

Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre 2024,
Volumen 8, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6

EL PENSAMIENTO INNOVADOR, EL ENTORNO VUCA Y EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

**INNOVATIVE THINKING, THE VUCA ENVIRONMENT AND
CHANGE IN ORGANIZATIONS**

Jonathan Quiches Pinto

Asociación Nacional de Promotores de Instituciones Educativas Privadas - ANPIEP

Victor Manuel Pimentel Roque

Instituto Científico Tecnológico del Ejército Perú

Oscar Jorge Mogollón Sandoval

Instituto Científico Tecnológico del Ejército Perú

Vania Nicole Pimentel Tenorio

Queen Mary University of London

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15466

El pensamiento innovador, el entorno VUCA y el cambio en las organizaciones

Jonathan Quiches Pinto¹jonathan_quiches@yahoo.es<https://orcid.org/0009-0006-4353-7854>Asociación Nacional de Promotores de
Instituciones Educativas Privadas - ANPIEP
Cleducativo**Victor Manuel Pimentel Roque**vpimentelr@escuelamilitar.edu.pegerencia_estrategia@camaradechancay.org.pe<https://orcid.org/0000-0002-3511-1996>Instituto Científico Tecnológico del Ejército
Perú**Oscar Jorge Mogollón Sandoval**omogollonsandoval@gmail.com<https://orcid.org/0000-0002-8865-6703>Instituto Científico Tecnológico del Ejército
Perú**Vania Nicole Pimentel Tenorio**tp24069@qmul.ac.uk<https://orcid.org/0009-0003-8297-7324>Queen Mary University of London
Rotaract “Abraham Valdelomar” del Rotary
Club de Lima

RESUMEN

El tema del presente ensayo tiene como título: “El pensamiento innovador, el entorno VUCA y el cambio en las organizaciones”. La importancia y relevancia justamente de estos contenidos (la innovación, análisis “VUCA” y el cambio organizacional), radica en que son aspectos fundamentales en el panorama empresarial actual, donde las organizaciones tienen que asumir una actitud proactiva y cada vez más estratégica a fin de adaptarse a las demandas que impone el mercado además para mantener su competitividad. El ensayo según el enfoque será del tipo de argumentativo toda vez que sustentará una idea a través de argumentos referenciados empleando un lenguaje conciso y objetivo con el propósito de que se comprenda su contenido ¿De qué manera el pensamiento innovador y el análisis del entorno “VUCA” han influenciado en el cambio organizacional de las empresas? será el problema de la presente investigación. Como herramienta de investigación se empleó la revisión de información en fuentes abiertas. Como conclusión del presente ensayo, inferimos que el pensamiento innovador y la comprensión del entorno “VUCA” son factores claves para desarrollar el cambio organizacional y la sostenibilidad empresarial en un escenario que está en permanente evolución. Las organizaciones que adoptan un enfoque innovador, saben gestionar la complejidad y se adelantan a los cambios van a tener mejores probabilidades para prosperar e incrementar su nivel de competitividad.

Palabras claves: pensamiento innovador, entorno VUCA y cambio organizacional

¹ Autor principal

Correspondencia: jonathan_quiches@yahoo.es

Innovative thinking, the VUCA environment and change in organizations

ABSTRACT

The theme of this essay is entitled: "Innovative thinking, the VUCA environment and change in organizations". The importance and relevance of precisely these contents (innovation, "VUCA" analysis and organizational change), lies in the fact that they are fundamental aspects in the current business landscape, where organizations have to assume a proactive and increasingly strategic attitude in order to adapt to the demands imposed by the market in order to maintain their competitiveness. The essay, according to the approach, will be of the argumentative type, since it will support an idea through referenced arguments, using a concise and objective language, in order to understand its content. How have innovative thinking and the analysis of the "VUCA" environment influenced the organizational change of companies? will be the problem of the present research. As a research tool, the review of information in open sources was used. As a conclusion of this essay, we infer that innovative thinking and understanding of the "VUCA" environment are key factors to develop organizational change and business sustainability in a scenario that is constantly evolving. Organizations that take an innovative approach, manage complexity, and stay ahead of change are more likely to thrive and increase their competitiveness.

Keywords: innovative thinking, VUCA environment and organizational change

Artículo recibido 16 octubre 2024

Aceptado para publicación: 20 noviembre 2024



INTRODUCCIÓN

El pensamiento innovador se ha convertido en un motor fundamental e histórico del progreso humano, que ha permitido a las sociedades e individuos adaptarse a los desafíos cambiantes y crear cada vez más un futuro mejor.

