

## Comportamiento innovador en hoteles de una ciudad colombiana

### Innovative behavior in hotels in Santa Marta, Colombia

Dubys Regalado-Calanche<sup>1</sup>  y Gregorio Calderón-Hernández<sup>2</sup> 

<sup>1</sup>Universidad del Magdalena, Santa Marta, Colombia. *Email:* [dubys.regalado@correounivalle.edu.co](mailto:dubys.regalado@correounivalle.edu.co)

<sup>2</sup>Universidad del Manizales, Santa Marta, Colombia. *Email:* [dir\\_doctorado\\_admon@umanizales.edu.co](mailto:dir_doctorado_admon@umanizales.edu.co)

**Para citar este artículo:** Regalado, C. D. y Calderón, H. G. (2022). Comportamiento innovador en hoteles de una ciudad colombiana. *Clío América*, 16(32), 808-821. <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.4855>

Recibido: 29 mayo de 2022

Aceptado: 31 de agosto de 2022

Publicado en línea: noviembre 11 de 2022

## RESUMEN

.....  
**Palabras**

**clave:**

comportamiento  
o innovador;  
innovaciones;  
industria  
hotelera;  
Colombia.

**JEL:** Z32.

El presente estudio tuvo como objetivo caracterizar el comportamiento innovador de los hoteles. Se llevó a cabo en 70 empresas hoteleras de la ciudad de Santa Marta, Colombia, mediante encuesta realizada al gerente o a quien este delegara. Para la operacionalización de las variables, se tomaron en cuenta dos fases: la generación e implementación de ideas. Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Para el análisis de la información se utilizaron tres tipos de cálculos: primero, se realizó una descripción básica, utilizando cálculos univariados; segundo, se llevó a cabo un análisis de clúster (multivariado), con el fin de identificar subgrupos afines dentro de las empresas estudiadas; tercero, se efectuó un análisis inferencial mediante diferencia de medias entre los tres clústeres. Como hallazgo, se obtuvieron tres clústeres, atendiendo al desarrollo del comportamiento innovador: alto, medio y bajo. Se evidenció la existencia de un aceptable comportamiento innovador en los hoteles de Santa Marta. El menor desarrollo fue en la implementación, más que en la generación de ideas. De acuerdo con los resultados, se propone que futuras investigaciones se orienten a estudiar factores, mecanismos y estrategias que faciliten el comportamiento innovador, para fortalecer los grupos empresariales con menor desempeño en este campo.

## ABSTRACT

.....  
**Keywords:**

innovative  
behavior;  
innovation;  
hotels; Santa  
Marta-  
Colombia.

The present study aimed to characterize the innovative behavior of hotels. It was carried out in 70 hotel companies in the city of Santa Marta-Colombia, through a survey of the manager or whoever he delegated. For the operationalization of the variables, two phases were taken into account: the generation and implementation of ideas. A non-probabilistic convenience sampling was used. For the analysis of the information, three types of calculations were used: first, a basic description was made using univariate calculations; second, a cluster analysis (multivariate) was carried out in order to identify related subgroups within the companies studied; third, an inferential analysis was performed using the mean difference between the three clusters. As a finding, three clusters were obtained according to the degree of innovation achieved: high, medium and low. The existence of an acceptable innovative behavior in the hotels of Santa Marta was evidenced. The least development was in the implementation, rather than the generation of ideas. According to the results, it is proposed that future research be oriented to study factors, mechanisms and strategies that facilitate innovative behavior to strengthen business groups with lower performance in this field.

## INTRODUCCIÓN

La competitividad y la sostenibilidad de las empresas están influenciadas por su capacidad de innovación (Akram et al., 2018) la cual se relaciona directamente con el comportamiento innovador de sus trabajadores (Raykov, 2014). La hotelería está inmersa en un contexto muy competitivo con alto grado de rotación, dependiente de estacionalidad o de períodos vacacionales (Ferro, 2015; Gil et al., 2020), lo que ha conllevado a que los hoteles se hayan visto en la necesidad de fomentar su capacidad innovadora para mejorar servicios, aunque orientada más a la adquisición de tecnología y a la diferenciación externa antes que a la creación propia (Defelipe et al., 2013; Romero y Terán, 2017).

Por otra parte, el turismo es una de las actividades más importantes en el mundo en cuanto aporta un valor superior al 10 % del producto interno bruto (PIB) mundial (World Economic Fórum - WEF, 2020). En el caso colombiano, durante 2016 los servicios de alojamiento y comida, aspecto del turismo que interesa en esta investigación, contribuyeron con el 1,3 % al PIB nacional (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE, 2017), y, aunque tuvieron alguna recesión en 2020 por efectos de la pandemia (Ministerio de Comercio Industria y Turismo - MINCIT, 2020), también es cierto que en 2021 fueron unos de los servicios que registraron mayor nivel de recuperación (MINCIT, 2021).

El Caribe colombiano es considerado la región líder de turismo y, dentro de esta, el distrito turístico de Santa Marta se ubica en el tercer lugar después de San Andrés y Cartagena, atendiendo a indicadores como movimiento de pasajeros y tasa de ocupación hotelera (Asociación Hotelera y Turística de Colombia - Cotelco, 2021; DANE, 2019).

Según León (2012), la dificultad para aprovechar el conocimiento es un problema frecuente que presenta la hotelería en Colombia. Solo la gerencia general y de operaciones supera el 50 % de trabajadores con formación hotelera y las personas “aprenden haciendo”; esta carencia de saberes específicos relacionados con la prestación de los servicios podría disminuir las capacidades de las personas para desarrollar nuevos conocimientos y posibles innovaciones.

