

# REVISIÓN TEÓRICA SOBRE TIC, GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y DESEMPEÑO EN EMPRESAS EXPORTADORAS

Área de investigación: Administración de la micro, pequeña y mediana empresa

**Erika Lourdes González Rosas**  
División de Ciencias Económico Administrativas  
Universidad de Guanajuato  
México  
gonzalez@ugto.mx

XX  
CONGRESO  
INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA  
ADMINISTRACIÓN  
E  
INFORMÁTICA





## REVISIÓN TEÓRICA SOBRE TIC, GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LIDERAZGO Y DESEMPEÑO EN EMPRESAS EXPORTADORAS

### Resumen

El presente trabajo tuvo el objetivo de realizar un análisis teórico de las TIC, la gestión del conocimiento, el liderazgo y el desempeño empresarial para proponer un modelo conceptual de la relación entre dichas variables y diseñar la investigación para probarlo. Primeramente se presenta una revisión teórica de las variables propuestas, inicialmente sobre las TIC y el liderazgo y después sobre la gestión del conocimiento y liderazgo y posteriormente de las tres juntas.

La conclusión del análisis del estado del arte permitió identificar que las TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo están relacionados con el desempeño empresarial, relación que se buscará comprobar empíricamente. Así como, el universo de estudio en empresas exportadoras por su influencia para la economía del Estado de Guanajuato.

Con base en lo anterior se realizó el planteamiento del problema de investigación, con las preguntas, el objetivo general y los particulares, para después proponer un modelo conceptual de la relación entre las variables lo que permitió establecer las hipótesis de investigación.

**Palabras clave:** Tecnologías de la Información, Gestión del conocimiento y liderazgo





## Introducción

Este proyecto está basado en cuatro temas fundamentales que son las tecnologías de la información (TIC), la gestión del conocimiento, el liderazgo y el desempeño empresarial en las empresas exportadoras de Guanajuato. Este tipo de organizaciones deben cumplir estándares de calidad altos para consumir las expectativas y lograr la satisfacción de sus clientes, obteniendo un desempeño empresarial mucho más arriba del promedio. Por esta razón, este proyecto está basado en el efecto en el desempeño empresarial que pueden tener las TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo. En la medida en que se puedan detectar perfiles de TIC, mejores prácticas de gestión del conocimiento y un perfil de liderazgo más eficiente se podrían utilizar para diseñar programas de capacitación por organismos gubernamentales para el impulso de las empresas. Es significativo señalar que este trabajo es la fundamentación teórica de un proyecto empírico.



## Objetivo del estudio

El objetivo del estudio fue realizar un análisis teórico del tema de las TIC, la gestión del conocimiento, el liderazgo y el desempeño empresarial con la finalidad de construir un marco teórico y proponer un modelo conceptual de la relación entre dichas variables y diseñar la investigación para probarlo.



Es significativo apuntar que el presente trabajo es heurístico y una investigación que no busca ser absoluta, sino más bien antecedente sobre el estado teórico en que se encuentran los temas de las TIC, la gestión del conocimiento, el liderazgo y el desempeño empresarial y proponer un modelo para probar si existe una relación entre las mismas. Así como diseñar la investigación para probar dicho modelo.

Las técnicas que se utilizaron para realizar este análisis fueron la revisión de la literatura y el análisis documental. Cabe señalar que la relación propuesta entre TIC, gestión, liderazgo y desempeño apenas se comienza a estudiar, generalmente existen estudios con dos de las variables en concreto. Por este motivo, en primer término se presentan investigaciones sobre las tecnologías de la información relacionadas con el liderazgo. En segundo, estudios sobre la gestión del conocimiento y el liderazgo y finalmente trabajos que han abordado los temas de las TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo en conjunto. Con base en lo anterior, se presenta el modelo propuesto y la metodología a trabajar empíricamente para comprobarlo. Finalmente, se presentan nuestras conclusiones y futuras líneas de investigación.

## Justificación

El estudio de las tecnologías de la información (TIC), la gestión del conocimiento, el liderazgo y el desempeño empresarial tiene antecedentes. Sin





embargo, pocos estudios han abordado estas variables juntas, razón por la que este trabajo lo hace. Los temas mencionados se han estudiado poco en México y aún en menor grado en Guanajuato y mucho menos en el sector de empresas exportadoras. Por otro lado, existen discrepancias en los resultados en cuanto a la investigación entre la relación de las TIC y el desempeño empresarial. Adicionalmente se ha hecho hincapié en que las TIC deben relacionarse con otros aspectos como las competencias directivas o el liderazgo o con la gestión del conocimiento y no de manera aislada, por esta razón este estudio busca establecer una relación entre las cuatro variables.



