

# Absorptive Capacity, Organizational Citizenship Behavior and Innovative Behavior

Barriga Medina Holger Raúl, Ing. PhD<sup>1</sup>, Campoverde Aguirre Ronald Enrique, PhD<sup>1</sup>, Gonzalez Jaramillo

Víctor Hugo, Ing. PhD<sup>1</sup>, Paredes Aguirre Milton Ismael MSc<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL, Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas - FCSH, Campus Gustavo Galindo Km. 30.5 Vía Perimetral, P.O. Box 09-01-5863, Guayaquil, Ecuador, hbarriga@espol.edu.ec, recampov@espol.edu.ec, vgonzal@espol.edu.ec, isparede@espol.edu.ec

*Abstract— Currently, companies must create an environment that encourages innovative behavior among their employees. Opening up to external sources of knowledge and the active participation of employees applying this knowledge to innovate can be a source of competitive advantage for companies. The objective of this study is to analyze the influence that the capacity to absorb knowledge and organizational citizen behavior have on the innovative behavior of individuals. The study has a non-experimental cross-sectional design with a quantitative approach and correlational scope and was carried out in the city of Guayaquil with a sample of 123 professionals working in different companies. Using a structural equation model, it was found that the capacity to absorb knowledge in its acquisition and transformation dimensions positively influences innovative behavior, as does citizen behavior in its organizational dimension.*

*Keywords—Innovative behavior, potential absorptive capacity, realized absorptive capacity, individual citizen behavior, organizational citizen behavior.*

**Digital Object Identifier (DOI):**

<http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.605>

**ISBN:** 978-628-95207-0-5 **ISSN:** 2414-6390

# Capacidad de Absorción, Comportamiento Ciudadano Organizacional y Comportamiento Innovador

Barriga Medina Holger Raúl, Ing. PhD<sup>1</sup>, Campoverde Aguirre Ronald Enrique, PhD<sup>1</sup>, Gonzalez Jaramillo Víctor Hugo, Ing. PhD<sup>1</sup>, Paredes Aguirre Milton Ismael MSc<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL, Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas - FCSH, Campus Gustavo Galindo Km. 30.5 Vía Perimetral, P.O. Box 09-01-5863, Guayaquil, Ecuador, hbarriga@espol.edu.ec, recampov@espol.edu.ec, vgonzal@espol.edu.ec, isparede@espol.edu.ec

*Resumen— En la actualidad, las empresas deben crear un ambiente que fomente un comportamiento innovador entre sus colaboradores. La apertura a fuentes externas de conocimiento y la participación activa de los colaboradores aplicando este conocimiento para innovar, puede ser una fuente de ventaja competitiva para las empresas. El presente estudio tiene como objetivo analizar la influencia que tienen la capacidad de absorción de conocimiento y el comportamiento ciudadano organizacional en el comportamiento innovador de los individuos. El estudio tiene un diseño no experimental de corte transversal con enfoque cuantitativo y alcance correlacional y se realizó en la ciudad de Guayaquil con una muestra de 123 profesionales trabajando en diferentes empresas. Mediante un modelo de ecuaciones estructurales se encontró que la capacidad de absorción de conocimiento en sus dimensiones de adquisición y transformación influye positivamente en el comportamiento innovador, al igual que el comportamiento ciudadano en su dimensión organizacional.*

*Palabras clave—Comportamiento innovador, capacidad de absorción potencial, capacidad de absorción realizada, comportamiento ciudadano individual, comportamiento ciudadano organizacional.*

## I. INTRODUCCIÓN

Un individuo debe desarrollar múltiples capacidades para integrarse y trabajar en una empresa. Estas capacidades deben ser dinámicas, y, además, actualizadas periódicamente para que sean útiles en su puesto de trabajo. Por consiguiente, a medida que el individuo adquiere más conocimiento y experiencia, este desarrolla más capacidades y tiene mayores oportunidades de éxito personal y laboral. La visión de las capacidades dinámicas que ha evolucionado a partir de la gestión basada en recursos de la estrategia competitiva de una empresa, proporciona una base teórica para captar la evolución de estas capacidades [1]. Una empresa que desarrolla capacidades dinámicas, posibilita la generación de nuevas habilidades que permiten la rápida identificación y explotación de oportunidades [2].

De manera específica, [3] definieron a la capacidad de absorción (CA) como la habilidad de la empresa para reconocer, asimilar y aplicar el valor de nueva información externa, con fines comerciales. De acuerdo con estos autores la capacidad de absorción de la empresa depende de varios factores, entre ellos, la capacidad de absorción individual de cada empleado. Sin embargo, establecieron que estos dos tipos

de capacidad de absorción difieren sustancialmente. A partir de este estudio seminal, otras investigaciones han avanzado en este tema con mayor profundidad como la realizada por [4], quienes la revisaron ofreciendo una nueva conceptualización. Otros autores en cambio, han relacionado a la capacidad de absorción con variados conceptos como el intercambio de conocimientos [5]; su influencia en el liderazgo, [6], la relación con la psicología cognitiva ([7], etc. Puesto que la mayor parte de estudios sobre capacidad de absorción se ha desarrollado evaluando a las firmas, se abre una brecha o área de estudio que puede ser analizada considerando únicamente al individuo.

Por otra parte, la capacidad de innovación de una organización también depende de la capacidad de innovación de sus empleados, la cual puede ser analizada a través del comportamiento innovador individual.

El comportamiento innovador (CI) individual es entendido en la literatura como la generación y aplicación de nuevas ideas que permiten la creación de nuevos procesos organizacionales dentro de un rol, grupo u empresa [8]. Otro factor utilizado en el fomento de la innovación dentro de la organización es el comportamiento ciudadano organizacional (CCO). El CCO fue definido por [9] como un proceso desarrollado por el individuo dentro de la empresa, el cual no está sujeto a recompensas monetarias. Posteriormente, fue definido como la adjudicación de trabajo extra para buscar reconocimiento [10].

Debido a la importancia de estos elementos a nivel empresarial y tomando como unidad de análisis al individuo, este trabajo propone estudiar la influencia que tienen la capacidad de absorción y el comportamiento ciudadano organizacional en el comportamiento innovador individual.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### A. Capacidad de Absorción

En los últimos años, el estudio de las capacidades dinámicas ha tomado relevancia debido a que permite entender cómo los recursos y competencias se reconfiguran para ajustarse a las nuevas condiciones de entorno [1]. De esta manera, las capacidades dinámicas son definidas como la combinación de recursos difíciles de imitar, que permiten a las empresas adaptarse a la dinámica del mercado, generando ventajas competitivas de manera sostenible [11], [12]. La

Digital Object Identifier (DOI):

<http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.605>

ISBN: 978-628-95207-0-5 ISSN: 2414-6390

capacidad de absorción es considerada una de las dimensiones de las capacidades dinámicas que estudia la gestión del conocimiento [13].

