

INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL: REVISIÓN TEÓRICA Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN^a

POR MAHALI ADLAI ZAZUETA TREJO, CARLOS ARMANDO JACOBO
HERNÁNDEZ Y SERGIO OCHOA JIMÉNEZ^b

Recibido: abril de 2019 • Aceptado: mayo de 2019

Cómo citar: Zazueta Trejo, M. A., Jacobo Hernández, C. A., & Ochoa Jiménez, S. (2019). Inteligencia organizacional: revisión teórica y futuras líneas de investigación. *Ciencia, Economía y Negocios*, 3(2), 107-118.
Doi: <https://doi.org/10.22206/ceyn.2019.v3i2.pp107-118>

Resumen

El conocimiento, el aprendizaje y la inteligencia organizacional son elementos que van estrechamente relacionados y que además se encuentran ligados a la creatividad, a la competitividad, al desarrollo de ventajas competitivas y a la toma de decisiones estratégicas. Dicho así, el promover y aplicar estos procesos puede llegar a ser fundamental para dar paso a la innovación y la mejora continua en todo tipo de empresas e instituciones; es por eso que mediante esta investigación se planteó como objetivo analizar la inteligencia organizacional a partir de sus perspectivas teóricas y estudios empíricos, pudiéndose concluir que existe un fuerte vacío en el conocimiento y una falta de consenso general en el concepto de esta variable, además de que son escasos los estudios de aplicación en las organizaciones, pues solo se han encontrado en tres sectores: el sector educativo, el de las pequeñas empresas y el de salud; llegando de esta manera a la identificación de tres futuras líneas de investigación: las fuentes de la inteligencia organizacional, los modelos de trabajo y las metodologías para el fomento de esta variable.

Palabras clave: gestión del conocimiento; inteligencia organizacional; aprendizaje organizacional.

Códigos JEL: D83, O32, O33.

^a Publicación financiada con recursos del Programa Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE-2019) de la Secretaría de Educación Pública (SEP) de México y del Programa de Fomento y Apoyo Para la Investigación (PROFAPI-ITSON).

^b Instituto Tecnológico de Sonora. Zazueta, M. (e-mail: Mahali.zazueta@gmail.com), Jacobo, C. (e-mail: cjacoboa@itson.edu.mx) & Ochoa, S. (e-mail: sochoa@itson.edu.mx).



ORGANIZATIONAL INTELLIGENCE: THEORETICAL REVIEW AND FUTURE LINES OF RESEARCH^a

POR MAHALI ADLAI ZAZUETA TREJO, CARLOS ARMANDO
JACOBO HERNÁNDEZ & SERGIO OCHOA JIMÉNEZ^b

Received: april, 2019 • Approved: may, 2019

Abstract

Knowledge, learning and organizational intelligence are closely related elements that are also linked to creativity, competitiveness, development of competitive advantages and strategic decision making. Promotion and application of these processes can become fundamental to advance towards innovation and continuous improvement in all types of companies and institutions; therefore, the objective of this research was to analyze organizational intelligence based on their theoretical perspectives and empirical studies. It was concluded that there is a strong gap in knowledge and a lack of general consensus on the concept of this variable; in addition, the studies of application in the organizations are scarce since they had only been found in three different sectors: education, small businesses and health. Finally, three future lines of research were identified: the sources of organizational intelligence, the working models and the methodologies for the promotion of this variable.

Key words: knowledge management; organizational intelligence; organizational learning.

JEL codes: D83, O32, O33.

^a This research was financed by Programa Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE-2019) de la Secretaría de Educación Pública (SEP) de México and Programa de Fomento y Apoyo Para la Investigación (PROFAPI-ITSON).

^b Instituto Tecnológico de Sonora. Zazueta, M. (e-mail: Mahali.zazueta@gmail.com), Jacobo, C. (e-mail: cjacobo@itson.edu.mx) & Ochoa, S. (e-mail: sochoa@itson.edu.mx).

1. Introducción

Actualmente, toda variable relacionada con la generación de conocimiento está tomando cada vez más relevancia en el campo de la gestión organizacional; tal es el caso del aprendizaje organizacional (AO), cuyo proceso comenzó a ser más estudiado debido a los trabajos de Senge (1990), quien se enfocó en describir cómo crear organizaciones inteligentes por medio del aprendizaje, debido a la misma naturaleza del ser humano, orientada siempre a aprender, en donde el conocimiento generado a través del capital humano pasaba a ser formalizado y a ser también parte de los activos de la organización.