Como se sabe, las TIC son una tecnología de carácter general y que por lo tanto pueden afectar a todas las partes de la empresa y a todos los procesos de negocio. Sus herramientas y aplicaciones son muchas, por lo que si se desea realizar una investigación de sus repercusiones, es necesario estudiar su efecto en el desempeño empresarial para poder llegar a entender su alcance, pero teniendo en cuenta las relaciones con otros factores de la organización. Adicionalmente la gestión del conocimiento representa una ventaja competitiva para las organizaciones que puede ser generadora de mejores prácticas empresariales. Por eso, para esta investigación, el liderazgo es también fundamental pues deriva la destreza para generar una visión única a partir de la cual se pueda interpretar efectivamente el entorno de la organización para realizar procesos directivos más eficientes.



Además es necesario analizar las empresas exportadoras del estado de Guanajuato, primeramente con la finalidad de identificar un perfil sociodemográfico de las mismas. Las TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo parecen estar relacionadas con el desempeño empresarial. En la medida en que se pueda comprobar o no ese supuesto, se podría identificar qué empresas están teniendo mejores resultados. Información que puede ser de gran valía para futuros planes de capacitación de empresas de este tipo. Asimismo instituciones como la Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato (COFOCE), la Secretaría de Economía, el Gobierno Estatal y Federal pueden sacar provecho de estudios de este tipo. Es pues un proyecto de investigación, pero también de vinculación entre la universidad con su entorno. Las empresas mismas también pueden verse beneficiadas pues el proyecto implica una realización de su perfil en competencias TIC, gestión de competencias y el perfil de sus líderes lo que puede repercutir en mejoras a sus organizaciones.

Por estas razones, este estudio tiene como interés el efecto de las TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo en el desempeño empresarial ya que es preciso estudiar su dependencia y relación en empresas exportadoras de Guanajuato como una prioridad.





## Marco Teórico

### TIC y liderazgo

La relación entre las TIC y el liderazgo tiene antecedentes, Ali, Green & Robb (2013) analizaron el involucramiento de la alta gerencia en las TIC y cómo están relacionados positivamente con una implementación efectiva de las mismas. Un aspecto más gerencial que de liderazgo, es decir cómo los gerentes pudieran allegar mejores niveles de capacidad específicamente en el conocimiento de gobierno. Anteriormente, Bolton (2005) también inquirió sobre las diferencias entre el liderazgo en TIC y la gestión. En ese sentido, Sa'ari, Johare, Manaf & Baba (2013) estudiaron las competencias gerenciales con respecto a las TIC, el liderazgo y la ética del trabajo islámico y los resultados en el desempeño innovador en Malasia. Mientras que Sa'ari *et al.*, buscaron en las TIC, el saber cómo y qué actitudes estaban relacionadas con el desempeño que afectarán la mayor parte de la responsabilidad individual del trabajo. Con respecto a las competencias de las TIC las relacionaron con tres factores principales que son conocimiento de las TIC, operaciones de las TIC e infraestructura de las TIC. Igualmente, Nataraja, Rasheed, Al-Aameri & Paracha (2011) también en un país árabe consideraron a las TIC como una de las habilidades profesionales necesarias de los graduados de negocios en Arabia Saudita, además de que resaltaron su importancia.

De la misma manera, Devece (2013) analizó el rol y competencia de la gerencia en las TIC y no sólo las encontró importantes y cómo soporte para la implantación de las TIC, sino factores claves del proceso. Incluso recomendó a los gerentes no minimizar el potencial de las TIC y tener una visión específica para estas. En esta línea Lim, Stratopoulos & Wirjanto (2013) abordaron la capacidad de las TIC desde el punto de vista de los ejecutivos, así como desde la importancia de tener un liderazgo para las TIC. Además encontraron una relación entre el nivel del líder y el nivel de reconocimiento sobre las TIC de una organización y abogaron por la continuación de liderazgo para las TIC. También al parecer la capacidad y reputación para la TIC está más desarrollada en organizaciones que desarrollan un ciclo positivo a favor entre sus ejecutivos. Lim, Stratopoulos & Wirjanto (2011) también estudiaron las TIC desde el punto de vista del liderazgo de la organización y como ventaja competitiva. Mientras que Gerth & Peppard (2014) profundizaron de forma cualitativa el tema de las TIC pero desde la perspectiva de la toma de los cargos en presidentes de compañías. En el proceso de transición se identificaron aspectos relacionados con las TIC como el gobierno, el liderazgo y los equipos de trabajo, entre otros aspectos. Recién, El-Sofany, Alwadani & Alwadani (2014) revisaron en gerentes de proyectos de TIC's en equipos virtuales diferentes factores identificando al liderazgo como segundo en importancia, precedido por la claridad de los objetivos.

Otros autores han sido más delimitados con respecto a las TIC, por ejemplo, Papathanassiou, Pistofidis & Emmanouilidis (2013) lo resaltaron en el campo





específico del manejo del mantenimiento de las empresas como un aspecto importante. O como hizo Tudor (2013) en el rubro de la profesión de los contadores en cuanto a las tecnologías de la información y la comunicación. En el mismo tenor, Prendes, Castañeda & Gutiérrez (2010) hicieron algo similar pero en cuanto a la formación del profesorado en España. En forma similar Nadvi (2004) también analizó pero el tema de las TIC, pero en estudiantes de negocios enfocado hacia la adquisición de la competencia.