El pensamiento innovador ha sido un factor clave en el desarrollo del proceso histórico de la humanidad. Por ejemplo, en la antigüedad, la rueda y el fuego resolvieron los problemas y mejoraron las condiciones de vida. En la antigua Grecia, filósofos como Sócrates, Platón y Aristóteles exploraron la creatividad y el razonamiento fundando las bases para comprender a la innovación, pero como una manera de apreciar mejor los patrones que limita nuestro entorno. Durante el Renacimiento, ilustres como Da Vinci, Galileo y Newton combinaron conocimientos de distintas disciplinas para revolucionar ideas en ámbitos creativos como el arte y la ciencia. En el siglo XX, los cambios sociales y tecnológicos se aceleraron y el pensamiento innovador cobró mayor importancia. Edison, Ford y Jobs destacaron (entre otros) por su gran capacidad de generar ideas que consiguieron transformar industrias enteras. Hoy en día, el pensamiento innovador significa la capacidad de generar ideas (nuevas y únicas) que contribuyen a mejorar el nivel alcanzado, alejado de los paradigmas del pensamiento tradicional al emplear recursos como el entorno, los objetos y las circunstancias de una manera no usual en la resolución de problemas y/o en la consecución de los objetivos.

En cuanto al término "VUCA" este surgió en el ámbito militar de los Estados Unidos durante la década de 1990 con el fin de capturar la esencia de los entornos operativos, cambiantes y desafiantes. Este acrónimo, que representa: Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad, ha conseguido trascender su origen militar para convertirse en un concepto ampliamente empleado en diversos ámbitos como la gestión y los negocios, para describir entornos caracterizados por su imprevisibilidad y desafíos constantes.

En el presente ensayo abordamos de una manera sucinta los contenidos que integran el título en mención (pensamiento innovador, entorno "VUCA" y cambio organizacional), haciendo toda una contextualización de su importancia en el comportamiento empresarial, principalmente en las decisiones que son adoptadas conforme a un determinado escenario. Principalmente en su relevancia al analizar, el



esfuerzo de comprender y adoptar alternativas que flexibilicen y optimicen los procesos misionales que tienen las organizaciones para desarrollar mejor sus outputs, sean estos productos o servicios.

El contenido del presente ensayo va a resultar significativo toda vez que se busca de manera descriptiva y correlacional comprender cómo los cambios organizacionales parten de una reestructuración, basada en la puesta en ejecución a ideas viables e innovadores, que han sido concebidas debido al análisis ordenado del entorno, capacidades, objetivos y escenarios. Por lo que este trabajo servirá de base referencial para otros estudios que quieran realizarse sobre este tema.

Como objetivo de estudio buscamos determinar la influencia del pensamiento innovador y el análisis del entorno “VUCA” en el cambio organizacional de las empresas. Del mismo modo los límites del ensayo están referidos a la búsqueda de la fuente abierta, al tiempo disponible para desarrollarlo y al limitado acceso de campo para contrastar teorías. Aspectos que han sido reducidos con el empleo de las plataformas de la inteligencia artificial (IA).

Revisión de literatura

Se ha considerado como revisión de literatura el contenido del artículo titulado: *“Análisis de factores impulsores del pensamiento innovador en personal directivo de empresas de servicios profesionales”* de autoría de Noé Chávez Hernández (2022) publicado en la revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES. En la que el autor ha conceptualizado lo siguiente:

Que, el pensamiento innovador viene a ser un factor clave para generar ideas creativas para implementarlas en las organizaciones. Implica (el pensamiento crítico) contar con habilidades como el prestar atención, imaginar, indagar y personalizar. Un adecuado liderazgo y un entorno motivador son variables de gestión que fomentan la cultura de innovación. Sin embargo, resulta conveniente que las organizaciones desarrollen prácticas creativas y también promuevan el pensamiento innovador en sus colaboradores a fin de enfrentar a los actuales desafíos.

Que, el entorno VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo) impone a las organizaciones a desarrollar un pensamiento innovador para adaptarse al cambio, debiendo asumir (las organizaciones) los riesgos, retos y desafíos con sus capacidades creativas e innovadoras.

