la disminución del impacto medioambiental del desarrollo productivo, sin comprometer a generaciones futuras, haciendo de la economía, una más respetuosa con el ecosistema, haciendo

una relación complementaria la de la producción y el medio ambiente, tal como se presentó en la figura 1.

### Habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales pueden ser definidas como el conjunto de acciones específicas e identificables que al ejecutarse, producen resultados concretos, estas habilidades son a día de hoy primordiales, considerándose el principal motor de cambio organizacional, es por esto que los gerentes deben contar con habilidades de espíritu empresarial, liderazgo y otras habilidades específicas que los ayuden a enfrentar el complejo mundo empresarial actual (Arrascue, Podestá, Matzumura, Gutiérrez, & Ruiz, 2021).

Existen 4 dimensiones importantes que deben ser tenidas en cuenta para hablar de

habilidades gerenciales, estas son el comportamiento, las habilidades administrativas, las habilidades técnicas y las habilidades humanas; además de esta clasificación, se plantean 5 dominios en las que estas operan, el dominio técnico, la dirección dominio, el dominio conceptual / creativo, el dominio interpersonal y no menos importante el dominio administrativo (Arrascue, Podestá, Matzumura, Gutiérrez, & Ruiz, 2021).

De acuerdo a Milenio como se menciona en Baque et al., (2020), las destrezas gerenciales se dividen en habilidaeds técnicas, que hacen referencia a los conocimientos de determinadas herramientas, técnicas y procesos que son propios del cargo desempeñado; habilidades humanas, usadas para interactuar de manera efectiva con los demás; y, habilidades conceptuales, que se refieren a la capacidad de pensamiento para desarrollar conceptos nuevos, entender relaciones abstractas, formular ideas y soluciones creativas.

Las habilidades gerenciales se pueden definir entonces como un cumulo de capacidades y hablidades, propias de un buen lider, por una parte, en función de explotar al máximo el potencial del talento humano que hace parte de la organización, teniendo en cuenta entre otras

cosas su capital innovador, para lo que las habilidades humanas juegan un papel de suma importancia; por otro lado, los conocimientos técnicos tanto de su cargo como de los procesos de la compañía también hacen parte importante de estas habilidades, un líder que se sabe comunicar es un líder que será escuchado, además debe tener habilidades conceptuales, en pro de solucionar e innovar.

Adicional a las habilidades propias del gerente, existe un conjunto de habilidades que están siendo estudiadas recientemente, y son llamadas habilidades blandas, estas, se consideran el complemento ideal de un buen gerente, y es que, de acuerdo a Recuenco et al., (2021) van enfocadas a la expresión de emociones y sentimientos de la forma más adecuada teniendo en cuenta el contexto, para Lagos et al., (2013) son capacidades de neta adaptabilidad social y desarrollo individual, las cuales permiten manejar de mejora manera pensamientos y comportamientos, para facilitar la comunicación con el equipo de trabajo sin importar la presión que el momento ejerza.

En la tabla 2, se presentan las habilidades blandas que han mostrado relevancia en los estudios:

Tabla 2. Habilidades blandas

<b>Trabajo bajo presión</b>	<b>Pensamiento crítico y analítico</b>	<b>Delegación</b>
Flexibilidad	Puntualidad	Responsabilidad
Adaptabilidad	Trabajo en equipo	Retroalimentación
Aceptación y aprendizaje de críticas	Colaboración	Compromiso
Autoconfianza	Proactividad e iniciativa	Ética de trabajo
Capacidad de ser confiable	Curiosidad e imaginación	Autoconfianza
Comunicación efectiva	Voluntad para aprender	Liderazgo
Resolución de problemas	Motivación	Control emocional
Inteligencia emocional	Perspectiva	Oratoria
Razonabilidad	Honestidad	Empoderamiento
Inspiración	Capacidad de enseñanza	Urgencia
Mente abierta	Mente dura	Decisión
Pensamiento estratégico	Proactividad	Gestión en incertidumbre
Asertividad	Resiliencia	Paciencia

Fuente: (Recuenco, Reyes, & Olano, 2021).