En otra perspectiva, Andrew Patrick (2012) estudió la importancia del tipo de liderazgo (restrictivo o prescriptivo) aplicado pero en relación a la satisfacción de los empleados en organizaciones TIC, así como las estrategias para la aplicación de las TIC. Mientras que Hoving (2007) ya había hablado de la importancia del liderazgo para las TIC incluso recomendó que tuvieran talentos como el conocimiento innovador de las tecnologías, perspicacia para los negocios, una habilidad para manejar recursos internacionales y un “sentido aplicado” para lo que debe hacerse.

La investigación sobre las TIC y el liderazgo no es estática y ha estado continuamente añadiendo variables de estudio, por ejemplo, Wang & Ramiller (2009) han analizado como ciertos recursos como la planeación de las organizaciones tiene influencia en las mismas y cómo el liderazgo participa en esos procesos. En este rubro, Kim & Lee (2006) investigaron en el sector público concretamente las redes sociales, los sistemas de recompensas y el uso por parte de los empleados de TIC que están asociados con altos niveles de las capacidades del conocimiento compartido de los empleados y lo relacionaron con la gestión del liderazgo.

En cuanto a las consecuencias, von Lubitz, Beakley & Patricelli (2008) han analizado los riesgos que implica una inadecuada gestión de la información y sus posibles efectos negativos. Mientras que Kendra & Taplin (2004) pusieron importancia en seis elementos para los proyectos de implantación de TIC entre las que incluyeron comunicación, gestión del proceso, trabajo en equipo, liderazgo, entrenamiento, aprendizaje continuo. Lo relacionaron como aspectos importantes que los gerentes deben cubrir como “agentes de cambio” y con miras a lograr el éxito de los proyectos de las TIC.

### Gestión del conocimiento y liderazgo

En cuanto a la gestión del conocimiento y el liderazgo, diversos estudios lo han abordado, por ejemplo, Ren-Zong & Gwo-Guang (2011) indagaron sobre la relación de la gestión del conocimiento como ventaja competitiva para las organizaciones. Además lo correlacionaron con variables como el empoderamiento del liderazgo y las tareas apropiadas de tecnología donde al parecer encontraron una fuerte correspondencia. Así mismo, Ren-Zong & Gwo-Guang (2011) han resaltado la importancia del liderazgo de fortalecimiento con la gestión del conocimiento, llamándolos “variables críticas externas” junto con la adecuación de la tecnología a la tarea y la



compatibilidad encontrando fuertes relaciones de contribución para el sistema de la gestión del conocimiento.

Desde antaño, Wallace (2005) ya había hecho hincapié en la necesidad de tener un adecuado y eficiente sistema de gestión del conocimiento ante el cambio generacional de los líderes y cómo éstos debían prever el manejo del conocimiento mediante una aproximación holística. Más aún, Nadeem (2006) había resaltado la necesidad para las organizaciones de tener un líder para la gestión del conocimiento y lo llamó “liderazgo GC”, este debería estar orientado a crear la cultura y los sistemas para compartir el conocimiento y el aprendizaje para lograr lo propuesto. Adicionalmente, DeTienne, Dyer, Hoopes & Harris (2004) analizaron la relación entre la cultura organizacional, el liderazgo organizacional y los jefes de las oficinas del conocimiento concluyendo que la cultura organizacional y el liderazgo efectivo son fundamentales para gestión del conocimiento de las organizaciones. Sin dejar pasar la investigación de Fleenor & Rego (2005) que también ya habían advertido sobre el impacto de nuevas herramientas de la gestión del conocimiento en la práctica del liderazgo.

En cuanto a investigaciones más concretas sobre modelos de liderazgo y las TIC, están Riaz & Khalili (2014) que estudiaron la relación entre la gestión del conocimiento, el liderazgo transformacional y transaccional y la toma de decisiones encontrando relaciones positivas en una investigación en Pakistán. Aportaron evidencia a favor de la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento pero en lo concreto de la toma de decisiones de líderes transformacionales y transaccionales. También, Taylor (2013) propuso un modelo teórico sobre la relación del liderazgo de servicio y equipos de gestión del conocimiento y los diferentes factores que lo afectan como son la estrategia de la gestión del conocimiento, el desarrollo de las estructuras del capital humano, la formación de los equipos de trabajo entre otros factores y cómo se podrían relacionar con los principios de liderazgo de servicio. Sin embargo, faltó la parte empírica de su propuesta que sería el siguiente paso a sus argumentaciones. En el mismo sentido, Noruzy, Dalfard, Azhdari, Nazari-Shirkouhi & Rezazadeh (2013) analizaron el liderazgo transformacional con la gestión del conocimiento, pero relacionada con otras variables como el aprendizaje organizacional, innovación organizacional y desempeño organizacional. Con respecto al liderazgo transformacional encontraron una relación directa. Así como encontraron relación del liderazgo con el desempeño organizacional y que la gestión del conocimiento está correspondida indirectamente con el desempeño a través de la innovación organizacional. Igualmente, Hsin-Kuang, Chun-Hsiung & Dorjgotov (2012) investigaron el efecto del liderazgo transformacional en la gestión del conocimiento y la eficiencia organizacional encontrándolos ampliamente relacionado, primero en cuanto al liderazgo como moderador de la gestión del conocimiento y el desempeño organizacional. Además que el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento refuerzan el desempeño organizacional. Incluso recomendaron que los gerentes utilizaran el liderazgo