Relacionando al artículo con el objeto de estudio del presente ensayo podemos inferir que aporta esencialmente con sus conceptualizaciones por ser explícitas con respecto al comportamiento dinámico



que tiene que tener las organizaciones en general para evaluar y optimizar sus procesos operativos para mejorar y obtener mayor rentabilidad en sus servicios o productos finales.

Según la publicación titulada: “*Brecha Innovación*” publicada en la página web FasterCapital (2023) aproximadamente más del 80% de los ejecutivos están convencidos que la innovación es el factor clave para el éxito futuro de sus empresas. Sin embargo, menos del 30% (de estos ejecutivos) se sienten satisfechos con el nivel actual (de innovación) alcanzado en sus respectivas organizaciones. Al respecto, podemos mencionar algunos ejemplos de empresas que se negaron a innovar sus procesos:

En primer orden tenemos a Blockbuster, LLC., quien era una empresa gigante de la renta de películas (video rent) en los noventa que desapareció ante un mercado exigente que hoy ha sido acaparado por plataformas de streaming como Netflix, Inc.

Kodak Company, siendo un corporativo mundial de equipo fotográfico desaprovechó la oportunidad al no tomar en cuenta a la imagen digital como alternativa de diversificación.

Nokia Corporation al ser la primera empresa a nivel mundial en crear un teléfono móvil y por tal dominar durante varios años el mercado se confió demasiado en desestimar invertir en software. A lo que Steve Jobs en 2007 presentó el Iphone, primer teléfono sin teclado revolucionando también el mercado de los aplicativos.

El 21 de octubre de 2013 se lanzó el “blackberry Messenger” la aplicación de mensajería para IOS y Android obteniendo más de 20 millones de descargas en la primera semana, pero en la fecha es “whatsapp” la aplicación de mensajería de más uso entre las plataformas de redes sociales.

Los canales de televisoras como Grupo Televisa pasan por una aguda crisis financiera debido al sitio web You Tube y a otras opciones disponibles en la red donde se cuentan con todo tipo de contenidos, en cualquier horario, lugar e incluso al alcance de tu mano.

Las empresas de taxi tampoco pasan por un buen momento debido a las alternativas de taxi en línea (como Easy Taxi, Cabify, Taxibeat, Taxi Rider, Taxi Satelital, Uber, Tappsi, etc.) ya que proporcionan más confianza al cliente en comparación al modelo tradicional empresarial, lo que pronostica tal vez la probable desaparición de este servicio en un horizonte de mediano plazo (Zamudio, 2020).



DESARROLLO

La capacidad de pensar de manera innovadora viene a ser toda una habilidad fundamental para conseguir el éxito organizacional e individual. Desarrollarlo implica generar ideas creativas, inéditas y sobre todo funcionales para la solución de problemas, para adaptarse a los desafíos y aprovechar las oportunidades. El pensamiento innovador guarda relación con la innovación, pero no solo desde la metodología de procesos sino como parte sustancial del comportamiento humano donde los individuos de una determinada organización generan valor al estructurar diversos escenarios de posibilidades. Generalmente se espera que esta aptitud provenga del decisor a fin de que establezca alternativas que permitan mejorar los procesos productivos en la organización. Sin embargo, también los colaboradores están en la circunstancia de generar innovación, toda vez que son precisamente los elementos que conocen el proceso, los resultados y los servicios que se espera proporcionar, debido a la experticia adquirida.

Generar pensamiento innovador como una cultura del comportamiento organizacional nos permite fortalecer las sinergias entre aquellos colaboradores que comprenden mejor el área de mejora con respecto a los elementos desarrolladores de las estrategias, lo que conlleva a que se estructuren valiosas mejoras en la organización, se optimice el desempeño y por ende la productividad, situación que va a incidir de manera positiva sobre los costes en el área productiva lo que va a conllevar a generar mayor rentabilidad. (Wadhwani Advantage Latam, 2020)

El pensamiento innovador presenta también características esenciales que generan ideas disruptivas y brindan alternativas de solución igual de innovadoras ante situaciones problemáticas complejas (ver figura 1). El enfoque innovador también ofrece beneficios tanto a la organización como a sus individuos (ver figura 2); asimismo su adopción permite fomentar ciertas competencias (ver figura 3).



Figura 1 Características del pensamiento innovador.