Por otra parte, en Colombia los estudios sobre turismo se han orientado hacia responsabilidad social empresarial, al desarrollo económico y al potencial turístico (Guardiola, 2019; Peña y Serra, 2012); pocas investigaciones han

indagado sobre el comportamiento innovador en las empresas de alojamiento (Gil et al., 2020; Pérez et al., 2019).

Las situaciones mencionadas motivaron la presente investigación, con el objetivo de caracterizar el comportamiento innovador de los hoteles. La contrastación empírica se llevó a cabo en 70 hoteles de la ciudad de Santa Marta, Colombia, mediante encuesta realizada al gerente o a quien este delegara. Como hallazgo principal, se logró la identificación de tres clústeres, atendiendo al desarrollo del comportamiento innovador: alto, medio y bajo.

### Comportamiento innovador

El comportamiento innovador (CI) es un área de reciente estudio; se inició hace poco más de tres décadas con los trabajos pioneros de Kanter (1988), West y Farr (1989) y Scott y Bruce (1994). El comportamiento laboral innovador es considerado piedra angular para desarrollar innovaciones (Helmy et al., 2019; Pukienė y Škudienė, 2016), las cuales se posibilitan cuando los empleados se involucran en actividades dirigidas a generar e implementar ideas (Bos-Nehles et al., 2017).

Diferentes autores afirman que el éxito de las organizaciones depende en gran medida de su capacidad para favorecer los CI en sus empleados (De Jong y Den Hartog, 2010; Dorenbosch et al., 2005; Fauzia et al., 2017; Pukienė y Škudienė, 2016). En ese sentido, las capacidades para innovar de los trabajadores se convierten en una ventaja competitiva (Dorenbosch et al., 2005; Helmy et al., 2020; Tang et al., 2011).

El CI presenta dos perspectivas de estudio: una centrada en el individuo y otra orientada a la organización. Desde la perspectiva del individuo, es vista como un esfuerzo discrecional que va más allá de las funciones descritas en los cargos de los empleados (Janssen, 2000). La perspectiva de las organizaciones se centra en las características del trabajo y las prácticas de la organización que facilitan las condiciones para desarrollar comportamientos innovadores en los empleados (Dorenbosch et al., 2005).

En este estudio se adopta esta última perspectiva, que se visualiza desde los recursos y las estrategias que facilitan la organización para incentivar el desarrollo de comportamientos innovadores en los empleados, pues son las personas las principales agentes generadoras y ejecutoras de ideas innovadoras (Kim y Park, 2015; Fauzia et al., 2017).

Se asume que las organizaciones estratégicas deben reconocer las potencialidades de sus trabajadores y disponer de los recursos y medios para aprovechar las capacidades y ponerlas al servicio de la organización, contribuyendo a las mejoras de los servicios y productos; es decir, generar entornos que alienten a los trabajadores a desarrollar innovaciones, lo cual favorece la eficacia, la competitividad y sostenibilidad (De Jong y Den Hartog,

2010; Karin et al., 2010; Lee y Song, 2020). Bajo esta perspectiva, se hace fundamental que las organizaciones generen estrategias y proporcionen un entorno abierto y alentador para generar ideas novedosas a través de los comportamientos innovadores de los empleados (Helmy et al., 2020; Lu et al., 2011). En la tabla 1 se presentan algunas definiciones de CI.

**Tabla 1.** Definiciones sobre comportamiento innovador

<b>Autores</b>	<b>Definiciones</b>
<b>Janssen (2000)</b>	Creación intencional para la introducción y aplicación de nuevas ideas, con el fin de beneficiar el desempeño del individuo, grupo u organización.
<b>Dorenbosch et al. (2005)</b>	Introducción intencional y aplicación de ideas, procesos, productos o procedimientos, dentro de un rol, grupo u organización, que se diseña para beneficiar al individuo, grupo o sociedad.
<b>Yuan y Woodman (2010)</b>	Producción, promoción y práctica de ideas creativas; los individuos pueden participar en actividades de innovación en cualquier etapa.
<b>De Jong y Den Hartog (2010)</b>	Ideas novedosas y útiles, que se implementan y se transforman en procesos organizacionales.
<b>Sanders et al. (2010)</b>	Se refiere a la creación, introducción, producción y aplicación de nuevas ideas dentro de un grupo u organización con el fin de beneficiar el desempeño.
<b>Tang et al. (2011)</b>	Implica desarrollar, promover, juzgar, distribuir e implementar nuevas ideas; es la base para la creación y difusión de conocimiento en las organizaciones.
<b>De Spiegelaere y Van Gyes (2012)</b>	Aquel comportamiento de los empleados orientado a generar, desarrollar, introducir y aplicar (dentro de un rol, grupo u organización) ideas novedosas en los procesos, productos o procedimientos.
<b>Fauzia et al. (2017)</b>	Acciones individuales que se dirigen hacia la producción, introducción o implementación de nuevos inventos, ideas y soluciones. Indica esfuerzos para buscar oportunidades, apoyo, luchar e implementar las ideas.
<b>Bos-Nehles et al. (2017)</b>	Acciones individuales dirigidas a generar, procesar e implementar nuevas ideas, incluidas nuevas ideas de productos, tecnología, procedimientos y procesos de trabajo.
<b>Salessi, S. (2020)</b>	Creación intencional, introducción y aplicación de nuevas ideas dentro de un rol de trabajo, grupo u organización, con el fin de beneficiar el desempeño del rol, el grupo o la organización.

**Fuente:** elaboración propia basada en la literatura.

### Operacionalización del concepto de CI

Aunque existen diversas dimensiones o fases del CI (De Jong y Den Hartog, 2010; Pukienė y Škudienė, 2016; Salessi, 2020), tradicionalmente estas se han clasificado en dos grandes categorías: la generación de ideas (fase creativa) y la implementación de ideas (fase de aplicación)

(Axtell et al., 2000; Dorenbosch et al. 2005; Pian et al., 2019).