transformacional para el logro de la eficiencia organizacional. Bonneaud (2014) propuso diferentes estrategias para un correcto mejoramiento, implantación y gobierno de las TIC e hizo énfasis en la sensibilización, trabajo en equipo, compromiso y comunicación entre otros aspectos.

Otros estudios incluyen el de Birasnav, Goel & Rastogi (2012) que indagaron sobre los comportamientos de liderazgo, la cultura organizacional y la gestión del conocimiento. También encontraron una relación positiva entre el liderazgo organizacional (altos ejecutivos), los procesos de gestión del conocimiento y la cultura organizacional. Mientras que Singh (2011) relacionó conceptualmente el liderazgo y el aprendizaje organizacional con la gestión del conocimiento. Para su concepto de liderazgo utilizó un enfoque basado en competencias que el líder puede aprender.

En cuanto al tipo de empresas, Rodríguez-Ponce, Pedraja-Rejas, Delgado & Rodríguez-Ponce (2010) estudiaron la gestión del conocimiento, el liderazgo transformacional y transaccional y la estrategia empresarial en MIPyMES. Es su investigación trabajaron cómo el liderazgo y la gestión del conocimiento afectan la implantación de la estrategia entre otros factores.

### TIC, gestión del conocimiento y liderazgo

Existen antecedentes en la relación entre las TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo, por ejemplo, recién Kumar (2014) encontró relaciones significativas entre la creación e identificación del conocimiento (el que se considera como uno de los componentes principales de la gestión del conocimiento, la cultura, el liderazgo y la tecnología. También Jain (2014) hizo énfasis en la necesidad de integrar un grupo de estrategias de innovación para la mejora organizacional que incluya la gestión del conocimiento, la de recursos humanos y la de tecnología, el liderazgo transformacional, la orientación del cliente, la gestión del capital social, entre otros y cómo están relacionados.

Precedentemente, Kennedy (2004) había trabajado en la gestión del conocimiento o de la información y cómo las organizaciones compiten con base en el conocimiento, las TIC y las afectaciones a su liderazgo de “servicio” en el mercado en que participan. Esto no es nuevo, Alas (2001) desde la década pasada ya había investigado sobre las características del líder transformacional en la era electrónica.

Uno de los estudios más comentados sobre el tema es el que realizaron Bassellier, Reich, & Benbasat (2001) que analizaron concretamente la competencia de los líderes con respecto a las TIC y su relación con el liderazgo en su área de negocio. Incluyeron conceptos como el conocimiento de tecnologías, las aplicaciones, el desarrollo de sistemas y la gestión de las TIC. Después en otro estudio, Bassellier & Benbasat (2004) relacionaron el desempeño de los negocios de los profesionales de las TIC (incluyendo sus







competencias de gestión del conocimiento) y su relación con el desarrollo de los socios y los clientes del negocio desde el punto de vista organizacional, pero también individual dónde también se consideró al liderazgo. Bassellier, Benbasat & Reich (2003) analizaron el papel de liderazgo en las TIC e incluso lo llamaron competencia TIC para los gerentes en relación a la capacidad para manejar las TIC en las organizaciones en términos de experiencia, conocimiento, experiencia y defensa. Farima Bagayogo, Lapointe & Bassellier (2014) han abordado cómo se “usan” las TIC, las distintas formas de aplicación de las características de las TIC, las formas difieren en términos de sus atributos como son la innovación, extensión o adaptación.



Como ya se mencionó, Ali, Green & Robb (2013) estudiaron el involucramiento de la alta gerencia en términos de las dimensiones que ayudan a los gerentes al conocimiento y gobierno de las TIC, la cual se basa en conocimiento previo relevante, una red de comunicación efectiva, clima de comunicación apropiado y escaneo del conocimiento efectivo

### Desempeño Empresarial

El desempeño empresarial puede ser abordado desde diferentes perspectivas, para el presente estudio será abordado desde el punto de vista de antigüedad de la empresa. Una empresa con mayor antigüedad tiene mejor desempeño empresarial que una que tiene pocos años y qué puede ser difícil de comprobar. Desde luego que este factor por sí sólo no determina el desempeño empresarial, pero ayuda a completar un panorama general. Por estas razones, se busca tener información de varios factores para determinar el desempeño empresarial. Otro factor son las ventas y la utilidad anual de las empresas, desde luego que son datos que las empresas muchas veces no quieren compartir por cuestiones de confidencialidad, pero se buscará indagarlas. Así como, el número de empleados a la fundación de la empresa y en la actualidad. Esta combinación de factores puede dar una representación general del desempeño empresarial de las empresas consultadas.