Este término fue introducido por [3] y fue definido como la capacidad de identificar conocimiento externo, disperso en el entorno, asimilarlo a su base de conocimiento, transformarlo y por último explotarlo con fines comerciales. Es decir, la capacidad de absorción describe un procedimiento donde se toma información y se la procesa, por ello es considerada un determinante clave para el comportamiento innovador del individuo ([14].

Durante sus primeros años de estudios este concepto fue aplicado a las organizaciones, pero la capacidad de absorción de una organización se genera por la suma de las capacidades de absorción de los individuos que la conforman [3], [15]. Muchos investigadores han indagado con mayor profundidad en el trabajo de [3] realizando diversas adaptaciones del concepto de capacidad de absorción.

Por ejemplo, [16] afirmaron que la capacidad de absorción se desarrolla mediante la acumulación de conocimientos lo cual conduce a una mayores niveles de innovación. Por otro lado, [17] propuso que la capacidad de absorción surge de la necesidad de resolver problemas y se complementa con el intercambio de conocimientos que en conjunto impulsan la innovación en el individuo.

Desde una perspectiva de capacidad dinámica, [4] definen la capacidad de absorción (CA) como una competencia en el individuo que le permite absorber conocimiento externo y procesarlo, para mejorar la capacidad productiva individual y a su vez generar ventajas competitivas a nivel organizacional. Su trabajo investigativo consistió en extender la dimensionalidad de la capacidad de absorción, adicionando 2 dimensiones principales a la propuesta inicial de [3]. En primera instancia, [4] clasificaron esta capacidad en dos dimensiones: (a) potencial y (b) realizada.

La capacidad de absorción potencial (CAP) es la fase donde se desarrollan las etapas de reconocimiento y asimilación del conocimiento externo; mientras que, la capacidad de absorción realizada (CAR) es donde se desarrollan la transformación y explotación de dichos conocimientos adquiridos previamente por el individuo u organización. En función a esta nueva propuesta, [18] definieron la capacidad de absorción como una habilidad para valorar, adquirir, asimilar, transformar y explotar el conocimiento externo.

### *B. Capacidad de Absorción Potencial*

La capacidad de absorción potencial CAP es definida como la habilidad de valorar y asimilar conocimiento externo, sin que se involucre la transformación y explotación de dicho conocimiento [3], [18]. Dentro de la CAP se encuentran explícitamente dos dimensiones que corresponden a la adquisición y asimilación de conocimiento externo.

### *Adquisición*

De acuerdo con [4], la adquisición hace referencia al proceso de obtención de nuevos conocimientos externos. No obstante, [3] aseguraban que era necesario reconocer el conocimiento externo previamente antes de adquirirlo. Considerando ambas posiciones se puede concluir que para que la firma o el individuo logre adquirir conocimiento externo, previamente se debe reconocer y valorar dicho conocimiento con el fin de verificar si éste será útil.

Por otro lado, el proceso de adquisición puede estar condicionado a 3 atributos en particular: (a) intensidad, (b) rapidez y (c) dirección. Los dos primeros atributos están determinados por el nivel de interés que se posea para adquirir el conocimiento y específicamente el tercer atributo está relacionado al objetivo planteado, ya sea a nivel individual u organizacional [4].

### *Asimilación*

De acuerdo con [19], [20] el proceso de asimilación considera el análisis, procesamiento, interpretación y comprensión del conocimiento previamente adquirido de fuentes externas. En la misma línea, [3] expresaron que este proceso está influenciado por el conocimiento tácito de una empresa, específicamente el procesamiento de la información, deduciendo que cada empresa es una unidad de análisis diferente y maneja sus propios procesos.

### *C. Capacidad de Absorción Realizada*

La capacidad de absorción realizada CAR es definida como la habilidad para utilizar el conocimiento previamente adquirido y asimilado por el individuo ([4]. Dentro de la CAR se encuentran la transformación y explotación del conocimiento externo recolectado, sin embargo, estas fases están condicionadas por la CAP.

### *Transformación*

Para [4], la transformación del conocimiento comprende la habilidad para desarrollar y mejorar procesos que permitan la combinación del nuevo conocimiento con el ya existente en el individuo. Es decir que el individuo es capaz de combinar su propio conocimiento con el nuevo conocimiento para aplicarlo a un proceso cualquiera.

### *Explotación:*

De acuerdo con [4], la explotación es definida como un número determinado de rutinas que permiten a la empresa refinar, ampliar y aprovechar las competencias existentes o en su defecto permite crear nuevas competencias en base al conocimiento adquirido, asimilado y transformado.

En base a la breve descripción de las diferentes etapas inmersas en el proceso y desarrollo de la capacidad de absorción, es posible de percibir la naturaleza dinámica de esta competencia, afirmación que fue evidenciada en los estudios realizados por [3], [4]. Estos autores percibieron la necesidad

de fomentar este tipo de capacidades dinámicas, debido al poder que tienen para generar innovación y crear ventajas competitivas.

#### *D. Comportamiento innovador*

Existe la creencia de que el concepto de innovación sólo está determinado para la creación de algo nuevo o la generación de nuevos conocimientos [21]. Antes de definir al comportamiento innovador (CI) es necesario explicar el concepto de innovación. [22] define a la innovación como la producción o adopción de nuevas ideas creadas a partir de la combinación de conocimientos previos y el nuevo conocimiento externo tomado del entorno.

La definición de innovación aplicada a la organización ha tenido muchas interpretaciones dentro de la investigación. [23] define a la innovación desde el punto de vista organizacional como el desarrollo e implementación de nuevas ideas por personas que interactúan con otras en la organización. Por su parte, [21] señalaron que el concepto de innovación está influenciado por otros factores como la capacidad cognitiva, el carácter, el conocimiento, los motivos internos, entre otros.

A nivel general, [24] describe el comportamiento innovador CI como la creación intencional, introducción y aplicación de nuevas ideas con un rol de trabajo, grupo u organización para beneficiar el desempeño del rol, del grupo o de la organización. Según [25], la innovación empieza con la creación de nuevas ideas, sin embargo, [23] afirma que es el individuo el que genera la acción de desarrollar, promover, discutir, modificar, y como último paso implementar las ideas.