En la presente investigación literaria se tuvo como objetivo analizar la inteligencia organizacional (IO) a partir de sus perspectivas teóricas y estudios empíricos, permitiendo de esta manera delinear futuras líneas de investigación respecto a esta variable en las organizaciones; para lograrlo, se utilizó el método de revisión de literatura de investigaciones que, de acuerdo con Fink (2014), contribuye a la evaluación y la síntesis de trabajos de investigación, a partir de las cuales se puede llegar a aportar datos relevantes del pasado que, a su vez, puedan suponer una base para futuras investigaciones, como se propone obtener en este estudio.

Además, lo anterior se justifica debido a las necesidades y a los diversos escenarios a los que se enfrentan actualmente las organizaciones en todo el mundo, como la baja productividad, la pérdida de rentabilidad, la fuerte competencia empresarial, los cambios del entorno, los nuevos avances tecnológicos, entre otros (Saavedra & Saavedra, 2014), existiendo de este modo una oportunidad de innovación y desarrollo en procesos como el aprendizaje y la inteligencia organizacional, que proveen los recursos necesarios para que las empresas gestionen y creen nuevo conocimiento que contribuya a formular ventajas competitivas (García, 2016).

2. Procesos organizacionales

Al hablar de estos procesos organizacionales que generan conocimiento —como el desarrollo, el aprendizaje y la inteligencia—, se hace conveniente contextualizar también a estos entes en donde se llevan a cabo. Un ejemplo de la importancia de las organizaciones se puede observar en todos los países; sin embargo, al enfocarse específicamente en México, se puede encontrar que existen de manera más representativa, con un 99.8%, las PyMES (Conraud, Ojeda & Arredondo, 2016), y son simplemente estas empresas las que representan un papel fundamental para la creación de empleos que influyen en el desarrollo económico del país. De acuerdo con Arana (2018), estas aportan hasta un 42% del producto interno bruto (PIB). De esta manera, se puede observar la necesidad de fortalecer a este tipo de empresas, convirtiéndolas en organizaciones inteligentes, ayudando a garantizar con mayor probabilidad su supervivencia.

Ahora bien, analizando el contexto histórico de los procesos antes mencionados, como el AO y el IO, se pudo encontrar que a la par se ha estado haciendo énfasis también en la importancia que posee el capital humano; esto comienza a denotarse también en la década de los noventa con los aportes de Wernerfelt (1984) y de Barney (1991), con la teoría de recursos y capacidades, en donde el desarrollo de las habilidades y las capacidades del recurso humano suponían la clave para que la organización generara una ventaja competitiva innovadora mediante el aprendizaje y el conocimiento.

Dicho lo anterior se pudo definir claramente en qué punto comenzaron a ser importantes las cuestiones relacionadas con el recurso humano y el desarrollo de sus competencias para la generación de conocimiento, pasando, de acuerdo con Contreras & Borges (2012), de una etapa de industrialización a una era completamente basada en la generación de nuevos conocimientos, a través de la cual se predecía el éxito y la generación de ventajas competitivas para las organizaciones.

Incluso una de las primeras revisiones enfocadas en hablar sobre el estudio en sí de la IO y sus repercusiones es el realizado por

Kriesberg (1968), argumentando que al impulsar la investigación de la IO se estaría invirtiendo en promover mejoras en temas políticos, sociológicos, enfocados en el estudio de las organizaciones e incluso en la interacción de estas con el entorno.

Una vez planteado lo anterior, antes de describir cómo luce el panorama actual en la aplicación de la IO de acuerdo con los estudios empíricos y teóricos que se han realizado, es necesario observar cómo ha llegado a ser conceptualizado el término desde el punto de vista de diversos autores (ver tabla 1).