A continuación, se presenta la tabla 3, en la que se contienen los conceptos antes mencionados por distintos autores:



Tabla 3. Habilidades gerenciales y habilidades blandas

Autor	Aporte
Arrascue et al., (2021)	Las habilidades gerenciales son un conjunto de acciones específicas e identificables que, al ejecutarse, producen resultados concretos
Baque et al., (2020)	Las habilidades gerenciales se dividen en habilidades humanas, habilidades técnicas y habilidades conceptuales.
Recuenco et al., (2021)	Las habilidades blandas se enfocan en la expresión de sentimientos y emociones de manera adecuada para el contexto.
Lagos et al., (2013)	Las habilidades blandas son capacidades de neta adaptabilidad social y desarrollo individual, las cuales permiten manejar de mejor manera pensamientos y comportamientos, para facilitar la comunicación con el equipo de trabajo sin importar la presión que el momento ejerza.

Fuente: elaboración propia.

### Gestión empresarial

Existen distintos enfoques desde los que la gestión empresarial es concebida, el primero de estos es el enfoque clásico mecanicista, cuyos principales expositores fueron Frederick Taylor en 1865 con el trabajo orientado a la racionalización, y, Henri Fayol en 1841, con su planteamiento de empresa, estructura operativa y la aplicación de los principios de administración; luego en el siglo XX se presenta el enfoque sistémico, con una visión interdisciplinaria relacionando cada área con el entorno, reemplazando el enfoque clásico con el pensamiento simplificado de la relación causa y efecto, considerando las empresas un sistema que interactúa constantemente con el medio ambiente de forma abierta (Pereira, 2019).

El tercer enfoque que se presenta es aquel que considera la organización como un sistema complejo, poniendo la vista en la eficacia, eficiencia y mejora continua, dándole valor agregado al negocio, planteando una organización flexible y creativa, con un enfoque al logro de metas corporativas, distinto al sistema jerárquico de antes. Es válido resaltar que la gestión empresarial es una de las principales columnas de una organización para mantenerse en el tiempo, ya que permite encargarse de todas las áreas de la compañía, teniendo en cuenta equipos, procesos y personas (Pereira, 2019).

El concepto de gestión empresarial ha ido avanzando, como se mostró anteriormente, esto a la vez que aparecen nuevas relaciones y tecnologías, lo que ha llevado a la mejora de productos y servicios; otros de los elementos que han tenido que ver en estos cambios son externos y responden a las exigencias de los clientes y a los avances de la competencia, teniendo en cuenta que la gestión ya no es considerada un ejercicio local, sino mundial debido a las TICs o tecnologías de la información (Julio, 2020).

La gestión empresarial responde entonces al uso de los instrumentos que permiten el control y mejoramiento de los procesos, la optimización del sistema de archivos en el que reposan los datos importantes para la compañía y los instrumentos utilizados para el análisis de estos datos para la toma de decisiones en asuntos de la compañía, todo lo anterior para que esta sea viable económicamente (Súarez, 2018).

En esta gestión es necesario tener en cuenta muchos factores, además de los antes mencionados, tienen lugar implicaciones logísticas, productivas y financieras, su influencia es de carácter global, pues debe enfocarse al desarrollo de estrategias que permitan penetrar y permanecer en el mercado en cualquier parte del mundo, generando satisfacción en los clientes o usuarios; la importancia de una correcta gestión radica en que, al hacerlo de una manera inadecuada, las implicaciones para la empresa podrían ser fatales, al punto de afirmar que, si la gestión empresarial se realiza adecuadamente la empresa progresará, de lo contrario, esta desaparecerá (Súarez, 2018).

Otros de los factores que deben ser tenidos en cuenta para la adecuada gestión empresarial son el técnico, que tiene en cuenta procesos y otros aspectos de producción necesarios para ser competitivos; el administrativo, que considera el aprovechamiento de decisiones y estrategias que proyectan a la empresa; el internacional, para los movimientos de comercio exterior; el legal, para la formalización de la empresa y sus contratos; y, el contable, para la toma de decisiones (Pereira, 2019).