La innovación y capacidad de absorción están estrechamente relacionados con el desarrollo de soluciones a determinados problemas organizacionales [25]. [4] determinaron que la capacidad de absorción tiene como finalidad lograr ventajas competitivas por medio de la innovación. Para [22], [23] la innovación comprende la producción o adopción de ideas útiles para su posterior implementación dentro de la organización.

Desde una perspectiva más individual, [25] desarrollaron 3 niveles para describir la generación de innovación de un individuo. En el primer nivel, el individuo identifica un nuevo problema y presenta ciertas ideas para resolverlo; mientras que, en el segundo nivel busca apoyo para desarrollar una solución adecuada a su problema, este apoyo puede ser explorado dentro o fuera de la organización; en el último nivel, se presenta un prototipo de solución para explicar los beneficios que la idea puede generar una vez implementada.

#### *E. Comportamiento Ciudadano Organizacional*

En el ámbito empresarial, [26] ha identificado 3 tipos de comportamientos que las organizaciones deben buscar en sus empleados: (a) deben ser personas comprometidas con la organización; (b) deben ser personas responsables con sus tareas asignadas y (c) deben poseer un comportamiento innovador y espontáneo que sea útil para alcanzar los

objetivos de trabajo y pueda extenderse para tareas informales. Años más tarde, [27] resumieron este conjunto de conductas bajo el nombre “comportamiento ciudadano”, dado que son características controladas por el individuo y poseen un sentido de reciprocidad. El comportamiento ciudadano organizacional CCO es definido por [28] como un proceso discrecional, dado que, no es reconocido directamente por un sistema de recompensas, pero este conjunto de acciones es deseable ya que promueve un buen funcionamiento organizacional.

Se crearon diversas dimensiones de interés para las empresas que incluyen: altruismo, cortesía, deportividad y conciencia, de esta manera se buscaba que las personas trabajen incansable y obedientemente por el bien provenir de la organización. En base a este conjunto de dimensiones las organizaciones necesitan “soldados” para su buen funcionamiento. Sin embargo, la definición propuesta por [10], pretendía dar a entender que aunque el CCO no esté relacionado formalmente con un sistema de recompensas organizacional, este comportamiento contribuye a que el empleado pueda crear una imagen positiva y esta pueda ser percibida por los gerentes, quienes en un futuro podrían recompensarles mediante aumentos de sueldo y ascensos laborales.

Por lo tanto, la eficiencia y eficacia de la organización puede ser mejorada a través de la práctica continua del CCO. [29] consideran que este comportamiento es importante porque contribuye a mejorar diferentes áreas como la transformación de recursos, la innovación y la adaptabilidad. Más adelante, [30] exploraron el CCO bajo dos enfoques: en el primero explicaban cómo el CCO beneficia directamente a la organización, mientras que, en el segundo enfoque manifiestan que el CCO puede beneficiar en forma directa al individuo e indirectamente a la organización.

[26] menciona que las personas que emplean CCO, por lo general, poseen recursos y cualidades de innovación, cooperación espontánea, protección y creatividad. Estos recursos son vitales para la supervivencia de la empresa, debido a que sin ellos es imposible predecir de manera clara los acontecimientos futuros. Por consiguiente, las empresas dependen de sus diferentes comportamientos integrados, es decir se desenvuelven bajo un sistema social.

#### *F. Capacidad de Absorción y Comportamiento Innovador*

Tal como lo definen [4] la capacidad de absorción (CA) es la habilidad que tiene el individuo para adquirir y asimilar conocimiento externo que posteriormente puede ser transformado y difundido. Por su parte, [3] señalan que la CA es crítica para el proceso de innovación. Asimismo, [31] consideran al conocimiento externo como un determinante clave para el desarrollo de innovación de las empresas. En consecuencia, fomentar el desarrollo de habilidades potenciales, como la capacidad de absorción en los empleados, generará un aumento gradual en el rendimiento innovador de la organización.

Según [32], la CA posee la facultad de incrementar la velocidad y la frecuencia de la innovación, gracias a que las empresas poseen previamente una base de conocimiento que le permiten aprovechar la información externa. Sin embargo, [33] argumentan que una mayor disponibilidad de conocimiento externo no siempre representan una ventaja debido a que no se tiene por seguro que dichas fuentes sean confiables. Una constante exposición a fuentes externas no implica una internalización de información exitosa [31]. Por ejemplo, si dos empresas estén expuestas a las mismas fuentes de conocimiento externo no necesariamente generarán el mismo nivel de beneficios, puesto que, cada empresa tiene diferentes capacidades y conocimientos. Sin embargo, desarrollar la CA si produce un beneficio generalizado a nivel de aprendizaje organizacional y la ejecución de actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i).

Otros estudios relacionados colocan la CA como una variable determinante para un buen desarrollo de la innovación. En su estudio, [25] demuestran que el clima laboral y la CA son variables determinantes para la innovación; colocan a la CA como una variable de importancia para la generación de ideas y como apoyo para la implementación de las mismas, por lo tanto, constituye una base fundamental en el comportamiento innovador. A nivel individual, [5] desarrollaron una investigación en una organización coreana, específicamente en el departamento de investigación y desarrollo (I+D), donde encontraron que la capacidad de absorción es un determinante para el desarrollo del comportamiento innovador (CI) del empleado dentro de la organización.

En función de los conceptos revisados y del modelo teórico propuesto en la Figura 1, se plantean las siguientes hipótesis:

**H1:** La capacidad de adquisición individual (ADQ) está relacionada positivamente con el comportamiento innovador individual (CI).

**H2:** La capacidad de asimilación individual (ASI) está relacionada positivamente con el comportamiento innovador individual (CI).

**H3:** La capacidad de transformación individual (TRA) está relacionada positivamente con el comportamiento innovador individual (CI).

**H4:** La capacidad de explotación individual (EXP) está relacionada positivamente con el comportamiento innovador individual (CI).

### G. Comportamiento ciudadano organizacional y Comportamiento Innovador

De acuerdo con [24] el CI es la creación intencional, introducción y aplicación de nuevas ideas con un rol de trabajo, grupo u organización para beneficiar su desempeño individual y el de la organización en la que se desenvuelve. Mientras que, el CCO consiste en el actuar colaborativo de un individuo independientemente de un sistema de recompensas organizacional [29]. Es decir, el individuo busca generar

reciprocidad en su lugar de trabajo para lograr relaciones efectivas a nivel organizacional.