TABLA 1. CONCEPTUALIZACIÓN DE INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL

Autor	Concepto
Contreras & Borges (2012)	Proceso que ayuda a las organizaciones a utilizar el conocimiento generado mediante el aprendizaje organizacional de manera proactiva y dirigida a potenciar las capacidades de su capital humano, fusionando sus intereses con los objetivos que persigue la empresa.
Gómez (2012)	Característica que poseen las organizaciones que aprenden de sí mismas, haciéndolas capaces de anticiparse a los riesgos del entorno, desarrollándose continuamente bajo un proceso de aprendizaje, que a su vez le permite innovar con relación a los fines que persigue la empresa.
Haber & Más (2013).	Proceso enfocado en mejorar el desempeño económico y la competitividad dentro del mercado, orientando a que la empresa obtenga el logro de sus objetivos envuelta en un ciclo permanente de creatividad y mejora continua e innovación.
Lozano & González (2014)	Capacidad de todo el capital intelectual que posee la organización adquirida a partir de la experiencia, lo cual prepara a la organización para estar anticipada a los cambios del entorno; todo originado a partir de la gestión del conocimiento y la correcta toma de decisiones orientadas a la filosofía de la empresa.

Autor	Concepto
Carvalho & Pomim (2016)	Medio para la resolución de problemas, innovación y/o mejoras mediante el flujo de conocimiento e información de manera creativa, haciendo a la empresa competitiva y rentable.
Amin, Mehdi, Montazeralfaraj, Fallah & Mohammad (2016)	Capacidades intelectuales del recurso humano que contribuye a hacer a las empresas más competitivas.

Fuente: elaboración propia con datos de los autores.

Como se observa en la tabla 1, se puede identificar la falta de un consenso general sobre la variable, pues todas las definiciones son muy diferentes entre sí; sin embargo, se pudieron identificar ciertos elementos principales, como el logro de objetivos, los fines de la organización orientados a su filosofía, la anticipación a los riesgos, la creatividad, la innovación y, principalmente, la competitividad, lo que orienta el concepto de IO a una cuestión relacionada directamente con el desempeño en términos de competitividad y posicionamiento.

Por otro lado, es importante mencionar que aunque el AO va directamente de la mano con la inteligencia organizacional, el primero está más orientado a la generación, la retención y la aplicación del conocimiento que se genera mediante el trabajo en equipo y la interacción del recurso humano (Amin et al., 2016), mientras que la inteligencia organizacional, de acuerdo con los anteriores autores, va más allá de la aplicación del conocimiento, pues es convertir todos estos datos, esa información y ese conocimiento generado mediante el aprendizaje en una estrategia para hacer a la empresa más competitiva, en cuanto a que esta se encuentra mejor preparada para tomar decisiones, unificar objetivos y responder a las problemáticas del entorno, además de innovar y realizar mejoras en los servicios o productos que ofrece.

Ahora bien, para poder realizar un análisis del panorama actual de la inteligencia organizacional aplicado a las organizaciones, se presenta a continuación un análisis de los estudios empíricos y teóricos más actuales sobre la variable (ver tabla 2), en donde se

puede observar qué es lo que se ha estado realizando o aplicando en el entorno organizacional y cuáles son los principales hallazgos que se han encontrado.

TABLA 2. ESTUDIOS REALIZADOS SOBRE LA INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL

Autor	Intención del estudio	Contexto de aplicación	Principales hallazgos
Amin et al. (2016)	Examina el papel del AO en la relación de la inteligencia, así como la agilidad organizacional.	Hospitales universitarios en Yazd, Irán.	Se encontró que ambas variables proveían agilidad para el logro de los fines y propósitos que persiguen los hospitales de formación docente.
Cerqueira, Balaniuk, Ferneda & Do (2015)	Describir cómo las instituciones educativas aplican el proceso de IO en su gestión para lograr innovar en la educación.	Instituciones de educación superior	Gracias a la IO, las instituciones pueden identificar la situación actual en la que se encuentran y tomar decisiones que las lleven hacia donde quieren llegar en cuanto a la calidad de formación educativa que ofrecen.
Carrillo, North, Díaz & Gurruchaga (2011)	Medir el nivel de IO	Pequeñas empresas	Al realizar la medición de la inteligencia organizacional se pudieron encontrar áreas con necesidades de mejora, proponiendo además dicha medición en medianas empresas para realizar una comparación entre las características del nivel de IO según el tamaño de estas.