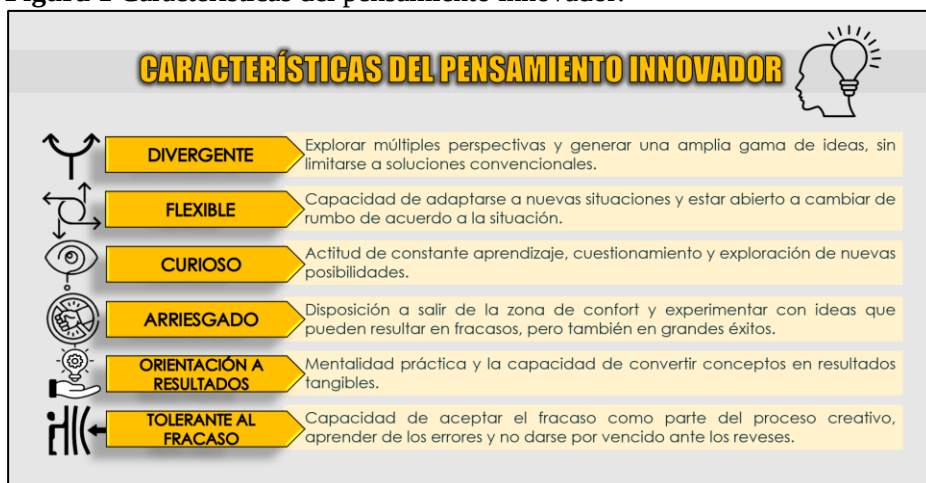


Figura 2 Beneficios del pensamiento innovador.



Figura 3 Competencias que fomenta el pensamiento innovador.

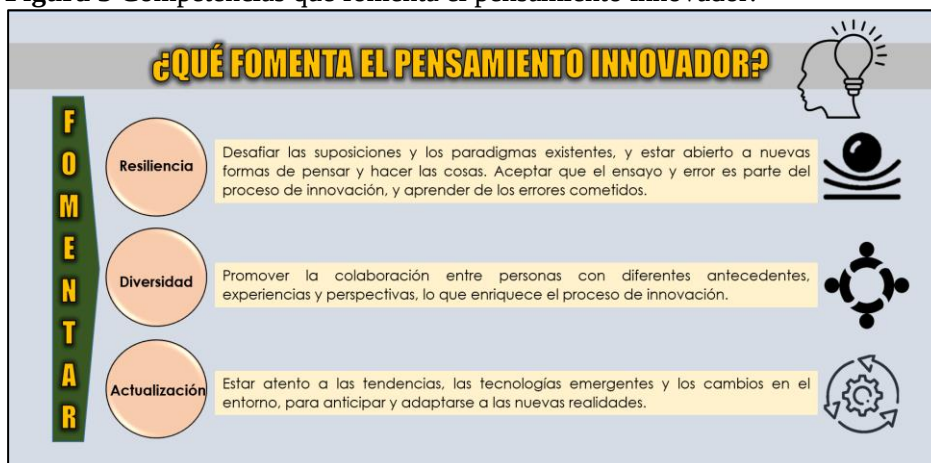


Figura 4 Estilos del pensamiento.



Por otra parte, los estilos de pensamiento nos permiten desarrollar la capacidad de innovar (ver figura 4).

Para que las organizaciones consigan promover el pensamiento innovador necesitan estructurar todo un enfoque integral capaz de amalgamar una cultura diseñada, los recursos, procesos funcionales, y el capital humano empoderado. Estas estrategias van a promover de una manera consistente a las organizaciones para obtener ventajas competitivas y sostenibles sustentadas en la innovación (ver figura 5) (Alonso, 2023; Pursell, 2024).

Figura 5 Estrategias para implementar el pensamiento innovador.



En la década de los noventa el ejército norteamericano (ARMY) empleó el acrónimo “VUCA” para evidenciar el escenario de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad durante la post guerra

fría. Dichos términos definen bien al actual contexto en el que las empresas desarrollan grandes esfuerzos para adaptarse a un entorno más dinámico y cambiante que definitivamente pondrá a prueba todas sus capacidades.

En el 2018 la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) afirmó que “(...) para sobrevivir en el futuro hay que empezar a trabajar en el presente [sic]”; enfatizando que grandes corporaciones han sucumbido por no adaptar sus estructuras y procesos ante la volatilidad, no clarificaron una visión frente a la incertidumbre, no se prepararon lo suficiente para afrontar la complejidad y no fueron determinantes ante la ambigüedad.