En la literatura no existen muchos estudios que relacionen explícitamente el CCO con el CI propio del individuo. Sin embargo, Katz (1964) consideraba al CCO como un comportamiento “innovador y espontáneo” que se lleva a cabo en varios niveles, manteniendo una relación colaborativa continua con otros para beneficiar a la organización de manera voluntaria y manteniendo una actitud favorable.

Durante sus investigaciones [28] propuso 5 dimensiones para el CCO: altruismo, cortesía, conciencia, virtud cívica y deportividad. Años más tarde, [34] plantearon 3 dimensiones que básicamente englobaban las ya planteadas por [28]: (1) desempeño ciudadano interpersonal (altruismo y cortesía), (2) desempeño ciudadano organizacional (virtud cívica y deportividad), y (3) desempeño ciudadano de tarea (conciencia). Sin embargo, las dimensiones creadas por Organ siguen siendo las más utilizadas en el campo de la investigación. Añadiendo a las dimensiones ya existentes [9], [29] propusieron 2 dimensiones para explicar de manera más detallada la definición precisa del CCO. [35] señalaban en sus investigaciones que para los gerentes es difícil identificar cada una de estas dimensiones y que tienden a agruparlas.

Según [36] la innovación organizacional está dentro del alcance del CCO y probablemente sean un mecanismo para generar utilidad en la empresa. Pero para que esto se cumpla, los empleados deben tener una orientación activa, es decir que, perciban al trabajo extra con una manera de generar innovación. De acuerdo con [37], para crear un vínculo entre el CCO y la innovación deberían haber intervenciones de parte de la gerencia, aunque crear esta relación en algunos casos puede parecer insignificante debido a la importancia que poseen individualmente las diferentes dimensiones del CCO. Sin embargo, la relación entre CCO e innovación organizacional es importante para lograr ventajas competitivas.

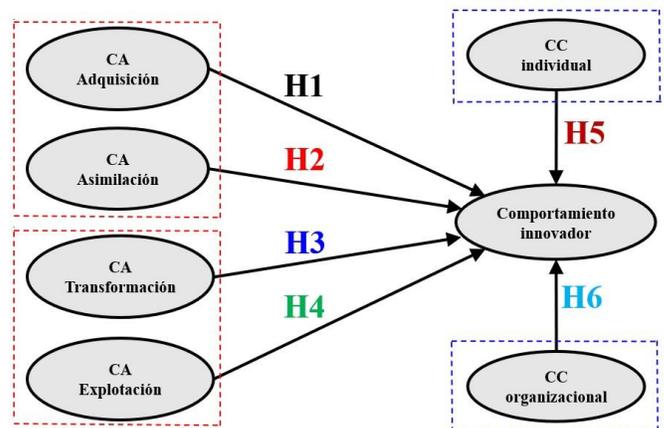


Fig. 1 Modelo teórico de la investigación

Además, [38], [39] argumentaron que la importancia de la relación entre el CCO y el CI, radica en que las personas asumen más trabajo del que les corresponde. En este sentido, se plantean las siguientes hipótesis:

**H5:** El comportamiento ciudadano individual (COI) está relacionada positivamente con el comportamiento innovador individual (CI).

**H6:** El comportamiento ciudadano organizacional (CCO) está relacionada positivamente con el comportamiento innovador individual (CI).

### III. METODOLOGÍA

El estudio tiene un diseño no experimental de corte transversal con enfoque cuantitativo y alcance correlacional para evaluar la incidencia que tienen la capacidad de absorción (CA) y el comportamiento ciudadano organizacional CCO en el comportamiento innovador individual (CI).

#### A. Población y muestra

La población de estudio la conformaban profesionales graduados de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, institución educativa que ha sido catalogada como una de las mejores universidades del Ecuador de acuerdo con el “ranking QS”. La unidad de análisis de este estudio fueron los individuos que laboraban en empresas privadas y públicas. La muestra de estudio estuvo conformada por profesionales de 4 carreras: (a) Economía, (b) Ingeniería en Marketing, (c) Ingeniería en Negocios Internacionales, y (d) Ingeniería Comercial. El muestreo realizado fue no probabilístico por conveniencia, a través de la técnica de entrevista presencial con una encuesta auto suministrada. El tamaño de la muestra fue de 123 personas.

Como es debido, la encuesta contenía una breve introducción donde fue detallado el objetivo de la investigación, el tipo de información requerida, el tiempo aproximado de la encuesta y las instrucciones correspondientes [40]. En consecuencia, las personas fueron informadas acerca del manejo confidencial de los datos y fueron encuestadas mediante su consentimiento informado.

#### B. Instrumentos de medición

[5] emplearon la capacidad de absorción y el comportamiento innovador en su estudio aplicando una escala de Likert de 5 puntos, siendo 1 (totalmente en desacuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo). Por esta razón, este estudio emplea la misma escala de Likert de 5 puntos.

En el modelo de investigación dispuesto, el comportamiento innovador (CI) es la variable dependiente, su estimación fue basada en las características desarrolladas por Scoot y Bruce [25]. Las variables independientes son la capacidad de adquisición (ADQ) y asimilación (ASI) individual, conocidas como capacidad de absorción potencial; la capacidad de transformación (TRA) y explotación (EXP) individual conocidas como capacidad de absorción realizada que fueron medidas usando los ítems propuestos por Jansen et

al. [41] junto con los propuestos por Zahara y George [4]; y finalmente el comportamiento ciudadano organizacional CCO que fue medido usando el instrumento propuesto por Lee y Allen [42]. Estas variables han sido utilizadas por diferentes autores en investigaciones relacionadas. Además, se midieron características demográficas puntuales de la muestra, como se detalla en la Tabla I.

#### C. Recolección y análisis de datos

El cuestionario fue aplicado de manera presencial a la muestra de profesionales mencionados. Este método de recopilación de información tiene como ventaja una mayor tasa de respuesta, lo cual incrementa las posibilidades de contar con una mayor cantidad de información. Finalmente, excluyendo las encuestas incompletas que fueron tres, el tamaño de la muestra fue de 123 profesionales. En forma posterior a la aplicación de las encuestas, para el análisis de datos y el contraste de las hipótesis planteadas en la revisión de literatura, se utilizó el software estadístico SmartPLS versión 3.3.7 aplicando la técnica de mínimos cuadrados parciales que es adecuada cuando no interesa la distribución de los datos y no se tiene tamaños de muestra grandes.