En general, los autores aluden a la generación de ideas como a la primera etapa del comportamiento innovador a través del cual se proponen ideas, basadas en problemas, en conocimientos y habilidades de los individuos para mejorar los productos, servicios, procesos y procedimientos. La

promoción de ideas es definida como la etapa en la cual el individuo vende su idea, la defiende y busca a las personas adecuadas para que la apoyen. En cuanto a la implementación, es la última etapa del comportamiento innovador; se refiere a la puesta en marcha de la idea, transformándose en ideas generadoras de innovaciones. En esta etapa se requiere de las habilidades, los conocimientos y la interacción entre los miembros de la organización (De Jong y Den Hartog, 2010; Dorenbosch et al., 2005; Janssen, 2000; Pukiené y Škudienė, 2016).

Por su parte, la implementación comprende la disposición para llevar a la práctica esas ideas, capacidad para la búsqueda de recursos (Pian et al., 2019), estructura que promueva un entorno para la innovación (Afsar et al., 2018) y estímulos para motivar la participación en creación de prototipos y pruebas de campo para implementar nuevas ideas (Wu et al., 2020). En la tabla 2 se describe la operacionalización de la variable CI realizada para esta investigación, incluyendo los soportes teóricos para hacerlo.

**Tabla 2.** Operacionalización variable comportamiento innovador

Fases	Ítems formulados	Soporte teórico
<b>Generación de ideas</b>	1. Busca permanentemente mejorar procesos, tecnologías, productos, servicios o relaciones. 2. Tiene disposición permanente para aceptar y considerar nuevas ideas. 3. Prueba las nuevas ideas y las evalúa apropiadamente.	De Jong y Den Hartog, 2010; Kleysen y Street, 2001; Pian et al., 2019  De Clercq et al., 2014.
<b>Implementación de ideas</b>	4. Cuenta con la disposición y la velocidad apropiada para implementar ideas innovadoras. 5. Trata de encontrar fondos necesarios para poner en marcha las nuevas ideas. 6. Tiene disposición para participar en planes y programas para implementar las nuevas ideas.	Slagter, 2009; Wu et al., 2020

**Fuente:** elaboración propia.

## METODOLOGÍA

La contrastación empírica se llevó a cabo en el distrito turístico de Santa Marta, Colombia, que cuenta con 266 hoteles de diferente tamaño: micro (219), pequeño (39) y mediano (8). Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia de 70 hoteles, equivalente al 26 %. La situación de emergencia por el COVID-19 limitó un poco la participación para lograr una muestra mayor.

La muestra fue de 69 hoteles, dividiéndose de la siguiente manera: 52 empresas micro, 13 pequeñas y 5 medianas. Los hoteles fueron contactados inicialmente vía telefónica; posteriormente, se les hizo llegar el cuestionario que podían responder de forma digital o en medio físico por parte del gerente o su delegado. El cuestionario indagó por el comportamiento innovador a través de 6 ítems, divididos en generación de ideas (3) e implementación de ideas (3). Para responder, se empleó una escala Likert de 7 puntos, donde 1 correspondía a totalmente en desacuerdo y 7 a

totalmente de acuerdo.

Para efectos del análisis de la información, se utilizaron tres tipos de cálculos: en primer lugar, una descripción básica utilizando cálculos univariados para conocer las respuestas dadas a los diferentes ítems. En segundo lugar, se llevó a cabo un análisis de clúster (multivariado) con el fin de identificar subgrupos afines dentro del conjunto de empresas estudiadas, para lo cual fue necesario realizar antes un análisis exploratorio de la innovación (mediante un análisis de correspondencias múltiples MCA por sus siglas en inglés); esto permitió identificar un gradiente de innovación que generó tres grupos de empresas mediante un análisis de clúster jerárquico.

Por último, se efectuó un análisis inferencial mediante diferencia de medias entre los tres clústeres establecidos; para ello, se utilizó la prueba no paramétrica H de Kruskal Wallis para comparar múltiples grupos y después la prueba Turkey para hacer comparaciones pareadas.

Para garantizar la calidad del modelo de medición adoptado, se calcularon las métricas de unidimensionalidad, utilizando tres herramientas: Alfa de

## RESULTADOS

### Confiabilidad de los instrumentos

Como se observa en la tabla 3, los indicadores de cada

Cronbach, rho de Dillon-Goldstein y análisis de componentes principales del grupo (Tenenhaus et al., 2005).

dimensión guardan una alta confiabilidad: Alfa de Cronbach superiores a 0,7, DG rho superiores a 0,7, primer valor propio superior a 1, mientras segundo valor propio es inferior a 1 (según la regla de Kaiser).

**Tabla 3.** Métricas de unidimensionalidad

Dimensión	Alfa de Cronbach	Dg rho	Valor propio 1	Valor propio 2
Comportamiento innovador	0,91	0,93	4,16	0,56
Generación de ideas	0,82	0,89	2,21	0,51
Implementación de ideas	0,88	0,92	2,40	0,36

Fuente: elaboración propia basada en los resultados de investigación.

### Características generales del comportamiento innovador

La columna 2 de la tabla 4 da cuenta de los resultados sobre el CI en los hoteles estudiados, según la percepción de sus gerentes, quienes calificaron cada ítem entre 1 y 7 puntos (escala Likert). La columna 3 expresa los niveles de desarrollo de cada uno de dichos ítems y los promedios de los dos componentes del CI y el promedio general de CI. Estos niveles de desarrollo son porcentajes calculados relacionando el valor percibido por los gerentes con el

máximo posible (7 puntos de la escala).

