

Cultura de innovación: Una revisión de literatura

Innovation culture: A review of the literature

Alexis Vera¹

Resumen

La creciente necesidad de innovación en las empresas ha llevado a los interesados a investigar sus determinantes y características desde hace algunos años. Diversos autores han identificado relaciones positivas entre cultura organizacional e innovación. Aquellas características culturales que apoyan la generación de innovación constituyen lo que se conoce comúnmente como cultura de innovación. El interés por la investigación de este fenómeno ha incrementado, no obstante, aún queda mucho por indagar. El presente trabajo muestra los resultados de una revisión de lo publicado en los últimos diez años en ciertas bases de datos electrónicas acerca del fenómeno cultura de innovación en las empresas. Los resultados sugieren que ha sido relativamente escasa la investigación en el campo y revelan oportunidad para ampliar y profundizar los conocimientos que se tienen sobre las culturas de innovación, en especial desde enfoques metodológicos más cualitativos que cuantitativos y desde paradigmas de investigación más interpretativos o naturalistas que positivistas o neopositivistas. Este es probablemente el primer ejercicio de su tipo sobre dicho fenómeno.

Palabras clave: *Cultura de innovación, cultura organizacional, innovación, innovadora.*

Abstract

The growing necessity of innovation in business has led many actors to investigate its determinants and characteristics from different angles. Many authors have identified positive relationships between organizational culture and innovation. The cultural characteristics that support the generation of innovation constitute what is commonly known as innovation culture. Research interest in this phenomenon have increased in the last two decades. However, it seems there is still a lot to be studied in the field. This work presents the results of a review of published empirical research in certain electronic data bases in the past ten years on the culture of innovation phenomenon within companies. Findings suggest there's still a relatively small amount of research, which reveals great opportunities to grow and dig on the current stock of knowledge, especially from a qualitative research focus (as opposed to a quantitative one); and from an interpretative or naturalist paradigm, as opposed to a positivist or neopositivist one. This is probably the first exercise of its kind on the previously mentioned phenomenon.

Key words: *Innovation culture, organizational culture, innovation, innovativeness, innovative.*

Códigos JEL: L000, L200, O310

¹ Maestro en Ciencias en Administración Internacional, Coordinador Académico y de Vinculación del Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica de la Universidad Iberoamericana Puebla. Email: alexis.vera@iberopuebla.mx. Línea de investigación: culturas de innovación.

Artículo Recibido: 15 de Enero 2018
Artículo Aceptado: 23 de Mayo de 2018

Introducción

Desde principios del siglo XX diversos autores han señalado la importancia de la innovación para la sostenibilidad y competitividad de las empresas. Joseph Schumpeter, autor clásico del tema, señaló a principios de la década de los años 40 que “la innovación juega un rol clave en la supervivencia de las firmas; la innovación ‘impacta no sólo los márgenes de ganancia y la producción de las empresas existentes, sino también sus fundamentos y vida misma’” (Cefis & Marsili, 2005, p.1167). Recientemente, en 2015, la consultora Boston Consulting Group en una encuesta realizada a 1500 altos directivos provenientes de una amplia variedad de industrias en todas las regiones del mundo, identificó que el 79 % de los encuestados señaló la innovación y el desarrollo de producto como la máxima prioridad o como una de las 3 más importantes dentro de su compañía. Importancia que ha ido creciendo desde un 66 % en 2005, fecha en que empezó a efectuar dicha encuesta (Ringel, Taylor & Zablitz, 2015).

Por otro lado, Cefis y Marsili (2005) a través del análisis de una muestra de más de 3,000 firmas holandesas, identificaron que la innovación es un factor que impacta de manera significativa la supervivencia de las empresas en el mercado. De tal suerte que ser una firma innovadora aumenta las probabilidades de supervivencia hasta en un 25 % de acuerdo con su estudio. Sin embargo, la innovación no es el único factor determinante del éxito o fracaso de una empresa: autores como Audretsch (1995) y Cefis y Marsili (2005) han demostrado que existen otras variables que influyen con igual magnitud la probabilidad de permanencia en el mercado; por ejemplo, tamaño de la empresa, tasa de crecimiento e intensidad tecnológica de su sector industrial. Los autores de dichos estudios sugieren que la importancia de la innovación para una compañía varía dependiendo de ciertos factores, dos bien identificados son el tipo de industria en la que opera y mercado al que sirve.