#### D. Validación del modelo de medición y estructural

Para la operacionalización de ciertos conceptos en ocasiones es necesario la construcción de medidas que son llamados cuestionarios, escalas o pruebas [43]. No obstante, es necesario justificar la validez y la confiabilidad de las escalas mediante el cumplimiento de ciertos criterios estadísticos [44].

La validación de las escalas del modelo de medición se realizó un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC). Bajo esta metodología, se analiza la confiabilidad de los constructos a través del índice de confiabilidad compuesta. Para la validez de las escalas se analizan las cargas factoriales y para la validez convergente la varianza extraída (AVE) de cada una de las variables. La validez discriminante se evaluó a través del criterio de Fornell y Larcker [45] y las cargas cruzadas [46].

Posterior a la validación y ajuste del modelo de medición, se procedió al contraste de las hipótesis derivadas del modelo teórico mediante la estimación por mínimos cuadrados parciales de un modelo de ecuaciones estructurales (MES). Para el análisis descriptivo de los datos obtenidos en este estudio, se utilizó el software de SPSS Statistic versión 21. Adicionalmente, el AFC y el MES fueron estimados con el software estadístico Smart PLS versión 3.3.7

### IV. RESULTADOS

#### A. Características de la muestra

Según los datos que se muestran en la Tabla I, el 35.8% de los participantes fueron hombres, mientras el 64.2% de las personas encuestadas fueron mujeres. Un 35.8% de los participantes tenían edades entre 22 a 25 años, mientras que el 36.6% de ellos tenían edades entre 26 a 30 años con lo cual se alcanza el 72.4% de los participantes del grupo. El 53.2% de

los participantes tenían entre 1 a 5 años de haber obtenido su título universitario, mientras el 22% tenían entre 6 a 10 años de haberse graduado.

En cuanto al tipo de empresa el 61% pertenecía al sector privado, mientras el 39% pertenecía al sector público. En cuanto a la experiencia el 64.2% tenía una experiencia de 1 a 5 años y el 9.8% una experiencia de entre 6 a 10 años. En cuanto al nivel de estudios el 52.8% tenía estudios de grado (tercer nivel) y un 43.9% tenía estudios de maestría (cuarto nivel). Apenas un 3.3% de los participantes tenía un nivel de doctorado.

### B. Análisis Factorial Confirmatorio

Para poder obtener resultados confiables y válidos, se evaluó la consistencia interna de los factores por medio del coeficiente de confiabilidad compuesta. Puesto que las escalas de los instrumentos de medición de las variables han sido obtenidas de la literatura, el análisis de los factores tiene un enfoque confirmatorio, definiendo un valor crítico de confiabilidad de 0.7.

TABLA I  
CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

Características		Frecuencia	Porcentaje (%)
Carrera	Economía	48	39.0
	Marketing	10	8.1
	Negocios internacionales	28	22.8
	Comercial	37	30.1
Edad (años)	22 - 25	44	35.8
	26 - 30	45	36.6
	31 - 35	18	14.6
	36 - 40	11	8.9
	Más de 40	5	4.1
Sexo	Masculino	44	35.8
	Femenino	79	64.2
Años de graduado	Menos de 1	9	7.3
	1 a 5	66	53.7
	6 a 10	27	22.0
	11 a 15	18	14.6
	16 a 20	2	1.6
	Más de 20	1	0.8
Tipo de empresa	Privada	75	61.0
	Pública	48	39.0
Años de experiencia	Menos de 1	24	19.5
	1 a 5	79	64.2
	6 a 10	12	9.8
	10 a 15	7	5.7
	Más de 15	1	0.8
Nivel de estudios	Grado	65	52.8
	Maestría	54	43.9
	Doctorado	4	3.3

Se analizaron las cargas factoriales y la confiabilidad de todas las variables o constructos y se eliminaron de manera iterativa aquellos ítems con cargas factoriales menores a 0.65 y aquellos que producían un coeficiente de confiabilidad compuesto inferior a 0.7 en cada constructo. Entonces, para mejorar el nivel de confiabilidad de cada variable y los resultados del modelo se eliminaron los ítems 1, 2 y 6 correspondientes al comportamiento ciudadano individual (CCI) y el ítem 1 correspondiente al comportamiento ciudadano organizacional (CCO).

A nivel de validez se analizaron la validez convergente y la validez discriminante. Para la validez convergente, se evalúan las cargas factoriales con valores mayores a 0.5, lo cual que se cumple para todas las variables. Asimismo, las varianzas extraídas promedio de cada variable deben ser mayores al valor crítico de 0.5 [47], tal como se lo indica la Tabla II.

Para verificar la validez discriminante de acuerdo con Hair et al. [48] una prueba muy rigurosa es comparar los valores de la varianza extraída promedio para dos constructos diferentes con el cuadrado de la estimación de la correlación entre estos dos constructos. La varianza extraída promedio que según el criterio de Fornell y Larcker [34] debe ser mayor a 0.5 para cada variable, también debe ser mayor que la estimación de la correlación al cuadrado entre dos constructos.

TABLA II  
FIABILIDAD Y VALIDEZ CONVERGENTE DE LOS CONSTRUCTOS

	Alpha de Cronbach	Confiabilidad Compuesta	Varianza Extraída Promedio
ADQ	0.72	0.84	0.63
ASI	0.80	0.89	0.71
CCI	0.77	0.84	0.52
CCO	0.86	0.89	0.54
CI	0.83	0.88	0.54
EXP	0.68	0.83	0.61
TRA	0.78	0.88	0.70

En la diagonal de la matriz que se presenta en la Tabla III se muestran los valores de la raíz cuadrada de la varianza extraída promedio para cada constructo, y, fuera de la diagonal, se muestran los valores de la correlación entre cada par de constructos.

TABLA III  
VALIDEZ DISCRIMINANTE DE LOS CONSTRUCTOS

	ADQ	ASI	CCI	CCO	CI	EXP	TRA
ADQ	0.79						
ASI	0.52	0.84					
CCI	0.54	0.52	0.72				
CCO	0.45	0.55	0.65	0.74			
CI	0.57	0.63	0.58	0.64	0.74		
EXP	0.34	0.42	0.46	0.47	0.39	0.78	
TRA	0.54	0.75	0.50	0.57	0.75	0.45	0.84

Los elementos de la diagonal de esta matriz son más grandes que las correlaciones entre cada par de constructos, por consiguiente, se puede evidenciar la validez discriminante de cada uno de los constructos de acuerdo con Fornell y Larcker [45].