Autor	Intención del estudio	Contexto de aplicación	Principales hallazgos
Pazmiño (2017)	Proponer un modelo de IO como apoyo para la toma de decisiones estratégicas enfocado en PyMES	PyMES en Quito, Ecuador	El modelo pretende apoyar en el proceso de toma de decisiones de carácter estratégico, promoviendo con esto el desarrollo de una ventaja competitiva mediante el aprovechamiento de la información que genera, fortaleciéndola para responder de manera acertada a los cambios del entorno.
Azma, Ali & Rezaei (2012)	Estudiar la aplicación de la tecnología de la información y su relación con la IO	Universidades de Golestán, Irán	Se encontró que existe una relación significativa en la aplicación de tecnología de la información, pues en donde la primera aumenta, la inteligencia de las personas también lo hace.

Fuente: elaboración propia con datos de los autores.

En cuanto a los estudios analizados, se pudo apreciar que además de ser escasos, la inteligencia organizacional actualmente ha sido estudiada como medio de mejora continua, como apoyo en el proceso de toma de decisiones estratégicas y como símbolo de ventaja competitiva; asimismo, se pudo encontrar que existen estudios que la relacionan con otras variables, encontrándose evidencia de su aplicación solamente en tres sectores: el educativo, el de las pequeñas empresas y el de salud, esto de acuerdo con la revisión de literatura llevada a cabo para este estudio.

Sobre las perspectivas teóricas de esta variable se ha logrado inferir que existe la necesidad de que las organizaciones de hoy en día se conviertan en organizaciones inteligentes, pues solo estas empresas preocupadas por la generación de conocimiento, envueltas en un proceso de aprendizaje continuo, son las que podrán seguir

subsistiendo sin mayor problema dentro del mercado, logrando hacerle frente a la competencia, innovar de manera continua y desarrollar ventajas competitivas, impactando de forma positiva en el desempeño de la organización (Gómez & Gómez, 2012).

Por otro lado, es importante indicar la razón por la cual se ha hecho referencia a la escasez de información y de artículos relacionados con la inteligencia organizacional. Esto es debido a que mediante la revisión de literatura se pudieron hallar únicamente 32 escasos artículos entre las bases de Google académico, Redalyc, Dialnet, J STOR, Emerald, Elsevier y Springer, encontrándose un área de oportunidad para que se realicen investigaciones sobre esta variable que además puedan llegar a resultar beneficiosas para la aplicación del proceso de IO. Recalcando además el antecedente Kriesberg (1968) sobre que al impulsar la investigación de la IO se impulsarían esfuerzos para mejorar en temas políticos, sociológicos y en lo relacionado al estudio de las organizaciones.

Por último, en cuanto a las características de los documentos tomados en cuenta para la revisión de literatura, estos fueron buscados sin excluir el año de publicación, seleccionando preferentemente artículos internacionales en inglés, los cuales contuvieran la variable investigada, en el título, en el resumen y en el cuerpo del documento; además se verificó que en ellos se analizara, ya sea de manera teórica o empírica, el tema de la inteligencia organizacional.

Conclusiones

Como se pudo observar en la presente investigación, existe un importante vacío en el conocimiento acerca de las implicaciones que puede llegar a tener la inteligencia organizacional, incluso desde su definición, de la cual se observa no existe un consenso general sobre su conceptualización; sin embargo, se pudieron destacar ciertos elementos en los que coinciden las definiciones y la literatura analizada, como la creatividad, la innovación, la competitividad, la ventaja competitiva y la toma de decisiones orientadas a la filosofía de la empresa.

Asimismo, según el análisis de los estudios en donde se aplica la IO, se encontró que solo se han llevado a cabo investigaciones en tres sectores: el educativo, el de las pequeñas empresas y el de salud, por lo que es necesario el desarrollo de investigaciones en otros sectores de la sociedad que puedan ampliar la frontera del conocimiento sobre este tema.

Considerando lo anterior, se plantean tres posibles líneas de investigación sobre la inteligencia organizacional, las cuales son recomendadas a partir de la falta de consenso existente en su conceptualización, la falta de aplicación en las organizaciones y los pocos sectores en los que ha sido estudiada. Estas líneas de investigación son: a) Fuentes de la inteligencia organizacional, es decir, identificar los aspectos detonantes de este concepto en las organizaciones; b) Modelos de trabajo, o sea, filosofías de trabajo o formas de organización que utilizan las empresas que aplican este concepto; y c) Programas de fomento de la inteligencia organizacional, en otras palabras, cuáles metodologías, procesos o proyectos de consultoría pueden crearse para desarrollar organizaciones inteligentes.