### Empresas exportadoras en el Estado de Guanajuato

El sector de las empresas exportadoras de Guanajuato debe ser objeto de intensos debates y estudios pues al parecer su impacto no es muy alto como veremos a continuación. En Guanajuato, en el 2013 hubo un total de exportaciones por \$16, 586 millones de dólares con un crecimiento del 25% con respecto al 2012 (COFOCE, 2014). Sin embargo, de ese monto total de exportación, el sector autopartes-automotriz ocupa más del 69%. Es importante recalcar que las empresas de este sector son en su mayoría grandes empresas y en muchos casos transnacionales. De hecho empieza a enfatizarse que las exportaciones del sector automotriz mexicano deberían ser excluidas de las mismas, pues en realidad no representa a empresas ni productos mexicanos, una discusión que se comienza a extrapolar.





Adicionalmente, en el 2013, en Guanajuato hubo un total de 1,092 empresas que exportaron de las cuales, 40% fueron pequeñas, 29% mediadas, 18% micro y 13% son grandes, pero con respecto al monto, las grandes tienen casi 85%, las pequeñas 8.6%, las medianas 6.7% y las micro 0.5% (COFOCE, 2014). Los países a los que se exporta son Estados Unidos con el 79%, Canadá 6.3%, Colombia 2%, China 1.3%, entre otros. En general, las exportaciones se hacen a 113 países y ocupan alrededor de 158,000 personas (ídem). Como puede observarse es necesario analizar el sector pues el monto total de exportación que se concentra demasiado en empresas grandes y del sector automotriz. Valdría la pena hacer esfuerzos de capacitación y desarrollo para las empresas micro, pequeñas y medianas que exportan y que son de otros sectores que no es el de autos y aumentar su impacto en el monto de exportación que permanece como un indicador muy bajo como ya se mostró.



## Metodología

### Preguntas de investigación

A raíz del análisis conceptual se puede inferir que existe una relación entre las variables. Por esta razón, se pueden plantear las siguientes preguntas de investigación para el estudio empírico:

¿Cómo diseñan, desarrollan y gestionan sus estrategias en tecnologías de la información (TIC) las empresas exportadoras de Guanajuato?

¿Cuál son las características, principios y prácticas de la gestión del conocimiento de dichas empresas?

¿Cuál son las características de liderazgo de las personas a cargo de esas empresas?

¿Cuál es el perfil de la empresa exportadora de Guanajuato con respecto a las TIC, la gestión del conocimiento, liderazgo y el desempeño empresarial?

¿Cuál es la relación entre el desempeño empresarial, las competencias TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo?

### Objetivo general

Derivado de las preguntas de investigación propuestas, se puede derivar el siguiente objetivo general del proyecto empírico: identificar la relación entre las competencias TIC, la gestión del conocimiento, el perfil de liderazgo y el desempeño empresarial de las empresas exportadoras del estado de Guanajuato y la tipificación socioeconómica de los negocios.

En cuanto a los objetivos específicos del proyecto empírico se proponen los siguientes:





### Objetivos particulares

1. Estudiar la relevancia de las competencias TIC mediante un diagnóstico de las empresas exportadoras de Guanajuato a través de sus dimensiones más importantes para determinar un perfil de las empresas respecto a este rubro.
2. Determinar la preeminencia de la gestión del conocimiento en dichas empresas a través de un diagnóstico para identificar sus características, principios y prácticas más significativas.
3. Analizar el perfil de liderazgo en los empresarios de las empresas exportadoras para detectar sus principales dimensiones.
4. Estudiar la importancia de las competencias en TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo y su efecto en el desempeño empresarial, analizar sus dimensiones y relaciones más importantes.



### Metodología

Se realizará un estudio mixto transversal, de corte cuantitativo y descriptivo. Desde la perspectiva transversal, se hará una sola medición, en la que los factores a probar en la diferenciación del desempeño empresarial son las competencias TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo (análisis correlacional) mediante un cuestionario-encuesta.



### Participantes

La población objeto de estudio serán los líderes de empresas (cuando se habla de líderes se refiere a directivos, gerentes generales y dueños principalmente) de las 1092 empresas que en 2013 exportaron en el estado según marca la Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato (COFOCE, 2015) en sus bases de datos. El estudio tendrá una muestra de 400 empresas a las que se les aplicará un cuestionario-encuesta. En general, este tipo de muestra permite arrojar datos cuantitativos, se buscará determinar una muestra representativa a lo largo del estado según las características de los municipios, porque no es igual la ciudad de León con más de un millón de habitantes que Irapuato con medio millón de habitantes. Es decir, es necesario determinar cuidadosamente la muestra.