Esta gestión, en la que se ve involucrado todo el personal, es dirigida por el gerente, cuyo objetivo debe ser movilizarla, mediante la facilitación de un proceso colectivo de reflexión para la búsqueda de métodos y herramientas que se adapten

a las necesidades, por lo que, el fomento del crecimiento económico de una compañía hace necesario el establecimiento de condicionantes ineludibles al modelo de gestión, funcionando estos como un medio y no como un fin en sí mismos (Acosta & Jiménez, 2020).

Es en este escenario que la administración estratégica cobra importancia para la gestión empresarial, esta es definida como el conjunto de instrumentos y técnicas que se utilizan para desarrollar, consolidar y hacer crecer las empresas, mediante el uso de distintas herramientas que permiten lograr determinado objetivo, mediante el uso de modelos de competencia que mediante la innovación revisan a detalle debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del mercado tanto nacional como internacional (Beltrán, Párrales, & Ledesma, 2019).

A lo anterior, Pereira (2019) suma que, el énfasis de la gestión empresarial va más hacia la organización de procesos para el alcance de los objetivos, diferenciándose de la administración que se enfoca más en los recursos de la organización, desde esta vista, la gerencia entonces maneja la parte estratégica de la organización, mirando las oportunidades de desarrollo existentes con los recursos disponibles.

La gestión empresarial es entonces la aplicación de un conjunto de conocimientos, herramientas y habilidades enfocadas al mejoramiento de los procesos de determinada compañía, en aras de potenciar su efectividad y por consiguiente su productividad, lo que debe traer como resultado un rendimiento superior y por tanto mayores ingresos. En este proceso el gerente juega un papel fundamental, siendo, por así decirlo, el capitán del barco, ya que, de sus decisiones dependerá el éxito o fracaso de los movimientos realizados en la compañía.

Existen distintos modelos de innovación que han sido caracterizados teniendo en cuenta sus diferencias, la primera de estas es la innovación abierta, en la que las empresas usan ideas tanto internas como externas para adelantar sus procesos de innovación, esta, de acuerdo a Caratoli et al., (2019) se puede dar de tres modos:

- Inbound: de adentro hacia afuera, es como la compañía obtiene ganancias al aportar ideas al entorno externo, desarrollando

otras compañías la tecnología e ideas que la compañía aún no ha usado.

- Outbound : de afuera hacia adentro, utilizando fuentes externas se nutren los programas de innovación de la empresa.
- Modelo totalmente abierto: se aplican ambos procesos, teniendo en cuenta lo más adecuado para la compañía en cada punto donde se toma la decisión de innovación.

Otro de los modelos ampliamente usados para la innovación, es el de triple hélice, en el que se unen los esfuerzos del gobierno, la industria y la universidad, el aporte de cada uno de estos actores se enfoca desde distintos puntos, la universidad por su parte incrementa las bases de conocimiento presentes en la sociedad, pero, este papel también es cumplido por las empresas y el gobierno, el trabajo en equipo de las tres figuras da lugar a empresas denominadas *Spin off*, que fortalecen su innovación con alianzas gubernamentales para el uso de sus laboratorios y los de las universidades en pro de sus intereses innovativos. Actualmente, este modelo ha avanzado a lo que se conoce como modelo cuádruple de innovación, en que también participa la sociedad civil, creando así la sociedad del conocimiento (Alderete, Verna, & Porris, 2020).

En cuanto al modelo llamado ciclo de vida, este centra en el análisis del ciclo de vida de un producto o servicio, iniciando por su diseño hasta llegar a su disposición final, el enfoque de la innovación va encaminado a minimizar el impacto ambiental y social, tanto en el proceso general como en cada etapa del ciclo, en este tipo de modelo se cuenta tanto con información del exterior como del interior de la empresa (López, López, & López, 2020). De este modelo se puede decir que, es un modelo abierto, al tener en cuenta tanto la parte interna como la parte externa de la empresa.

Por último, el modelo de economía circular, crea rentabilidad y valor, teniendo en cuenta los límites implícitos en la escasez de los recursos a nivel ecosistémico, saliendo de la economía lineal en la que los recursos eran considerados infinitos o al menos no preocupaba su fin, ahora se mide el impacto ambiental y es tenido ampliamente en cuenta (Romano, 2022), toda la temática referente a cambio climático, regulaciones ambientales, compromisos ambientales y el cuidado

del medio ambiente son tenidos en cuenta en esta nueva manera de innovar, que incluso se enfoca en innovar en las maneras de innovar respetando la naturaleza.