### B. Análisis del modelo estructural

El modelo estructural de ecuaciones (MES) define las relaciones entre las variables latentes, por lo tanto, especifica la manera en que las variables latentes influyen directa o indirectamente en los valores de otras variables latentes [49]. Además, el MES considera el error de medición en la evaluación de las variables y de las relaciones [48]. Por lo tanto, permite analizar las relaciones entre los ítems observables y las variables latentes a través del modelo de medición, así como probar hipótesis complejas mediante la relación entre las variables latentes a través del modelo estructural.

El modelo resultante de realizar la estimación usando el software SmartPLS se muestra en la Figura 2. En este modelo se puede ver los valores de los coeficientes de ruta y la significancia estadística de cada uno de ellos. Por ejemplo, en la relación entre la capacidad de adquisición individual (ADQ) y el comportamiento innovador (CI) el coeficiente de ruta tiene un valor de 0.143 y la significancia estadística es igual a 0.040. Para el objeto de este estudio el nivel de significancia (valor p) debe ser menor a 0.05 para que la relación sea estadísticamente significativa.

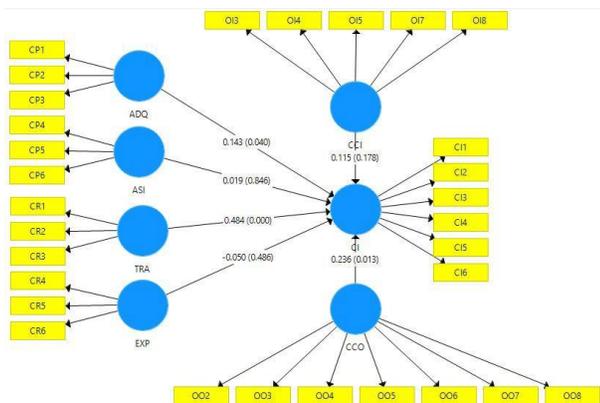


Fig. 2 Modelo estructural estimado por mínimos cuadrados parciales (PLS)

### C. Prueba de Hipótesis

En la Tabla IV se muestran los valores estandarizados de los coeficientes de ruta (valor  $\beta$ ) del modelo estructural junto los valores-p y las relaciones entre las variables latentes y la situación de las hipótesis de investigación. A partir de los valores mostrados en la Tabla IV, se pueden soportar las hipótesis de investigación propuestas. El signo, el tamaño y la significancia de los coeficientes de ruta del modelo, representan las fuerzas de las relaciones entre las variables de estudio [44].

TABLA IV  
COEFICIENTES DE RUTA ( $\beta$ ) E HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Relación	Valor de $\beta$	Valor-p	Hipótesis
ADQ → CI	0.143	0.040	H1 soportada
ASI → CI	0.019	0.190	H2 no soportada
TRA → CI	0.484	***	H3 soportada
EXP → CI	-0,050	0.470	H4 no soportada
CCI → CI	0.115	0.173	H5 no soportada
CCO → CI	0.236	0.010	H6 soportada

Nota: \*\*\*Los valores-p tiene un nivel de significancia de 0.001

De todas las relaciones entre las variables latentes, tres relaciones son estadísticamente significativas con un nivel de significancia de 0.05. Los resultados del análisis estadístico muestran que las hipótesis H1 ( $\beta = 0.143$ ,  $p = 0.040$ ); H3 ( $\beta = 0.484$ ,  $p < 0.001$ ) y H6 ( $\beta = 0.236$ ,  $p = 0.010$ ) fueron soportadas. Tres relaciones no son estadísticamente significativas para el nivel de significancia de 0.05 y corresponden a las hipótesis H2, H4 y H5 cuyo valor-p es mayor que el nivel de significancia indicado. Por lo tanto, las hipótesis H2, H4 y H5 no fueron soportadas por los datos. Para evaluar la calidad del modelo, se evaluó el coeficiente de determinación  $R^2$ , el cual es una medida de la capacidad de predicción del modelo de la variable dependiente en función de las variables independientes. Según los resultados obtenidos, las dimensiones de la capacidad de absorción y del comportamiento cívico organizacional lograron explicar el 63.3% de la variabilidad del comportamiento innovador.

## V. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Por medio de la estimación del modelo se pudo comprobar la influencia significativa de la capacidad de absorción correspondiente a las dimensiones de adquisición y transformación en el comportamiento innovador individual. Por otra parte, el estudio no muestra evidencia de que la capacidad de absorción correspondiente a las dimensiones de asimilación y explotación tengan una incidencia estadísticamente significativa en el comportamiento innovador individual de los profesionales que participaron en este estudio. Estos resultados concuerdan parcialmente con los obtenidos por Kang y Lee [5] en el estudio que realizaron en Corea del Sur.

En este sentido, la capacidad de comunicar e interactuar con personas de otros departamentos y terceros, contribuye a la búsqueda de nuevas tecnologías, generación de ideas creativas y a tener un comportamiento más innovador dentro del trabajo. Asimismo, la capacidad de reconocer la utilidad del nuevo conocimiento para explotar las oportunidades, a partir del conocimiento de las tendencias del mercado y el desarrollo de nuevos productos o servicios, también contribuye al comportamiento innovador individual de los colaboradores

Con respecto a las dimensiones del comportamiento ciudadano, únicamente la dimensión organizacional tuvo una influencia significativa en el comportamiento innovador individual. En consecuencia, el comportamiento proactivo dirigido a la defensa de la imagen de la empresa, a la influencia sobre otros para dar el mejor esfuerzo por la empresa proponiendo ideas potenciales, contribuye a la búsqueda de nuevas tecnologías y a tener un comportamiento más innovador dentro del trabajo.

Los hallazgos de este estudio nos llevan a varias conclusiones. Primero, en esta investigación se comprueba que la capacidad de absorción individual puede ser estudiada desde una perspectiva multidimensional utilizando factores como la adquisición, asimilación, transformación y explotación de nuevo conocimiento junto con el existente, de primer orden. Segundo, el instrumento para medir la capacidad de absorción se ajusta a las características de la unidad de análisis obteniendo valores aceptables de consistencia interna, lo cual es coherente con la literatura desarrollada en trabajos previos. Tercero, la influencia de la capacidad de absorción en el comportamiento innovador, solo pudo ser explicada por la capacidad de adquisición y de transformación de conocimiento que se obtiene de fuentes externas. Cuarto, se encontró que el comportamiento ciudadano organizacional que contribuye al comportamiento innovador individual es el que está dirigido al fortalecimiento de la imagen de la empresa y la identificación de riesgos potenciales para la misma.