El estudio será de tipo correlacional *quasi* experimental (competencias TIC, gestión del conocimiento, liderazgo y desempeño empresarial) con la utilización de metodología cuantitativa.





## Instrumento

Aún falta definir la batería de acopio de información. Sin embargo, el cuestionario se aplicará en línea a través del sitio *limesurvey* que es una herramienta para realización de encuestas de acceso fácil y accesible económicamente ([www.limesurvey.org](http://www.limesurvey.org)). Además permite un control inmediato de los datos y facilita las respuestas de los participantes.

## Hipótesis

Por todo lo anterior se pueden extrapolar las siguientes hipótesis de investigación de la relación entre las variables mencionadas que a continuación se presentan:

**H1:** Existe una relación positiva y significativa entre las competencias en TIC y el desempeño empresarial.

**H2:** Existe una relación positiva y significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño empresarial.

**H3:** Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo y el desempeño Empresarial.

## Modelo

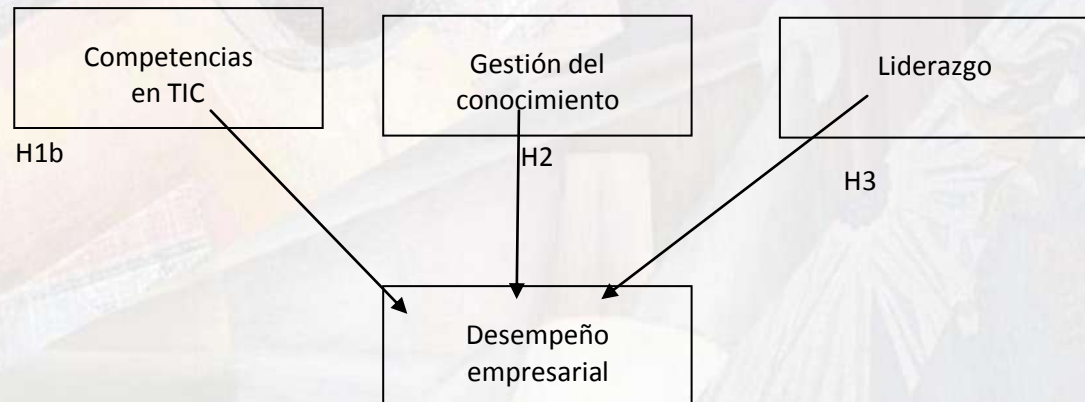
Con base en la investigación conceptual se puede inferir que existen diferentes factores relacionados con las TIC como ya se vio, desde aspectos como diversos tipos de liderazgo, la alta gerencia, la ética, la comunicación, la innovación, entre otros. Mientras que en la relación del liderazgo con la gestión del conocimiento se identificaron estudios con diferentes propuestas de liderazgo, principalmente el transformacional, la cultura y los sistemas y hasta le sensibilización, entre otros aspectos. Al contrario de las TIC hay estudios más detallados sobre el liderazgo y la gestión del conocimiento. Finalmente respecto a los estudios de las tres variables juntas hay varias investigaciones que las tratan en conjunto, generalmente sobre cómo las TIC y la gestión afectan a diferentes tipos de liderazgo o bien que tienen relaciones significativas.

Por todo lo anterior se infiere que las TIC, la gestión del conocimiento y el liderazgo están relacionados con el desempeño empresarial. La figura 1 presenta la relación entre las variables TIC, gestión del conocimiento, el liderazgo y el desempeño empresarial como modelo teórico a probar empíricamente.





**Figura 1 Modelo propuesto**



Fuente: elaboración propia

### Conducción del estudio

El estudio se realizará vía correo electrónico a los empresarios que cumplan el perfil establecido, primero se enviará un correo invitándolos a participar, el cuestionario será alojado en el sitio de *LimeSurvey* que es un software para elaborar encuestas. El instrumento será alojado en dicho servidor y se realizarán todas las gestiones para hacer la investigación en esta forma. Se darán 15 días para que el encuestado responda la encuesta, posteriormente se enviará otra invitación y se darán 15 días más para que el encuestado responda. Si después de la segunda invitación no se obtiene respuesta, se omitirá esa participación. Si la tasa de respuesta es mayor al 10% se visitan a los participantes y se busca realizar la entrevista personalmente.

### Análisis de los datos

Para el análisis de los datos se realizarán los siguientes procedimientos estadísticos y estará dividido en dos fases. La primera la realización de pruebas para verificar la validez de los constructos de las escalas utilizadas que incluirá:

1. *Alpha* de Cronbach.
2. La prueba de esfericidad de Bartlett.
3. El índice KMO y si es procedente el análisis de componentes principales.