Los hallazgos se pueden sintetizar en: (1) el nivel de comportamiento innovador es aceptable para el conjunto estudiado (85,3 %); (2) está más desarrollado el componente de generación de ideas que el de implementación de ideas; (3) el ítem con mayor valoración es el de la disposición de los trabajadores para aceptar y considerar nuevas ideas (4); el ítem con menor valor es la disposición y la velocidad para implementar ideas innovadoras.

**Tabla 4.** Características generales del CI y diferencia de medias entre clústeres

Ítems	Características generales		Características de clústeres			
	Promedio	% desarrollo	Alta innovación	Media innovación	Baja innovación	H de Kruskal Wallis ( $\chi^2$ )
Busca permanentemente mejorar procesos, tecnologías, productos, servicios o relaciones	6,07	86,7	6,64	6,31	3,81	32,109***
Tiene disposición permanente para aceptar y considerar nuevas ideas	6,37	91,0	6,82	6,31	5,18	17,528***
Prueba las nuevas ideas y las evalúa apropiadamente	6,03	86,1	6,82	5,96	3,82	39,438***
Cuenta con la disposición y la velocidad apropiada para implementar ideas innovadoras	5,70	81,4	6,58	5,58	3,36	38,506***

COMPORTAMIENTO INNOVADOR EN HOTELES DE UNA CIUDAD COLOMBIANA

Trata de encontrar fondos necesarios para poner en marcha las nuevas ideas	5,90	84,3	6,61	5,85	3,91	36,584***
Tiene disposición para participar en planes y programas para implementar las nuevas ideas	5,76	82,3	6,54	5,58	3,82	36,277***
Promedio generación de ideas	6,16	88,0	6,76	6,19	4,27	38,417***
Promedio de implementación de ideas	5,79	82,7	6,58	5,67	3,70	45,090***
Promedio de comportamiento innovador	5,97	85,3	6,67	5,93	3,98	49,658***

**Nota:** \*\*\*Diferencias significativas al 0,001.

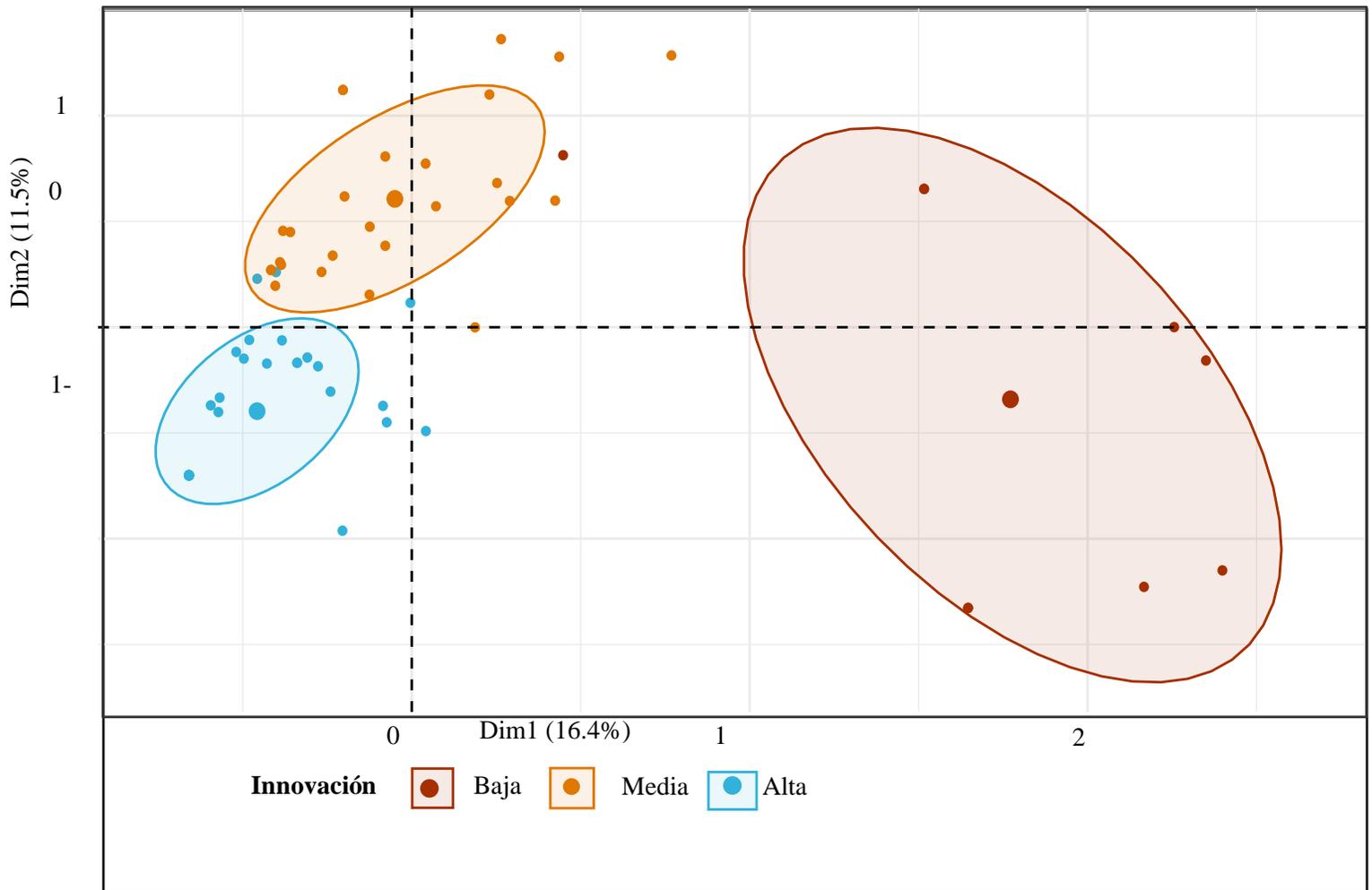
**Fuente:** elaboración propia basada en los resultados de investigación.