Por otra parte, son pocos los estudios que han analizado las capacidades de absorción tomando como unidad de análisis al individuo, por lo cual esta investigación aporta al desarrollo del conocimiento científico en este campo. Asimismo, los hallazgos también ofrecen varias implicaciones de tipo práctico. En primer lugar, los gerentes de las organizaciones deben comprender que a nivel interno, una buena comunicación e interacción departamental inciden directamente en el comportamiento innovador individual. Adicionalmente, el acercamiento regular a fuentes externas de conocimiento como expertos, consultores, universidades, centros de investigación, clusters industriales, etc. también contribuyen al comportamiento innovador individual.

En segundo lugar, el análisis periódico de las tendencias del mercado, el reconocimiento de la utilidad del nuevo conocimiento externo y la comprensión de las oportunidades que genera este nuevo conocimiento para nuevos productos o servicios, también facilita el desarrollo del comportamiento innovador individual. En tercer lugar, los hallazgos de esta investigación también podrían servir a los tomadores de decisiones y hacedores de políticas públicas, para que en las organizaciones y empresas públicas se desarrolle la capacidad de absorción y el comportamiento ciudadano organizacional de los colaboradores, con el objetivo de innovar en los bienes y servicios ofrecidos mediante la generación de ideas creativas y planes para ejecutarlas.

Este estudio tiene varias limitaciones que deben ser consideradas en la interpretación y las implicaciones de sus hallazgos. En primer lugar, el diseño de investigación utilizó una encuesta de corte transversal, por lo que el análisis no contempla como las variables de estudio han evolucionado en el tiempo. En segundo lugar, el cuestionario de la encuesta utilizó un instrumento de percepción con escala tipo Likert, donde el encuestado suministró al mismo tiempo la información para las variables independientes y para la variable dependiente.

En tercer lugar, se analizaron únicamente la capacidad de absorción y el comportamiento ciudadano organizacional como predictores del comportamiento innovador individual, seguramente existen otras variables que pueden tener una incidencia significativa en el comportamiento innovador individual y que deberían ser estudiadas. En cuarto lugar, el tamaño de la muestra fue solamente de 123 observaciones, lo cual es una limitación importante. Por consiguiente, futuras investigaciones deberían considerar estudios con un diseño de investigación de tipo longitudinal y un mayor tamaño de muestra. Asimismo, futuros estudios deberían considerar la inclusión de variables moderadoras y mediadoras que por ejemplo expliquen las características personales del individuo, su autonomía en el trabajo, su compromiso organizacional, etc.

#### REFERENCIAS

- [1] J. Weerawardena, G. S. Mort, P. W. Liesch, y G. Knight, «Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective», *Journal of World Business*, vol. 42, n.º 3, pp. 294-306, sep. 2007, doi: 10.1016/j.jwb.2007.04.004.
- [2] S. Jarvenpaa, K. Knoll, y D. Leidner, «Is Anybody Out There? Antecedents of Trust in Global Teams», *J. of Management Information Systems*, vol. 14, pp. 29-64, mar. 1998, doi: 10.1080/07421222.1998.11518185.
- [3] W. M. Cohen y D. A. Levinthal, «Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation», *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, n.º 1, p. 128, mar. 1990, doi: 10.2307/2393553.
- [4] S. A. Zahra y G. George, «Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension», *The Academy of Management Review*, vol. 27, n.º 2, p. 185, abr. 2002, doi: 10.2307/4134351.
- [5] M. Kang y M.-J. Lee, «Absorptive capacity, knowledge sharing, and innovative behaviour of R&D employees», *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 29, n.º 2, pp. 219-232, feb. 2017, doi: 10.1080/09537325.2016.1211265.
- [6] J. L. Ferreras Méndez, R. Sanz Valle, y J. Alegre, «Transformational leadership and absorptive capacity: an analysis of the organisational catalysts for this relationship», *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 30, n.º 2, pp. 211-226, feb. 2018, doi: 10.1080/09537325.2017.1299859.
- [7] P. J. Lane y M. Lubatkin, «Relative absorptive capacity and interorganizational learning», vol. 19, p. 17, 1998.
- [8] R. Kanter, «When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations», en *Knowledge Management and Organisational Design*, Elsevier, 1996, pp. 93-131. doi: 10.1016/B978-0-7506-9749-1.50010-7.
- [9] D. W. Organ, «The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior», 1990.
- [10] D. W. Organ, «Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time», *Human Performance*, vol. 10, n.º 2, pp. 85-97, jun. 1997, doi: 10.1207/s15327043hup1002\_2.
- [11] K. M. Eisenhardt y J. A. Martin, «Dynamic capabilities: what are they?», *Strat. Mgmt. J.*, vol. 21, n.º 10-11, pp. 1105-1121, oct. 2000,