La segunda fase será la confrontación de las hipótesis con la realización de un análisis de correlación lineal tipo Pearson para la obtención de los resultados.

### Reflexiones finales





El objetivo del estudio fue realizar un análisis teórico del tema de las TIC, la gestión del conocimiento, el liderazgo y el desempeño empresarial con la finalidad de construir un marco teórico y proponer un modelo conceptual de la relación entre dichas variables y diseñar la investigación para probarlo.

Derivado del análisis conceptual realizado se pudo plantear el problema de investigación, proponer un modelo a comprobar de relación entre variables, así como hacer una propuesta de diseño para la investigación el estudio empírico.

Aún falta definir operacionalmente las variables de estudio, es decir, identificar los mejores instrumentos para el entorno mexicano, si bien existen diversos instrumentos aún se debe definir cuál sería la mejor opción para esta investigación. Una decisión que se debe realizar después de un profundo análisis con miras a la obtención de los mejores resultados en confiabilidad y validez, sobre todo para el entorno de las empresas exportadoras de Guanajuato.

La principal limitación que se presenta es un factor limitante en este tipo de proyectos como lo es la baja tasa de respuesta, que puede variar entre 25% y 50%. Ello puede influir en los resultados, porque muestra una disposición más abierta de los empresarios participantes a pensar sobre su empresa, en comparación con los que se rehúsan a participar. Así como, que los líderes empresarios del sector exportador no disponen de tiempo para responder, pues ya se ha visto que los empresarios son multifacéticos y tienen poco tiempo.

### Bibliografía

Alas, R. (2001). Requisite Competencies of the E-leader. *EBS Review*, (13), 41-45.

Ali, S., Green, P., & Robb, A. (2013). Measuring Top Management's IT Governance Knowledge Absorptive Capacity. *Journal Of Information Systems*, 27(1), 137-155. doi:10.2308/isys-50325

Andrew Patrick, H. (2012). Expression of Dissatisfaction in Relation to Managerial Leadership Strategies and Its Impact in Information Technology Organizations. *Skyline Business Journal*, 8(1), 29-35.

Bassellier, G., & Benbasat, I. (2004). Business Competence of Information Technology Professionals: Conceptual Development and Influence On It-Business Partnerships. *MIS Quarterly*, 28(4), 673-694.

Bassellier, G., Benbasat, I., & Reich, B. H. (2003). The Influence of Business Managers' IT Competence on Championing IT. *Information Systems Research*, 14(4), 317-336.





Bassellier, G., Reich, B. H., & Benbasat, I. (2001). Information Technology Competence of Business Managers: A Definition and Research Model. *Journal Of Management Information Systems*, 17(4), 159-182

Birasnav, M., Goel, A., & Rastogi, R. (2012). Leadership behaviors, Organizational Culture, and Knowledge Management Practices: an Empirical Investigation. *Amity Global Business Review*, 77-13

Bolton, B. (2005). Control or Lead? It's Your Choice. *Information Systems Management*, 22(3), 81-82.

Bonneaud, A. (2014). Seven Tips for the Successful Improvement of GEIT. *COBIT Focus*, 1-2.

COFOCE. (2014). *Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato* (COFOCE). Cartera Económica. Datos Enero-Diciembre 2013. No. 02-2014.

DeTienne, K. B., Dyer, G., Hoopes, C., & Harris, S. (2004). Toward a Model of Effective Knowledge Management and Directions for Future Research: Culture, Leadership, and CKOs. *Journal Of Leadership & Organizational Studies*, 10(4), 26-43

Devece, C. (2013). The value of business managers' 'Information Technology' competence. *Service Industries Journal*, 33(7/8), 720-733. doi:10.1080/02642069.2013.740463

El-Sofany, H., Alwadani, H., & Alwadani, A. (2014). Managing Virtual Team Work in IT Projects: Survey. *International Journal Of Advanced Corporate Learning*, 7(4), 28-33. doi:10.3991/ijac.v7i4.401

Farima Bagayogo, F., Lapointe, L., & Bassellier, G. (2014). Enhanced Use of IT: A New Perspective on Post-Adoption. *Journal Of The Association For Information Systems*, 15(7), 361-387.

Fleenor, J., & Rego, L. (2005). A question of leadership: How can knowledge management affect the practice of leadership?. *Leadership In Action*, 25(3), 14-15

Gerth, A. B., & Peppard, J. (2014). How Newly Appointed CIOs Take Charge. *MIS Quarterly Executive*, 13(3), 159-173.