Por otro lado, diversos investigadores han explorado los factores determinantes de la innovación en las empresas, pero hay poca consistencia en sus hallazgos. Algunos autores han asegurado que la cultura organizacional puede

estimular la innovación y que en muchos casos es un factor que determina considerablemente la producción de innovación de una empresa (Gomes, Del Prá & Alegre, 2015); Stock, Six y Zacharias (2013); Calderón y Naranjo (2007); Satsomboon y Pruetipibultham (2014); Camio (2014); (Wang, Guidice, Tansky & Wang, 2010). No obstante, Büsgens, Bausch y Balkin (2013) en su revisión de literatura encontraron datos contradictorios para la relación cultura – innovación: “algunos estudios han incluso revelado correlaciones negativas para variables culturales como cultura de apoyo” (p.764).

De esta manera tenemos que al día de hoy no ha sido consistente el entendimiento de cómo ni cuánto influye la cultura de una empresa en la generación de innovación al interior de esta. A ello se añade la complejidad proveniente de la heterogeneidad cultural que existe en el conjunto de empresas de cualquier sector; ésta se ve reflejada en los más de 40 valores culturales que, de acuerdo con Büsgens et al. (2013), se han investigado en los últimos años.

En la última década se ha incrementado la atención que los investigadores han dado a la relación entre cultura organizacional (CO) e innovación. Algunos autores hablan específicamente del fenómeno cultura de innovación (CI); también la llaman cultura innovadora, cultura promotora de innovación, o cultura orientada a la innovación (Camio, 2014; Jucevicius, 2007; Tejeiro, 2014; Stock et al., 2013; Zien y Buckler, 1997). Sin embargo, no hay consenso sobre lo que caracteriza a las culturas de innovación debido principalmente a que se trata de un fenómeno relativamente poco estudiado hasta hoy. Existe incluso cierto disenso en aquello que conforma a una CI. En efecto, dado que el concepto de cultura es muy amplio se presta a múltiples interpretaciones, especialmente en el campo de la administración, cuyo estudio ha sido importado de la antropología.

Considerando que es poco discutible la importancia de la innovación en las empresas y que la cultura de innovación es sustancial para que una organización innove, resulta relevante prestar atención al fenómeno CI, en especial porque ha sido insuficiente el análisis realizado hasta ahora. Así, el objeto de estudio del presente artículo es la

cultura de innovación en las empresas, conceptualizada de manera general como el conjunto de rasgos culturales de una organización que favorece su capacidad de innovar.

Aquí lo cultural es concebido ampliamente como todo aquello que el sujeto aprende al convivir como miembro de una organización. Típicamente, lo culturalmente aprendido incluye aspectos cognitivos, como pueden ser valores y significados que comparten los miembros de un grupo; así como aspectos materiales (expresiones tangibles de lo cognitivo) tales como vestimenta y distribución física de las oficinas, políticas, estrategias y métodos de organización –entre otros aspectos– también pueden ser considerados expresiones de la cultura en tanto que se trata de productos hechos, formulados o adoptados por los mismos colaboradores y directivos de una empresa.

Posiblemente se trata de un fenómeno relativamente poco investigado y porque su estudio proviene de otra disciplina (la antropología), prevalece cierta heterogeneidad en las concepciones e interpretaciones del término cultura organizacional en general, y del término cultura de innovación en particular. Esto ha arrojado resultados de investigación poco comparables entre sí, especialmente cuando se estudia cultura de innovación. Investigaciones sobre CI se han enfocado en elementos culturales que otros estudios ignoran. Cuando se habla de CI no hay consenso sobre qué debe ser observado o analizado dentro de una empresa para producir conocimiento que sume al campo.

De esta manera, en la investigación sobre cultura de innovación se pueden distinguir objetos de estudio diferentes a pesar de aludir al mismo fenómeno. Tal variedad parece estar relacionada con la diversidad de conceptualizaciones e interpretaciones que prevalece sobre CI. Esto sugiere que existe cierto enredo conceptual que necesita ser atendido para organizar mejor la investigación en el campo.

El objetivo de la presente revisión de literatura es verificar qué se ha publicado recientemente sobre el fenómeno cultura de innovación en las empresas e identificar las características básicas de dicha producción. Esta tarea se realizó a través

de una revisión y análisis de literatura arbitrada disponible en diversas bases de datos electrónicas.