- doi: 10.1002/1097-0266(200010/11)21:10<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E.
- [12] Açıkduşlu, Gaye y Yaşar, Doğan, «Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Orientation in the New Product Development», *International Journal of Business and Social Science*, vol. 4, n.º 11, pp. 145-150, 2013.
- [13] C. Camisón, «Effects of coercive regulation versus voluntary and cooperative auto-regulation on environmental adaptation and performance: Empirical evidence in Spain», *European Management Journal*, vol. 28, n.º 5, pp. 346-361, oct. 2010, doi: 10.1016/j.emj.2010.03.001.
- [14] T.-C. Lin y C.-C. Huang, «Withholding effort in knowledge contribution: The role of social exchange and social cognitive on project teams», *Information & Management*, vol. 47, n.º 3, pp. 188-196, abr. 2010, doi: 10.1016/j.im.2010.02.001.
- [15] M. Augier y D. J. Teece, «Dynamic Capabilities and the Role of Managers in Business Strategy and Economic Performance», *Organization Science*; *Linthicum*, vol. 20, n.º 2, pp. 410-421, 2009.
- [16] J.-G. Cegarra-Navarro, S. Eldridge, y A. K. P. Wensley, «Counter-knowledge and realised absorptive capacity», *European Management Journal*, vol. 32, n.º 2, pp. 165-176, abr. 2014, doi: 10.1016/j.emj.2013.05.005.
- [17] A. Leiponen, «Organization of Knowledge and Innovation: The Case of Finnish Business Services», *Industry and Innovation*, vol. 12, n.º 2, pp. 185-203, jun. 2005, doi: 10.1080/13662710500087925.
- [18] G. Todorova y B. Durisin, «Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization», *AMR*, vol. 32, n.º 3, pp. 774-786, jul. 2007, doi: 10.5465/amr.2007.25275513.
- [19] L. Kim, «The Dynamics of Samsung's Technological Learning in Semiconductors», *California Management Review*, vol. 39, n.º 3, pp. 86-100, abr. 1997, doi: 10.2307/41165900.
- [20] G. Szulanski, «Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm», *Strategic Management Journal*, vol. 17, n.º S2, pp. 27-43, 1996, doi: 10.1002/smj.4250171105.
- [21] R. W. Woodman, J. E. Sawyer, y R. W. Griffin, «Toward a Theory of Organizational Creativity», *AMR*, vol. 18, n.º 2, pp. 293-321, abr. 1993, doi: 10.5465/amr.1993.3997517.
- [22] R. Kanter, «When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations», en *Knowledge Management and Organisational Design*, Elsevier, 1996, pp. 93-131. doi: 10.1016/B978-0-7506-9749-1.50010-7.
- [23] A. H. Van de Ven, «Central Problems in the Management of Innovation», *Management Science*, vol. 32, n.º 5, pp. 590-607, may 1986, doi: 10.1287/mnsc.32.5.590.
- [24] O. Janssen, «Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 73, n.º 3, pp. 287-302, sep. 2000, doi: 10.1348/096317900167038.
- [25] S. G. Scott y R. A. Bruce, «Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace», p. 29, 1994.
- [26] D. Katz, «The motivational basis of organizational behavior», *Syst. Res.*, vol. 9, n.º 2, pp. 131-146, 1964, doi: 10.1002/bs.3830090206.
- [27] T. S. Bateman y D. W. Organ, «Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship".», *Academy of Management Journal*, vol. 26, n.º 4, pp. 587-595, dic. 1983, doi: 10.2307/255908.
- [28] D. W. Organ, *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, Mass.: Lexington Books, c1988.
- [29] R. J. Bies y D. W. Organ, «Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome», *The Academy of Management Review*, vol. 14, n.º 2, p. 294, abr. 1989, doi: 10.2307/258426.
- [30] L. J. Williams y S. E. Anderson, «Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors», *Journal of Management*, vol. 17, n.º 3, pp. 601-617, sep. 1991, doi: 10.1177/014920639101700305.
- [31] Y.-S. Chen, M.-J. J. Lin, y C.-H. Chang, «The positive effects of relationship learning and absorptive capacity on innovation performance and competitive advantage in industrial markets», *Industrial Marketing Management*, vol. 38, n.º 2, pp. 152-158, feb. 2009, doi: 10.1016/j.indmarm.2008.12.003.
- [32] D.-J. Kim y B. Kogut, «Technological Platforms and Diversification», *Organization Science*, vol. 7, n.º 3, pp. 283-301, jun. 1996, doi: 10.1287/orsc.7.3.283.
- [33] A. Escribano, A. Fosfuri, y J. A. Tribó, «Managing external knowledge flows: The moderating role of absorptive capacity», *Research Policy*, vol. 38, n.º 1, pp. 96-105, feb. 2009, doi: 10.1016/j.respol.2008.10.022.
- [34] V. I. Coleman y W. C. Borman, «Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain», *Human Resource Management Review*, vol. 10, n.º 1, pp. 25-44, mar. 2000, doi: 10.1016/S1053-4822(99)00037-6.
- [35] P. M. Podsakoff y S. B. MacKenzie, «Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research», *Human Performance*, vol. 10, n.º 2, pp. 133-151, jun. 1997, doi: 10.1207/s15327043hup1002\_5.
- [36] C. M. Axtell, D. J. Holman, K. L. Unsworth, T. D. Wall, P. E. Waterson, y E. Harrington, «Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 73, n.º 3, pp. 265-285, sep. 2000, doi: 10.1348/096317900167029.
- [37] M. A. Rodriguez, J. E. Ricart, y P. Sanchez, «Sustainable Development and the Sustainability of Competitive Advantage: A Dynamic and Sustainable View of the Firm», *Creativity and Innovation Management*, vol. 11, n.º 3, pp. 135-146, 2002, doi: 10.1111/1467-8691.00246.
- [38] C. S. Chang y H. C. Chang, «Motivating Nurses' Organizational Citizenship Behaviors by Customer-Oriented Perception for Evidence-Based Practice», *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, vol. 7, n.º 4, pp. 214-225, dic. 2010, doi: 10.1111/j.1741-6787.2010.00188.x.
- [39] N. P. Podsakoff, S. W. Whiting, P. M. Podsakoff, y B. D. Blume, «Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis.», *Journal of Applied Psychology*, vol. 94, n.º 1, pp. 122-141, 2009, doi: 10.1037/a0013079.
- [40] R. Hernández Sampieri, P. Baptista Lucio, y C. Fernández Collado, *Metodología de la investigación*. México [etc.: McGraw-Hill Interamericana, 2014.
- [41] J. J. P. Jansen, F. A. J. Van Den Bosch, y H. W. Volberda, «Managing Potential and Realized Absorptive Capacity: How do Organizational Antecedents Matter?», *AMJ*, vol. 48, n.º 6, pp. 999-1015, dic. 2005, doi: 10.5465/amj.2005.19573106.
- [42] K. Lee y N. J. Allen, «Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions.», *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, n.º 1, pp. 131-142, 2002, doi: 10.1037/0021-9010.87.1.131.
- [43] P. Tintaya Condori, «Operacionalización de las variables psicológicas», *Revista de Investigación Psicológica*, n.º 13, pp. 63-78, jun. 2015.
- [44] S. Chiñón y V. Charles, *Análisis de Datos para la Modelación Estructural*. 2016.
- [45] C. Fornell y D. F. Larcker, «Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error», *Journal of Marketing Research*, vol. 18, n.º 1, p. 39, feb. 1981, doi: 10.2307/3151312.
- [46] J. Risher y J. Hair, «The Robustness of PLS Across Disciplines», ene. 2017.
- [47] T. Ramayah, J. A. Yeap, N. H. Ahmad, H. A. Halim, y S. A. Rahman, «Testing a confirmatory model of Facebook usage in SmartPLS using consistent PLS», *International Journal of Business and Innovation*, vol. 3, n.º 2, pp. 1-14, 2017.
- [48] J. F. Hair, W. C. Black, B. J. Babin, y R. E. Anderson, Eds., *Multivariate data analysis*, 7. ed., Pearson new internat. ed. Harlow: Pearson, 2014.
- [49] B. M. Byrne, *Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming*, 2nd ed. New York: Routledge, 2010.