El “Entorno VUCA” se refiere pues a un contexto organizacional y empresarial caracterizado (ver figura 6). Los entornos en los que actualmente dinamizan las empresas resultan extremadamente complejos. “VUCA” define las cuatro (04) características de un entorno, describiendo primero a la volatilidad, la misma que da a entender que el éxito no puede garantizarse, incluso para aquellas empresas que consiguieron posicionarse en el mercado. Segundo, se describe a la incertidumbre como la ausencia de la certeza a resultados que pueden obtenerse en un determinado escenario. Tercera característica cita a la complejidad de los escenarios, debido a la diversidad de actores que interactúan (en los escenarios) y también por las tecnologías que han proliferado una abierta y cada vez más dimensionada accesibilidad. Finalmente, la ambigüedad, característica que nos permite comprender que unas estrategias que han sido implementadas nos pueden llevar a su vez a diferentes situaciones, por lo que nunca estaríamos completamente seguros de ¿Cuál será jamás la mejor solución? (Coach, 2019; Piqueras, 2016).



Figura 6 Estructura del Entorno "VUCA".



En un entorno “VUCA”, las organizaciones tienden a ser más ágiles y flexibles para adaptarse oportunamente ante los cambios con el propósito de mantenerse competitivas. Resulta importante comprender y gestionar este tipo de entorno para anticiparse a los desafíos, tomar decisiones informadas y aprovechar cualquier oportunidad.

Actualmente estamos apreciando una evolución en las exigencias y requerimientos del mercado, en donde la gestión de talento significa una de las armas principales e indispensables con las que las empresas jugarán un papel importante.

Al respecto también podemos citar aquellos referentes de empresas que han sabido estructurar una cultura de innovación y que por tal han desarrollado importantes cambios organizacionales en sus procesos productivos (ver tabla 1).

Tabla 1 Empresas que han adoptado una cultura de innovación y que están integradas al proceso de cambio organizacional.

Empresa	Descripción general
 Apple	Lidera el cambio en la industria tecnológica con productos innovadores como el iPhone, MacBook e iPad impulsados por un enfoque constante innovador. Actualmente es puesto N°2 en el mercado global, con un capital bursátil de U\$ 2,890 billones.
 Google	En su proceso de cambio organizacional ha integrado con éxito la innovación, desarrollando productos icónicos como Google Search, Gmail y Android. Actualmente es puesto N°4 (como Alphabet) en el mercado global, con un capital bursátil de U\$ 1,841 billones.

Empresa	Descripción general
Amazon 	Expandió su oferta de servicios con Amazon Web Services (AWS) y con innovaciones en logística y entrega. Actualmente es puesto N°6 en el mercado global, con un capital bursátil de U\$ 1,790 billones.
Tesla 	Ha integrado exitosamente la innovación en su proceso de cambio organizacional, liderando la alternativa de vehículos eléctricos y tecnologías de energía renovable. Actualmente es puesto N°10 en el mercado global, con un capital bursátil de U\$599 millones.
Netflix 	Revolucionó la industria del entretenimiento con su enfoque en la personalización de contenido y la tecnología del streaming. Actualmente es puesto N°43 en el mercado global, con un capital bursátil de U\$ 241,41 millones.

Fuente: (Sevilla, 2024).

Tabla 2 Empresas que han seguido el entorno VUCA.

Empresa	Descripción general
Spotify 	Su plataforma de streaming musical sobrevino a los cambios en los hábitos de consumo de música, desplazando definitivamente a los CD y a la radio tradicional.
Amazon 	Desde su comienzo como librería online, supo diversificar rápidamente su oferta desarrollando a su vez nuevas líneas de negocio como AWS, Kindle y Alexa para mantenerse en la vanguardia.
Lego 	Ha sabido reinventarse apostando por la diversificación de productos y la integración de nuevas tecnologías como la realidad aumentada.
Netflix 	Al anticiparse a los cambios en los hábitos de consumo de contenido pasó a convertirse de un servicio de alquiler de DVD por correo a un líder en streaming de video.

Fuente: Escuela de Postgrado de la Universidad Tecnológica del Perú (2023); Gonzalo (2023).

CONCLUSIONES

De acuerdo al desarrollo del presente ensayo, se detectaron los hallazgos siguientes:

Lo que permite el pensamiento innovador a las empresas y el enfoque requerido para su promoción organizacional.

Las capacidades que debe disponer las organizaciones y los enfoques que deben gestionar en un entorno “VUCA”.