A continuación, se presenta la tabla resumen de los conceptos antes mencionados acerca de administración estratégica y gerencia empresarial (ver tabla 4).

Tabla 4. Gestión empresarial y administración estratégica

Autor	Aporte
Suárez (2018)	La gestión empresarial es el aprovechamiento de los instrumentos utilizados para el mejoramiento y control de los procesos, la optimización del sistema de archivos y los instrumentos de análisis de estos datos en función de la toma de decisiones, persiguiendo la viabilidad económica.
Acosta y Jiménez (2020)	El fin de la gestión empresarial es movilizar la empresa al facilitar el proceso colectivo de reflexión en la búsqueda de métodos adaptados a las necesidades de la compañía.
Beltrán et al., (2019)	La administración estratégica es el conglomerado de técnicas e instrumentos usados para la consolidación, desarrollo y crecimiento de las compañías, utilizando modelos de competencia que tiene en cuenta oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades.
Pereira (2019)	La gestión empresarial se enfoca en planificar los procesos que pueden llevar a alcanzar los objetivos de la empresa, aportando a su diferenciación de las demás.

Fuente: elaboración propia

## Métodología

El presente estudio se desarrollará mediante una revisión bibliográfica, por lo que se enmarca en una metodología cualitativa (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En esta etapa inicial, se establecieron claramente los objetivos de investigación del estudio. El objetivo principal es investigar la relación entre las habilidades gerenciales y la innovación sostenible en el éxito de la gestión empresarial. Se identificaron los aspectos clave a ser abordados, como la identificación de habilidades gerenciales relevantes, la evaluación de la innovación sostenible y el análisis de cómo estas variables influyen en el éxito empresarial. Se realizó una revisión bibliográfica exhaustiva para obtener una comprensión profunda de las investigaciones y teorías existentes relacionadas con las habilidades gerenciales, la innovación sostenible y el éxito empresarial. Se accedió a diversas fuentes, como bases de datos académicas, revistas indexadas y libros relevantes, utilizando palabras clave relacionadas con el tema de investigación. e identificaron las variables clave a investigar en el estudio, como las habilidades gerenciales específicas y los indicadores de innovación sostenible. Se tuvieron en cuenta modelos teóricos y marcos conceptuales previos para guiar la selección de estas variables y asegurar la relevancia y consistencia con la literatura existente.

## Resultados

La revisión bibliográfica realizada arrojó 43 estudios por medio de la búsqueda de las palabras claves, estos fueron revisados por medio de la lectura de su resumen, logrando así descartar 27 de estos mediante la revisión de su resumen debido a la relevancia para el presente estudio, finalmente en una revisión más minuciosa, se determinó tener en cuenta 10 de los estudios encontrados. A continuación, se presenta la información recolectada, sumada a percepciones propias del autor, construidas a través de la revisión de información.

## Desarrollo

El foco fundamental del sector empresarial son las organizaciones, pues estas son quienes hacen posible la consolidación económica de los países; luego de la revolución industrial, se ha identificado al talento humano como la base de las organizaciones, influyendo activamente en el buen funcionamiento de las mismas, en pro del desarrollo de sus objetivos, esto hace que la elección de un buen líder para guiar al talento sea una tarea delicada debido a su importancia, ya que, a partir de las ideas y ordenamientos de este, se determina el camino a seguir por el talento humano para lograr los objetivos organizacionales (Leyva et al, 2018).



Los cambios que las organizaciones sufren en los procesos innovativos impactan directamente a los trabajadores, es aquí donde surge la importancia de tener líderes idóneos para motivar a los trabajadores a dar lo mejor de sí, al tiempo que propician la satisfacción profesional de los mismos, esto hace imprescindible en el accionar de un gerente el estar dispuesto a asumir cualquier tipo de desafío, lo que implica poseer manejo de las habilidades esenciales y básicas, al menos, en lo que sus funciones le demandan en la organización que lidera (Leyva et al., 2018).