**Conglomerados de hoteles según el nivel del comportamiento innovador**

Con esta parte de la investigación se pretende la creación de una tipología de los hoteles de acuerdo con su comportamiento innovador. El análisis clúster o análisis de conglomerados permite identificar individuos con patrones de respuesta similar y generar agrupaciones o grupos de individuos. La característica de estos grupos es que difieran bastante entre sí, pero que los individuos pertenecientes a

cada grupo guarden un alto nivel de similaridad dentro del grupo.

En la figura 1 se puede observar el gradiente de innovación: comportamiento de U invertida. Los hoteles ubicados en la parte inferior izquierda de la gráfica presentan los niveles más altos de innovación, los hoteles de la parte superior central muestran niveles medios de innovación, mientras que los hoteles de la parte inferior derecha exhiben baja innovación.



**Figura 1.** Clústeres o conglomerados de hoteles según nivel de innovación.

**Fuente:** elaboración propia.

**Características y descripción de los clústeres**

Los resultados evidencian tres clústeres: el clúster 1, correspondiente a la tipología de hoteles con un nivel de comportamiento innovador alto, agrupa 33 organizaciones y se caracteriza por presentar percepción muy positiva (cercanos al 7) en todos los ítems. No obstante, algunos hoteles tuvieron percepción negativa en el ítem “busca permanentemente mejorar procesos, tecnologías, productos, servicios o relaciones”.

Por su parte, el clúster 2, correspondiente a una tipología de hoteles con nivel de comportamiento innovador intermedio, tiene 26 organizaciones. Aunque menor que el conglomerado anterior, mantienen una percepción positiva (entre 5 y 7) en la mayoría de los ítems. Al igual que en el clúster 1, se observa un ítem con percepción ligeramente negativa: “cuenta con la disposición y la velocidad apropiada para implementar ideas innovadoras”.

El clúster 3 es una tipología de baja o muy baja innovación. Esta tipología muestra unos resultados heterogéneos, donde tres de los ítems evaluados muestran en su mayoría una respuesta positiva y los tres restantes presentan bajas calificaciones. Solo la disposición permanente para aceptar y considerar nuevas ideas tuvo una calificación aceptable. En general, todas las preguntas tuvieron un bajo desempeño, siendo peor calificadas las categorías de “busca permanentemente mejorar procesos, tecnologías, productos, servicios o relaciones” y “desarrolla planes y programas adecuados para implementar las nuevas ideas”.

**Diferencia de medias entre los conglomerados**

Finalmente, se hizo un análisis de diferencia de media entre los clústeres identificados. Se encontraron diferencias estadísticamente significativas ( $p\text{-valor} \leq 0,001$  para todos los casos) en los tres grupos, en todas las variables, según

la prueba H de Kruskal Wallis (ver última columna de la tabla 4), lo cual revela la robustez de la clasificación realizada a las empresas mediante el análisis de clúster. Igualmente, se puede afirmar que las diferencias en las medias del comportamiento innovador, tanto general como en sus dos dimensiones, son altamente significativas.

hicieron las pruebas post-hoc de Tukey (p-valor  $\leq 0,001$  para todos los casos), encontrándose que para los dos primeros ítems los conglomerados alta y media innovación no se diferencian en sus resultados, pero sí con el grupo de baja innovación. En el resto de los ítems, los tres grupos tienen diferencias significativas. En la figura 2 se pueden observar las medias por ítems y clústeres.

Para profundizar las diferencias entre los tres grupos, se

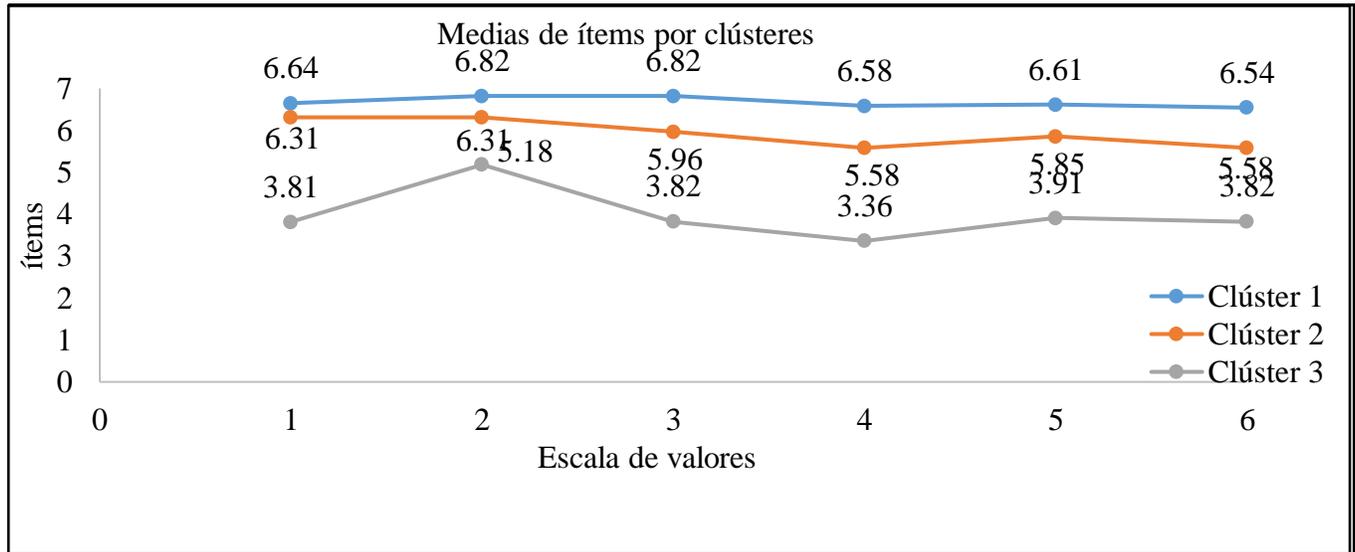


Figura 2. Medias de ítems por clústeres.