De acuerdo a estos hallazgos se procedió a discutir sus implicaciones:

Actualmente el pensamiento innovador es reconocido como una habilidad fundamental que permite la adaptación, el crecimiento de los individuos y las organizaciones, consiguiendo un impacto positivo en la sociedad. La promoción del pensamiento innovador necesita la adopción de un enfoque integral que aborde recursos, cultura, conexiones, procesos y capital humano como componentes esenciales.

El entorno “VUCA” obliga a las empresas disponer de capacidades como: la flexibilidad, la gestión del talento, el liderazgo adaptativo, anticiparse al cambio y la resiliencia. Asimismo, son factores claves para la adaptación: la inteligencia emocional y la innovación tecnológica. Por otro lado, para gestionar la complejidad (en un entorno “VUCA”) es fundamental adoptar los enfoques holísticos y colaborativos ya que van a ser determinantes para las interconexiones y las variables de cambio. Entonces, el anticiparse al cambio y saber adaptarse con proactividad son fundamentales para el éxito en un horizonte de largo plazo.

Se reafirma como argumento principal que el pensamiento innovador y la comprensión del entorno “VUCA” son claves para desarrollar el cambio organizacional y la sostenibilidad empresarial en un escenario que está en permanente evolución. Las organizaciones que adoptan un enfoque innovador, saben gestionar la complejidad y se adelantan a los cambios van a tener mejores probabilidades para prosperar e incrementar su nivel de competitividad.

Las propuestas de las posibles direcciones futuras para el presente ensayo, serán probablemente empleadas como base referencial para los temas siguientes:

Mejora de la eficiencia y la productividad.

Incremento de la competitividad

Mejora de la experiencia del cliente

Estímulo de la creatividad y colaboración

Atracción y retención de talento

Finalmente, como reflexión final tenemos que apreciar que la innovación no solo ha sido un catalizador para el éxito de empresas líderes como Google, Apple, Amazon, Tesla y Netflix, sino que también ha demostrado ser imprescindible para mejorar la productividad y el rendimiento empresarial en un



escenario muy desafiante y en constante evolución. Estas empresas nos enseñan que la innovación constante y la adaptación son esenciales para prosperar en el actual y cambiante panorama empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso, M. (2023, December 23). Estrategia empresarial: qué es y cómo planificarla [2023] • Asana.

Asana. <https://asana.com/es/resources/enterprise-strategy>

Chávez Hernández, N. (2022). Análisis de factores impulsores del pensamiento innovador en personal directivo de empresas de servicios profesionales. Revista de Investigación En Ciencias de La Administración ENFOQUES, 6(23), 249–263.

<https://www.redalyc.org/journal/6219/621972243001/html/>

Coach, M. (2019, November 12). 5 habilidades claves en un entorno VUCA, ¿Qué es un entorno VUCA? ¿Cómo podemos adaptarnos? You Tube.

<https://www.youtube.com/watch?v=fiPvO6wIDIo>

Escuela de Postgrado de la Universidad Tecnológica del Perú. (2023, January 10). Entorno Vuca: ¿cómo afecta a las empresas? Universidad Tecnológica Del Perú, Escuela de Postgrado.

<https://www.postgradoutp.edu.pe/blog/a/entorno-vuca-como-afecta-a-las-empresas/>

FasterCapital. (2023). Brecha Innovación. FasterCapital. <https://fastercapital.com/es/palabra-clave/brecha-innovaci%C3%B3n.html>

Gonzalo, M. (2023). Entornos VUCA. Entornos VUCA. <https://www.entornosvuca.com/>

Piqueras, C. (2016, April 21). Entornos VUCA con César Piqueras - YouTube. You Tube.

<https://www.youtube.com/watch?v=U723eMxU-s0>

Pursell, S. (2024, March 18). Estrategia empresarial: qué es, tipos, implementación y ejemplos.

HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-empresarial>

Sevilla Arias, A. (2024, February 16). Las empresas más grandes del mundo 2024: Las tech a la cabeza.

Economipedia. <https://economipedia.com/ranking/empresas-mas-grandes-del-mundo-2024.html>

Wadhwani Advantage Latam. (2020). Pensamiento innovador. YouTube.

<https://www.youtube.com/watch?v=axyFNZuTn8U>

Zamudio, M. (2020, June 5). El entorno VUCA y la gestión de talento. You Tube.

<https://www.youtube.com/watch?v=v7XhsrnX4Ws>