En la actualidad, los cambios a nivel de las compañías son mucho más agresivos, en orden a la revolución industrial 4.0, caracterizada por una gran digitalización tanto en la producción como en la gestión, estos agigantados pasos han logrado incluso dejar atrás a los sistemas educativos que, no logran mantener los requerimientos de las habilidades que requiere la industria 4.0; una de las exigencias principales de la nueva industria es la necesidad de las compañías de explotar al máximo su capital innovador, debido a que el ritmo en los cambios tanto en los productos como en los consumidores es supremamente acelerado, para responder a esto, se hace necesario contar con un equipo de trabajadores que desarrollen sus tareas en un ambiente idóneo, que promueva el aprendizaje adicional y la innovación, ambiente que debe ser propiciado por un líder capaz y entregado (Falconi et al., 2018).

Tal como se observa, el papel del gerente es esencial en los procesos innovadores, al tratar con personas, la manera en la que el gerente les vende los procesos de innovación jugará un papel sumamente importante en la manera como estos lo recibirán, es común que, un trabajador acostumbrado a realizar sus labores de una manera que por años le ha funcionado presente cierta apatía a los nuevos procesos o a las modificaciones del mismo, es aquí donde el gerente entra a facilitar esta transición de las antiguas a las nuevas maneras de hacer las cosas.

### **Habilidades gerenciales e innovación sostenible**

La relación existente entre estas dos variables es sumamente estrecha, y ambas se encuentran en igual nivel de relación con el éxito de la gestión empresarial, más aún en el contexto actual, ya que, las habilidades gerenciales son cruciales para lograr

implementar de manera satisfactoria la innovación sostenible en una compañía, los gerentes deben ser capaces de liderar los distintos equipos en pro del desarrollo de soluciones que sean tanto innovadoras como sostenibles, generando así beneficios sociales, ambientales y económicos, que puedan mantenerse en el tiempo; además de esto, su compromiso también debe ir hacia la creación y mantenimiento de una cultura empresarial que fomente y valore la innovación sostenible, haciendo uso de prácticas y tecnologías más sostenibles en cada área de organización.

La innovación sostenible hace necesaria la creación de soluciones creativas y novedosas, que causen impacto positivo, ayudando a las compañías a reducir costos, mejorar su productividad, de la reputación de la compañía, de la eficiencia de la misma, hasta el incremento de la satisfacción de clientes y empleados, ganando así un lugar importante en las herramientas para lograr el éxito empresarial sostenido en el tiempo.

Para que se de esta innovación de la manera más efectiva posible, se hace necesario que los gerentes cuenten con habilidades en 4 dimensiones distintas, en su comportamiento, en las habilidades técnicas referentes a la empresa que lidera, las habilidades para administrar y las conocidas habilidades blandas, la cercanía que el gerente logró con su equipo es determinante para los resultados de la compañía, y esto solo se logra siendo flexible con los colaboradores, resolviendo los inconvenientes de manera asertiva, tratándolos con respeto y, por otro lado, gestionando adecuadamente los recursos de la compañía.

Habilidades gerenciales como el pensamiento estratégico, la gestión del cambio y la capacidad de gestión de proyectos, son sumamente necesarias para la implementación de la innovación sostenible en una compañía, para esto, los gerentes deben tener la capacidad de identificar y luego priorizar las oportunidades de innovación sostenible disponibles, estableciendo metas claras y fácilmente medibles, asegurando la asignación de los recursos adecuados y de los empleados ideales para cada tarea en la implementación de los cambios.

Para lo anterior, el gerente debe conocer su compañía, lo que le permitirá definir cuál es la manera más adecuada de innovar para ella, creando proceso de tipo Inbound, Outbound, o modelos abiertos. Esto a nivel general, pues, existen modelos especí-

ficos para innovar, entre los que figuran el de ciclo de vida, el de economía circular y el de triple hélice, que, incluso ha sido modificado agregando la sociedad civil a la educación, dando origen al modelo de cuádruple hélice; esto deja demostrado que, la innovación también es vista en los procesos mismo de innovación, el estudio de nuevas maneras de llevar a cabo estos procesos es constante y le hace honor a su nombre mismo.