Fuente: elaboración propia.

## DISCUSIÓN

El presente estudio tuvo por finalidad caracterizar el comportamiento innovador de los hoteles del distrito turístico de Santa Marta, Colombia. Los hallazgos muestran un comportamiento innovador relativamente alto (85 %), siendo un poco superior el esfuerzo en generación de ideas más que en la implementación. Esto puede entenderse a la luz de la literatura, que considera que la generación de ideas es un proceso creativo que depende más del individuo, mientras que la implementación está supeditada además a la disposición y al esfuerzo de la organización por motivar la innovación (Afsar et al., 2018; Wu et al., 2020).

### Implicaciones para la práctica

Los empresarios de turismo, incluso más que los empresarios de otros sectores, deben ser conscientes de la importancia de impulsar la innovación para responder a los retos cotidianos de sus organizaciones, lo cual es aún más pertinente en esta fase de postpandemia (CEPAL, 2020); por ello, deben ser conscientes de que, si bien en la región los hoteles son privilegiados dentro del sector “servicios” por ser considerados un destino turístico muy atractivo, no

se puede olvidar que se requieren de prácticas coherentes orientadas al desarrollo del comportamiento innovador (Tomazzoni y Tavares, 2014) si quieren ser competitivos y construir una cultura de la innovación y la colaboración entre sus colaboradores (De Arteche et al., 2016).

Por ello, deben aprovechar un potencial que se percibió tanto en el promedio general de la muestra como en cada uno de los conglomerados conformados incluido el clúster de baja innovación y es la permanente disposición de los empleados para aceptar y considerar nuevas ideas; sin embargo, esto se debe estimular y complementar con otras acciones orientadas a favorecer su implementación por parte de la estructura organizacional (Pian et al., 2019).

Adicionalmente, en la gestión de conocimiento se encuentra la base de los debates actuales sobre innovación, resiliencia, sostenibilidad y gobernanza inteligente y cómo esto se convierte en oportunidades para encontrar respuestas rápidas y acertadas en la recuperación del sector, especialmente en este tiempo de crisis (Xiang et al., 2021).

Esto conlleva una responsabilidad adicional de directivos del sector y es el impulso de la gestión del conocimiento y un mayor involucramiento de las personas que conlleve directamente a mejorar el comportamiento innovador de

sus trabajadores, teniendo en cuenta que hay buena capacidad para idear, pero aún falta esfuerzo en la implementación (De Clercq et al., 2014; Steyn y De Bruin, 2019).

### Agenda futura de investigación

Las empresas del sector turístico dan para una completa agenda de investigación y más en un destino turístico como lo es el distrito cultural e histórico de Santa Marta. Específicamente sobre comportamiento innovador se abre un espacio importante para estudiar, como, por ejemplo, factores que lo determinan, mecanismos y estrategias específicas para su desarrollo, trabajos específicos orientados a fortalecer los grupos empresariales con menor desempeño del comportamiento innovador, entre otros. Esto se puede complementar analizando variables asociadas al comportamiento innovador; entre otras, el papel del liderazgo, la gestión del conocimiento, el papel de la gestión humana. Adicionalmente, se pueden realizar investigaciones comparativas con otros destinos turísticos de la región.

### Limitaciones y restricciones

Como se dijo expresamente, en este trabajo se asumió el comportamiento innovador desde una perspectiva de la organización y podría resultar interesante hacer algún trabajo desde la perspectiva del individuo. Se debe tener en cuenta que el trabajo de campo se realizó en el período de restricción por la pandemia, lo que si bien no impidió un ejercicio riguroso, sí afectó un poco la cobertura de la información. Igualmente, podría resultar interesante estudiar el tema desde un estudio de caso para complementar lo encontrado en el trabajo cuantitativo.

## CONCLUSIÓN

El objetivo de la presente investigación fue caracterizar el comportamiento innovador de un grupo de hoteles de Santa Marta, Colombia. Esta caracterización se realizó desde tres perspectivas: en primer lugar, se realizó un análisis descriptivo del comportamiento innovador, encontrándose que está más desarrollado el componente de generación de ideas que el de su implementación, lo cual implica que los hoteles deberían hacer un mayor esfuerzo para apoyar a sus trabajadores en la ejecución de nuevas ideas. También se pudo concluir que existe un gradiente de innovación en forma de “u” invertida.

La segunda perspectiva realizada fue un análisis de conglomerados, el cual arrojó como resultados tres clústeres: el primero, con el 48 % de la muestra, que tiene un alto nivel de comportamiento innovador; el segundo, con el 38 %, con un nivel intermedio de comportamiento

innovador; y, por último, un clúster equivalente al 14 %, cuyo comportamiento innovador es muy bajo. En todos ellos, los ítems correspondientes a implementación de ideas fueron los peor calificados; en otras palabras, no existen referentes en el distrito de Santa Marta de hoteles con buena disposición a implementar nuevas ideas, aunque tengan predisposición a generarlas.

Por último, se pudo constatar que las diferencias de las medias del comportamiento innovador entre los tres clústeres identificados son altamente significativas; esto significa que existen algunos grupos de hoteles que, en general, han logrado un mayor desarrollo de su comportamiento innovador, aunque en todos hace falta un mayor esfuerzo de implementación de nuevas ideas.