Hoving, R. (2007). Information Technology Leadership Challenges - Past, Present, and Future. *Information Systems Management*, 24(2), 147-153. doi:10.1080/10580530701221049

Hsin-Kuang, C., Chun-Hsiung, L., & Dorjgotov, B. (2012). The Moderating Effect of Transformational Leadership on Knowledge Management





and Organizational Effectiveness. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 40(6), 1015-1024

Jain, R. (2014). Innovation Promotion Strategies: A Conceptual Framework. *South Asian Journal Of Management*, 21(2), 44-70

Kendra, K. A., & Taplin, L. J. (2004). Change Agent Competencies for Information Technology Project Managers. *Consulting Psychology Journal: Practice & Research*, 56(1), 20-34. doi:10.1037/1061-4087.56.1.20

Kennedy, M. L. (2004). The "t", "i" and "e" in knowledge. *KM World*, 13(8), 10-22.

Kim, S., & Lee, H. (2006). The Impact of Organizational Context and Information Technology on Employee Knowledge-Sharing Capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370-385. doi:10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x

Kumar, M. (2014). The Relationship of Knowledge Identification and Creation with Leadership, Culture and Technology. *IUP Journal Of Knowledge Management*, 12(2), 7-37

Lim, J., Stratopoulos, T. C., & Wirjanto, T. S. (2013). Sustainability of a Firm's Reputation for Information Technology Capability: The Role of Senior IT Executives. *Journal Of Management Information Systems*, 30(1), 57-96. doi:10.2753/MIS0742-1222300102

Nadeem, M. M. (2006). Knowledge Management Leadership: Revolutionizing E-Business Excellence. *Business Renaissance Quarterly*, 1(2), 81-100

Naqvi, S. J. (2004). Introducing Information Systems Approach for Acquiring IT Competence Needed For Business Applications. *Journal Of Information Systems Education*, 15(1), 79-86.

Nataraja, S., Rasheed, M., Al-Aameri, A., & Paracha, Z. (2011). Core Competencies for Business Graduates Embark on the Economic Clusters of Saudi Arabia. *Proceedings Of The European Conference On Management, Leadership & Governance*, 306-312.

Noruzi, A., Dalfard, V., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *International Journal Of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5-8), 1073-1085. doi:10.1007/s00170-012-4038-y







Papathanassiou, N., Pistofidis, P., & Emmanouilidis, C. (2013). Competencies development and self-assessment in maintenance management e-training. *European Journal Of Engineering Education*, 38(5), 497-511. doi:10.1080/03043797.2013.811475

Prendes, M. P., Castañeda, L., & Gutiérrez, I. (2010). Competencias para el uso de TIC de los futuros maestros. (Spanish). *Comunicar*, 18(35), 175-182. doi:10.3916/C35-2010-03-11

Ren-Zong, K., & Gwo-Guang, L. (2011). Knowledge management system adoption: exploring the effects of empowering leadership, task-technology fit and compatibility. *Behaviour & Information Technology*, 30(1), 113-129. doi:10.1080/0144929X.2010.516018

Riaz, M. N., & Khalili, M. T. (2014). Transformational, Transactional Leadership and Rational Decision Making in Services Providing Organizations: Moderating Role of Knowledge Management Processes. *Pakistan Journal Of Commerce & Social Sciences*, 8(2), 355-364.

Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., Delgado, M., & Rodríguez-Ponce, J. (2010). Gestión del Conocimiento, Liderazgo, Diseño e Implementación de la Estrategia: Un Estudio Empírico en Pequeñas y Medianas Empresas. (Spanish). *INGENIARE - Revista Chilena De Ingeniería*, 18(3), 373-382

Sa'ari, H., Johare, R., Manaf, Z. A., & Baba, N. (2013). An Empirical Study of the Contribution of Managerial Competencies in Innovative Performance: Experience from Malaysia. *Proceedings Of The European Conference On Management, Leadership & Governance*, 432-439.

Singh, S. K. (2011). Leadership & Organizational Learning in Knowledge Management Practices in Global Organizations. *Indian Journal Of Industrial Relations*, 47(2), 353-365

Taylor, G. (2013). Implementing and Maintaining A Knowledge Sharing Culture Via Knowledge Management Teams: A Shared Leadership Approach. *Journal Of Organizational Culture, Communications & Conflict*, 17(1), 69-91.

Tudor, C. G., Gheorghe, M., Oancea, M., & Şova, R. (2013). An Analysis Framework for Defining the Required It&C Competencies for the Accounting Profession. *Accounting & Management Information Systems / Contabilitate Si Informatica De Gestiune*, 12(4), 671-696





von Lubitz, D. K., Beakley, J. E., & Patricelli, F. (2008). 'All hazards approach' to disaster management: the role of information and knowledge management, Boyd's OODA Loop, and network-centricity. *Disasters*, 32(4), 561-585. doi:10.1111/j.1467-7717.2008.01055.x

Wallace, R. B. (2005). Storm Warning: Managing knowledge in turbulent times. *Leadership In Action*, 25(3), 10-13

Wang, P., & Ramiller, N. C. (2009). Community Learning in Information Technology Innovation. *MIS Quarterly*, 33(4), 709-734.