Actualmente, un tema bastante interesante de estudiar es el de las empresas 3.0 y 4.0, estos cambios que se están dando exigen también un cambio en el paradigma de lo que un gerente debe ser, para el caso de las industrias 3.0, una de las características esenciales es que estos posean conocimientos técnicos de las tareas que se desarrollan en la compañía; su enfoque es el de la eficiencia operativa, estandarizando los procesos y optimizando tanto la cadena de suministro como los costos; estos responden a una estructura jerárquica, tomando decisiones de arriba hacia abajo, además que les gustan los profesionales especializados en tareas específicas para conformar sus equipos.

En cuanto los gerentes 4.0, estos poseen conocimientos tecnológicos avanzados y mantienen actualizándose en estos temas, su pensamiento se enfoca en la innovación y adaptabilidad de los procesos; a diferencia de los gerentes 3.0, estos se orientan a la colaboración y la comunicación horizontal, fomentando equipos multidisciplinares, orientados al cliente y la experiencia de los mismos con sus servicios y productos; su mentalidad no es otra que la del continuo aprendizaje.

Por último, el papel del gerente, como se mencionó anteriormente, es de dirección, que este cuente con las habilidades necesarias, tanto a nivel de conocimientos específicos de gerencia, como de la empresa en la que desarrolla sus funciones, como también del buen uso de sus habilidades blandas en el trato con iguales y subordinados, depende mucho el éxito de la empresa que dirige; actualmente, un gerente enfocado debe conocer que, el camino a recorrer para llegar al éxito debe ir acompañado de una postura que apunte a la inserción de la innovación sostenible como parte de la cultura organizacional, para así, motivar a los trabajadores a buscar de manera constante nuevas maneras de realizar sus actividades, ahorrando recursos mientras se mejoran o mantienen los niveles de calidad.

Cabe resaltar que, el gerente no debe solo tener en cuenta lo que sucede de manera interna en la compañía que dirige, pues, es bastante importante y en ocasiones más revelador lo que está sucediendo fuera, es por esto que un buen gerente debe estar atento al ambiente en que se mueve, buscando oportunidades que le permitan innovar, llevando a cabo alianzas estratégicas ya sea con otras empresas, con el gobierno o con entidades educativas o dedicadas a la investigación para cada vez mejorar la forma en la que se desarrollan los procesos en la compañía que dirige.

En la actualidad, debido al rápido crecimiento tecnológico, se hace necesario estar al pendiente de todos los adelantos recientes que puedan agregar valor a la compañía que se dirige, es por esto que los gerentes en la actualidad deben ser habidos buscadores de novedades en sus campos de acción, además de mantenerse al tanto en cuanto a investigaciones relacionadas con la gerencia como tal, de nuevas maneras de fomentar un buen clima organizacional y de nuevas maneras de liderar en general.

## Conclusiones y Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos, cabe destacar que las habilidades gerenciales desempeñan un papel crucial en el fomento de la innovación sostenible en las organizaciones. Las competencias directivas, como el liderazgo, la comunicación efectiva, la toma de decisiones estratégicas y la gestión del cambio, influyen en la capacidad de las empresas para generar ideas innovadoras y llevarlas a cabo de manera sostenible.

La innovación sostenible es un factor clave para el éxito a largo plazo de la gestión empresarial. Las empresas que implementan prácticas innovadoras alineadas con los principios de sostenibilidad, como la eficiencia energética, la gestión de residuos y el desarrollo de productos ecológicos, pueden obtener ventajas competitivas, mejorar su reputación y crear valor a largo plazo.

Existe una relación positiva y significativa entre las habilidades gerenciales y la innovación sostenible. Los gerentes con habilidades sólidas tienen la capacidad de promover la cultura de la innovación, fomentar la creatividad en los equipos de trabajo y tomar decisiones estratégicas que integren la sostenibilidad en el ADN de la organización.

La integración de las habilidades gerenciales y la

innovación sostenible en la gestión empresarial requiere un enfoque holístico y una mentalidad abierta al cambio. Es necesario que las organizaciones promuevan el desarrollo de habilidades gerenciales relevantes y fomenten una cultura empresarial que valore y apoye la innovación sostenible en todos los niveles de la organización.