### Declaración sobre conflictos de intereses

Los autores de este documento informan que son independientes de las instituciones financieras y de apoyo. Además, se informa que no existen intereses diferentes a los que suele cumplir un estudio de investigación basado en el método científico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afsar, B., Cheema, S. y Saeed, B. B. (2018). Do nurses display innovative work behavior when their values match with hospitals' values? *European Journal of innovation management*, 21(1), 157-171. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2017-0007>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J. y Hussain, S. T. (2018). Exploring the Impact of Knowledge Sharing on the Innovative Work Behavior of Employees: A Study in China. *International Business Research*, 11(3), 186. 10.5539/ibr.v11n3p186
- Asociación Hotelera y de Turismo en Colombia - COTELCO. (2021). *Avanza recuperación económica de hotelería y turismo en el país*. <https://www.cotelco.org/noticias/ocupaci%C3%B3n%20octubre>

- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E. y Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 265-285. [10.1348/096317900167029](https://doi.org/10.1348/096317900167029)
- Bos-Nehles, A., Renkema, M. y Janssen, M. (2017). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review. *Personnel review*, 46(7), 1228-1253. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0257>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL. (2020). Evaluación de los efectos e impactos de la pandemia de COVID-19 sobre el turismo en América Latina y el Caribe Aplicación de la metodología para la evaluación de desastres (DaLA). Documentos de Proyectos (LC/TS.2020/162), 108.
- De Arteche, M., Welsh, S., Santucci, M. y Lerner, A. (2016). *Medición del conocimiento y la innovación en la industria hotelera Argentina y de Colombia*. XXI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. <https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/handle/123456789/8268>
- De Clercq, D., Dimov, D. y Belausteguigoitia, I. (2014). Perceptions of Adverse Work Conditions and Innovative Behavior: The Buffering Roles of Relational Resources, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 40(3). [10.1111/etap.12121](https://doi.org/10.1111/etap.12121)
- Defelipe, M., Serpa, I., Castiblanco, S. y Cardona, M. (2013). Evolución del concepto de innovación y sus implicaciones en el sector hotelero: revisión de la literatura. *Revista Suma de Negocios*, 4(2), 21-38. <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v4n2/2027-5692-sdn-4-02-21.pdf>
- De Jong, J. y Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36. [10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2017). *Cuentas Departamentales. Producto Interno Bruto por departamento-PIB*. Bogotá. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-departamentales>.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2019). *Ficha Metodológica Muestra Mensual de Hoteles (MMH)*. Bogotá. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/muestra-mensual-de-hoteles-mmh>
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., Tom, V. T. y Geert, V. H. (2012). *Innovative work behavior: Concept & measurement* 817

- [conferencia]. The International Society for Professional Innovation Management ISPIIM Conference Proceedings, Manchester, Reino Unido.
- <https://www.proquest.com/conference-papers-proceedings/innovative-work-behavior-concept-amp-measurement/docview/1368545615/se-2?accountid=201395>
- Dorenbosch, L., Van Engen, M. L. V. y Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and innovation management*, 14(2), 129-141. <https://doi.org/10.1111/j.1476-8691.2005.00333.x>
- Fauzia, S., Budiningsih, I., Djaelani, A. y Ahmad, M. (2017). Dominant factors affecting the behavior of innovative employees. *Polish Journal of Management Studies*, 16, 32-40. [10.17512/pjms.2017.16.1.03](https://doi.org/10.17512/pjms.2017.16.1.03)
- Ferro, M. R. (2015). *Comportamiento innovador y desempeño empresarial. Un análisis de las empresas hoteleras españolas* (tesis doctoral). Universidad Católica de Murcia. <http://repositorio.ucam.edu/handle/10952/1455>
- Gil, L., Vargas, E., y Gutiérrez, J. (2020). Capital intelectual, comportamiento innovador y ventaja competitiva en PyMEs: relaciones de influencia en hoteles de Boyacá (Colombia). *Revista Espacios*, 41(31), 102-118. <http://www.1.revistaespacios.com/a20v41n31/a20v41n31p09.pdf>
- Guardiola, A. (2019). Potencial turístico de Santa Marta (Colombia): Una revisión de su desarrollo, crecimiento y barreras. *Espacios*, 40(6), 22-36. <https://revistaespacios.com/a19v40n06/a19v40n06p22.pdf>
- Helmy, I., Adawiyah, W. R. y Banani, A. (2019). Linking psychological empowerment, knowledge sharing, and employee's innovative behavior in SMEs. *The Journal of Behavioral Science*, 14(2), 66-79. [https://scholar.google.es/scholar?hl=esYas\\_sdt=0%2C5Yq=%29.+Linking+psychological+empowerment%2C+knowledge+sharing%2C+and+employees+innovative+behavior+in+SMEs.YbtnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=esYas_sdt=0%2C5Yq=%29.+Linking+psychological+empowerment%2C+knowledge+sharing%2C+and+employees+innovative+behavior+in+SMEs.YbtnG=)
- Helmy, I., Adawiyah, W. R. y Setyawati, H. A. (2020). Fostering frontline employees innovative Service behavior: The role of workplace friendship and knowledge sharing process. *Organizacija*, 53(3), 185-197. [10.2478/orga-2020-0012](https://doi.org/10.2478/orga-2020-0012)
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom: 818