Referencias

- Amin, M., Mehdi, M., Montazeralfaraj, R., Fallah, H. & Mohammad, M. (2016). The Mediating Role of Organizational Learning in the Relationship of Organizational Intelligence and Organizational Agility. *Osong Public Health Res Perspect*, 7(3), 190-196. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1016/j.phrp.2016.04.007>
- Arana, D. (2018). *Pymes mexicanas, un panorama para 2018*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-un-panorama-para-2018/>
- Azma, F., Ali, M. & Rezaei, H. (2012). The application of information technology and its relationship with organizational intelligence. *Procedia Technology*, 1, 94-97. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2012.02.018>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. Recuperado

- de radio.shabanali.com/Barney-resource-based-view-of-the-firm.pdf
- Carrillo, H., North, K., Díaz, J. & Gurruchaga, M. (2011). Medición del nivel de Inteligencia Organizacional en pequeñas empresas del sector automotriz. *Academia Journals*, 3(2), 142-147. Recuperado de [www.ito-depi.edu.mx/Evidencias_MII/2\)Estructura_y_personal_academico/Crit4_LGAC/4.2.1%20ProductosdeLGAC/PublicacionesSME/SME11C-01%20Gurruch.pdf](http://www.ito-depi.edu.mx/Evidencias_MII/2)Estructura_y_personal_academico/Crit4_LGAC/4.2.1%20ProductosdeLGAC/PublicacionesSME/SME11C-01%20Gurruch.pdf)
- Carvalho, T. & Pomim, M. (2016). Inteligência competitiva organizacional. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 6, 3-15. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5329362>
- Cerqueira, P., Balaniuk, R., Ferneda, E. & Do, H. (2015). A inteligência organizacional como instrumento de autoavaliação em instituições de ensino superior. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 5(2), 111-126. Recuperado de www.periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/21729
- Conraud, E., Ojeda, J. F. & Arredondo, M. G. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial de las Pymes del Estado de Guanajuato, México. *Recherches en Sciences de Gestion*, (114), 79-100, Recuperado de <https://www.cairn.info/revue-recherches-en-sciences-de-gestion-2016-3-page-77.htm>
- Contreras, L. & Borges, A. (2012). *Inteligencia organizacional semántica*. Recuperado de www.iiis.org/CDs2012/CD2012SCI/CISCI_2012/PapersPdf/XA778HS.pdf
- Fink, A. (2014). *Conducting research literature reviews from the internet to paper*. Los Ángeles: Sage.
- García, A. (2016). Creación, conversión, facilitación y espacios del conocimiento: las aportaciones de Ikujiro Nonaka a la teoría organizacional. *Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(9), 73-88. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457645340006>
- Gómez, Á. (2012). Propuesta metodológico-estadística para medir la inteligencia organizacional, fundamentada en la quinta

- disciplina de Peter Senge. *Negotium*, 8(22), 53-83. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78223801003>
- Gómez, A. & Gómez, K. (2012). Measurement of the organizational intelligence. *Negotium*, 22, 108-132. Recuperado de www.revistanegotium.org.ve/pdf/22/art5.pdf
- Haber-veja, A. & Más-Basnuevo, A. (2013). Inteligencia Organizacional: conceptos, modelos y metodologías. *Encontros Bibli: Revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, 18 (38), 1-17. Recuperado de www.redalyc.org/articulo.oa?id=14729735002
- Kriesberg, L. (1968). Reviewed Work: Organizational Intelligence. by Harold L. Wilensky. *American Journal of Sociology*, 73(5), 664-645. Recuperado de https://www.jstor.org/stable/2775577?seq=1#page_scan_tab_contents.
- Lozano-Oviedo, J. & González-Campo, C. (2014). Una propuesta para la definición de la inteligencia organizacional. *Universidad & Empresa*, 16(26), 155-171. Recuperado de www.redalyc.org/articulo.oa?id=187232713007
- Pazmiño, T. (2017). *Propuesta de un modelo de inteligencia organizacional como apoyo para la toma de decisiones estratégicas* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Recuperado de repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5873/1/T2440-MAE-Pazmiño-Propuesta.pdf
- Saavedra, M. L. & Saavedra, M. E. (2014). La PYME como generadora de empleo en México. *Revista Clío América*, 8(16), 153-172. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5114771.pdf>
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Currency Doubleday.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. Recuperado de <http://web.mit.edu/bwerner/www/papers/AResource-BasedViewoftheFirm.pdf>