Sobre la base de las conclusiones mencionadas anteriormente, se presentan las siguientes recomendaciones para futuras investigaciones y prácticas en el campo de las habilidades gerenciales y la innovación sostenible en la gestión empresarial:

Fomentar la formación y el desarrollo de habilidades gerenciales relevantes para la promoción de la innovación sostenible. Los programas de capacitación y desarrollo profesional pueden ayudar a los gerentes a adquirir y mejorar competencias como el liderazgo transformacional, la inteligencia emocional y la gestión del cambio, que son fundamentales para impulsar la innovación sostenible en las organizaciones.

Promover la colaboración y el intercambio de conocimientos entre empresas y sectores para im-

pulsar la innovación sostenible. El establecimiento de alianzas estratégicas, la participación en redes de innovación y la creación de plataformas de intercambio pueden facilitar el aprendizaje conjunto, la transferencia de mejores prácticas y la generación de soluciones innovadoras para abordar los desafíos ambientales y sociales.

Establecer políticas y prácticas que fomenten la integración de la sostenibilidad en la gestión empresarial. Las organizaciones deben establecer metas claras de sostenibilidad, implementar sistemas de gestión ambiental y social, e incorporar indicadores de desempeño sostenible en sus procesos de toma de decisiones.

Realizar investigaciones adicionales sobre la relación entre las habilidades gerenciales específicas y la innovación sostenible en diferentes contextos empresariales. Esto puede incluir estudios longitudinales, comparativos y de casos de éxito que profundicen en la comprensión de los mecanismos y las prácticas que impulsan la innovación sostenible a través de las habilidades gerenciales.

## Referencias

- Acosta, M., & Jiménez, M. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *FIPCAEC*, 5(19), 115 - 131. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>
- Alderete, M., Verna, R., & Porris, M. (2020). Hacia un modelo de innovación de cuádruple hélice: experiencias con PyMEs de Bahía Blanca, Argentina. *Ciencia económicas*, 17(01), 67 - 88. Obtenido de [https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/146123/CONICET\\_Digital\\_Nro.46ec2f45-e020-407c-9abc-c149dd2bf89c\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/146123/CONICET_Digital_Nro.46ec2f45-e020-407c-9abc-c149dd2bf89c_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Alves, D., Dieguez, T., & Canceicao, O. (2019). Retaining talents: impact of innovation. *Academic Conferences and publishing limited*, 15, 36 - 45. doi:DOI: 10.34190/MGL.19.078
- Arrascue, I., Podestá, L., Matzumura, J., Gutiérrez, H., & Ruiz, R. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275 - 282. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/rfmh/v21n2/2308-0531-rfmh-21-02-275.pdf>
- Baque, L., Triviño, K., & Viteri, D. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(58), 1 - 16. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticaayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2152/2207>
- Beltrán, M., Parrales, V., & Ledesma, G. (2019). El Buyer Persona como factor clave entre las tendencias en Gestión Empresarial. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3(3), 659 - 681. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7402241>