- Structural, collective and social conditions for innovation in organization. *Research in Organizational Behavior*, eds. Staw BM and Cummings LL, 10, 169-211.
- Karin, S., Moorkamp, M., Torka, N., Groeneveld, S. y Groeneveld, C. (2010). How to support innovative behaviour? The role of LMX and satisfaction with HR practices. *Technology and Investment*, 1(1), 59-68. <https://doi.org/10.4236/ti.2010.11007>
- Kim, S. J. y Park, M. (2015). Leadership, knowledge sharing, and creativity: The key factors in nurses' innovative behaviors. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 45(12), 615-621. 10.1097/NNA.0000000000000274
- Kleysen, R. F. y Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296. 10.1108/eum0000000005660
- León, C. M. (2012). La Gestión del Conocimiento en la administración de hoteles en Colombia. *Revista Académica, Agustiniiana*, (10), 91-101. <https://revistas.uniagustiniana.edu.co/index.php/agustiniana/article/view/39>
- Lee, K. y Song, H. D. (2020). Linkages between Social Goal Orientation and Innovative Behavior: Examining the Mediating Role of Knowledge Sharing and Employee Engagement. *Sustainability*, 12(23), 1-13. <https://doi.org/10.3390/su12239886>
- Lu, L., Zhou, F. y Leung, K. (2011). Effects of task and relationship conflicts on individual work behaviors. *International Journal of Conflict Management*, 22(2), 131-150. <https://ir.nsf.gov.cn/paperDownload/1000011071574.pdf>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo - MINCIT. (2020). *Comportamiento del PIB en Colombia Acumulado al cuarto trimestre de 2020*. <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-pib>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo – MINCIT. (2021). *Comportamiento del PIB en Colombia Acumulado al tercer trimestre de 2021*. <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-pib>
- Peña, M. D. y Serra, C. A. (2012). Responsabilidad social empresarial en el sector turístico. Estudio de caso en Empresa de alojamiento del Distrito turístico de Santa Marta, Colombia. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(6), 1456-1480. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180725030006>
- Pérez, L. F., Vidal, D. J. y Almanza, R. C. (2019). Comportamiento innovador de los directivos de los sectores turismo y construcción del

- departamento de Sucre. En J. Barboza (Ed.), *Apuesta del departamento de Sucre en Empresa, Sociedad y Estado* (pp. 9-20). Corporación Universitaria del Caribe CECAR. <https://unilibros.co/gpd-apuestas-del-departamento-de-sucre-en-empresa-sociedad-y-estado.html>
- Pian, Q. Y., Jin, H. y Li, H. (2019). Linking knowledge sharing to innovative behavior: the moderating role of collectivism. *Journal of Knowledge Management*, 23(8), 1652-1672. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0753>
- Pukienė, A. y Škudienė, V. (2016). *Innovative work behavior-the role of human resource management and affective commitment* (Master's thesis). University of Management and Economics of Pakistán. ISM blioteka. <https://vb.ism.lt/object/elaba:18899278/>
- Raykov, M. (2014). Employer support for innovative work and employees' job satisfaction and job-related stress. *Journal of occupational health*, 56, 244-251. <https://doi.org/10.1539/joh.12-0192-OA>
- Romero, A. y Terán, M. (2017). Gestión e Innovación del turismo en el Caribe Colombiano. *Turismo y Sociedad*, 21, 87-106. <https://doi.org/10.18601/01207555.n21.05>
- Salessi, S. (2020). Comportamiento innovador en el trabajo: Análisis factorial confirmatorio de la escala de Janssen. *Interdisciplinaria. Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 38(1), 7-22. <https://doi.org/10.16888/interd.2021.38.1.1>
- Sanders, K., Moorkamp, M., Torcka, N., Groeneveld, S. y Groeneveld, C. (2010). How to support innovative behavior? The role of LMX and satisfaction with HR practices. *Technology and Investment*, 1(1), 59-68. [10.4236/ti.2010.11007](https://doi.org/10.4236/ti.2010.11007)
- Scott, S. G. y Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607. [10.5465/256701](https://doi.org/10.5465/256701)
- Slagter, F. (2009). HR practices as predictors for knowledge sharing and innovative behavior: A focus on age. *International Journal Human Resources Development and Management*, 9(2009), 223-249. <https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2009.023454>
- Steyn, R. y De Bruin, G. (2019). The structural validity of the innovative work behaviour questionnaire: Comparing competing factorial models. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 11(1), 291. <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v11i1.291>
- Tang, J., Pee, L. G. y Iijima, J. (2011). Employees Innovation Behavior-The Role of External Information Awareness and Proactiveness of

- Innovation Strategy [conference]. *Proceedings of the International Conference on Knowledge Management and Information Sharing*. Springer. [https://scholar.google.es/scholar?hl=esYas\\_sdt=0%2C5Yq=Employees%27+Innovation+Behavior-The+Role+of+External+Information+Awareness+and+Proactiveness+of+Innovation+StrategyYbtnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=esYas_sdt=0%2C5Yq=Employees%27+Innovation+Behavior-The+Role+of+External+Information+Awareness+and+Proactiveness+of+Innovation+StrategyYbtnG=)
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M. y Lauro, C. (2005). PLS Path Modeling. *Computational Statistics Y Data Analysis*, 48, 159-205. <https://doi.org/10.1016/j.csda.2004.03.005>
- Tomazzoni, E. y Tavares, J. (2014). Emprendedurismo y gestión de recursos humanos en la hotelería de Brasil: Un estudio bibliométrico. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23, 547-565. <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v23n3/v23n3a07.pdf>
- West, M. A. y Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4(1), 15-30.
- World Economic Fórum - WEF. (2020). *This is how coronavirus could affect the travel and tourism industry*. <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/world-travelcoronavirus-covid19-jobs-pandemic-tourism-aviatio>
- Wu, C.-H., De Jong, J. P., Raasch, C. y Poldervaart, S. (2020). Work process-related lead users as an antecedent of innovative behavior and user innovation in organizations. *Research Policy*, 49(6), 103986. [10.1016/j.respol.2020.103986](https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.103986)
- Xiang, Z., Fesenmaier, D. R. y Werthner, H. (2021). Knowledge Creation in Information Technology and Tourism: A Critical Reflection and an Outlook for the Future. *Journal of Travel Research*, 60(6). <https://doi.org/10.1177/0047287520933669>
- Yuan, F. y Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of management journal*, 53(2), 323-342. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388995>