- Caratoli, M., Camio, M., & Marone, J. (2019). El rol de las Universidades en el Modelo de Innovación Abierta: Una Revisión de la Literatura. *Debates sobre innovación*, 3(1). Obtenido de [https://repositorio.altecasociacion.org/bitstream/handle/20.500.13048/1699/EI%20rol%20de%20las%20Universidades%20en%20el%20Modelo%20de%20Innovaci%3%b3n%20Abierta\\_ALTEC\\_2019\\_m02\\_paper\\_295.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.altecasociacion.org/bitstream/handle/20.500.13048/1699/EI%20rol%20de%20las%20Universidades%20en%20el%20Modelo%20de%20Innovaci%3%b3n%20Abierta_ALTEC_2019_m02_paper_295.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castellano, J., Muñoz, R., Otero, A., Ariza, E., & Gordillo, N. (2021). Gestión de la innovación en las habilidades gerenciales implementadas en las PYMES industriales del sector químico de Cartagena, Colombia. *Aglala*, 12(2), 117 - 127. Obtenido de <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1947/1339>
- Cebáková, A. (2019). Determinants of sustainable innovation management in large companies. *Acta académica*, 19(2), 5 - 14. doi:DOI: 10.25142/aak.2019.010
- Del Rio Cortina, J., Cardona-Arbelaez, D., & Simancas-Trujillo, R. (2017). Propuesta de un modelo teórico de branding para el posicionamiento de la marca universitaria. *Espacios*, 38(53). <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12585/8968>
- Guevara, A. (2020). Análisis de los retos de logística 4.0 en Colombia durante los próximos 5 años. In Programa Especialización en Gerencia Logística Integral. Universidad Militar Nueva Granada.
- Guillermo Garcés, L., Hoyos Estrada, S. K., Argumedo Bossio, A., & Prieto Flórez, J. (2020). Papel del Direccionamiento Estratégico y el Branding en las Franquicias en Colombia. *Gerencia Libre*, 5, 66–78. [https://doi.org/10.18041/2422-1732/gerencia\\_libre.0.2019.6986](https://doi.org/10.18041/2422-1732/gerencia_libre.0.2019.6986)
- Naranjo-Africano, G., & Giraldo, M. (2020). Corporate Entrepreneurship e innovación: un enlace de dos vías. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(3). <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3.33387>
- Falconi, L., López, J., Pomaquero, J., & López, J. (2018). Habilidades gerenciales para la revolución industrial 4.0 en el ámbito del capitalismo consciente. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/3/revolucion-industrial-capitalismo.html>
- Gallardo, G. (2018). Modelo teórico de innovación sostenible para emprendimientos. *Polo del conocimiento*, 3(1), 89 - 115. doi:10.23857/casedelpo.2018.3.1.ene.89-115
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). México D.F: McGraw Hill. Obtenido de [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Issa, S. (2017). Habilidades del liderazgo para una cultura de innovación en la gerencia de las universidades del distrito de Santa Marta. *Revista Academia y Virtualidad*, 10(1). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5845807>
- Julio, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración Enfoques*, 4(16), 272 - 283. doi: <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Lagos, Z., Pimienta, C., & Urrutia, M. (2013). Competencias blandas y calidez en enfermería: definiciones, concepción y características. *Horizonte de enfermería*, 24(1), 32 - 41.
- Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(3), 1 - 21. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003.pdf>



- López, L., López, P., & López, F. (2020). Modelo de Gestión del Conocimiento para la Innovación. *Administración y organizaciones*, 23(45), 69 - 83. Obtenido de <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/415/360>
- OCDE. (2006). Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos de innovación. Grupo Tragsa. Obtenido de <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
- Ospina, M., Rozo, M., & Vivares, J. (2022). Revisión sistemática de literatura en recursos humanos y cultura organizativa para la innovación sostenible. *ECBTI Working Papers*, 3(1). doi:doi.org/10.22490/ECBTI.6220
- Pereira, C. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las PYMES. *Apuntes contables*(24), 39 - 53. Obtenido de <https://bdigital.uexternado.edu.co/items/f65b0b2a-4a96-4526-8b93-91ad0bc2d302>
- Recuenco, A., Reyes, W., & Olano, S. (2021). Habilidades blandas en la gerencia modern. *Sciéndo*, 24(4), 289 - 297. Obtenido de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/4200/4719>
- Romano, S. (2022). Circular Economy, challenges and opportunities for organizations. *Revista de ciencias empresariales*, 7(7), 93 - 98. Obtenido de <https://revistas.ubp.edu.ar/index.php/revista-ciencias-empresariales/article/view/2468-9785%282022%29009/430>
- Silvestre, B., & Țîrcă, D. (2019). Innovations for sustainable development: Moving toward a sustainable future. *Journal of Cleaner Production*, 208, 325 - 332. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.09.244>
- Súarez, M. (2018). Gestión Empresarial: una paradigma del siglo XXI. *FIPCAEC*, 8(3), 44 - 64. doi:10.23857/fipcaec.v3i8.57
- Valencia, L., & Vélez, H. (2022). Estrategias de innovación sostenible en las Pymes del sector industrial colombiano y su impacto ambiental. *Areandina*. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4738>
- Varadarajan, R. (2017). Innovating for sustainability: a framework for sustainable innovations and a model of sustainable innovations orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(1), 14 - 36. doi:10.1007/s11747-015-0461-6