La innovación en las empresas

Tanto en la literatura académica como en el mundo de los negocios existen múltiples definiciones de innovación. No hay un consenso sobre lo que significa el vocablo, sin embargo, hay ciertos elementos comunes que se pueden detectar en la mayoría de las definiciones hoy empleadas. En una encuesta realizada por la firma General Electric (2012) para identificar cómo el mundo de los negocios definía la innovación, se encontró que la respuesta más citada fue la siguiente: “la implementación de nuevos procesos, productos, cambios organizacionales o cambios de marketing” (Vaughan, 2013, p.12). Así, el citado autor nota que existen ciertos componentes fundamentales en prácticamente todas las definiciones del fenómeno: a) hacer realidad una idea; b) cambiar algo para hacerlo mejor; y c) la noción de novedad. Asimismo, Stauffer (2015) precisa que lo innovador debe producir valor para alguien:

Para ser innovador, ese algo debe ser nuevo y diferente de lo que previamente ha existido en tal contexto. Y debe de alguna forma beneficiar a alguien o a algo (aunque también puede ser perjudicial). Implícito en su definición está el hecho de que para ser una innovación, ese algo debe ser efectivo, es decir ha de funcionar. De otra forma ningún valor es producido. (p.170).

Por otra parte, de acuerdo con Anderson, De Dreu y Nijstad (2004), una definición ampliamente aceptada de innovación en el “lugar de trabajo” es la de West y Farr (1990), quienes la explican como “la introducción intencional y aplicación dentro de un rol, grupo u organización, de ideas, procesos, productos o procedimientos nuevos para la unidad relevante de adopción, designados para beneficiar significativamente al individuo, grupo, organización o sociedad más amplia” (p.9).

Damanpour (1991) afirma que la “innovación es un medio para cambiar una organización, ya sea como respuesta a cambios en sus ambientes interno o externo, o como acción preventiva tomada para influir el ambiente” (p.556). Asimismo, McLean

(2005) en su trabajo hace o cita los siguientes planteamientos:

Sin embargo, innovación trata acerca del “proceso de desarrollo e implementación de una nueva idea” (Van de Ven & Angle, 1989, p. 12).” Ellos continúan escribiendo que “innovación se refiere al proceso de traer y emplear cualquier nueva idea de resolución de problema... es la generación, aceptación e implementación de nuevas ideas, procesos, productos o servicios” (p. 20).” “Este proceso puede ocurrir en muchos dominios diferentes; puede ser técnico, para estar seguros, pero también organizacional (e.g. mejoras de proceso) o incluso social (e.g. círculos de calidad). (p. 227)”

Para Büschgens et al. (2013) la innovación puede ser definida como un proceso o como el resultado de este, es decir, innovación puede ser no sólo un bien (tangible o intangible) destinado al consumo, sino también el proceso a través del cual se produce ese bien. Por otro lado, Stauffer (2015) distingue innovación de “innovatividad”, definiendo a la primera como “novedad valiosa” y la segunda como “la capacidad de producir novedad valiosa” (p.169). Estas últimas definiciones parecen dar luz definitiva a la discusión del concepto dada su sencillez, precisión y universalidad.

Cultura organizacional

El término cultura de innovación se deriva del concepto de cultura organizacional y se ha estudiado mucho menos que este último, por lo que su protagonismo es relativamente nuevo en la literatura. Los estudios culturales en las empresas crecieron de manera significativa a principios de la década de los 80 y, naturalmente, desde entonces existen varias conceptualizaciones de lo que es cultura en una organización.

Desde el campo de la antropología, Geertz (1973), define cultura como “las redes de significados” de las cuales se sostiene un grupo (p. 5). Otras definiciones, provenientes de diversos autores que él mismo cita en su ya clásico trabajo, son: (1) “el estilo de vida total de un pueblo”; (2) “el legado social que el individuo adquiere de su grupo”; (3) “una manera de pensar, sentir, y creer”; (4) “una abstracción del comportamiento”; (5) “una

teoría de parte del antropólogo sobre la manera en que un grupo de personas se comporta de hecho”; (6) “un almacén de aprendizaje recolectado”; (7) “un set de orientaciones estándar para problemas recurrentes”; (8) “comportamiento aprendido”; (9) “un mecanismo para la regulación normativa del comportamiento; (10) “un arreglo de técnicas para ajustarse tanto al ambiente externo como a otras personas” (pp.5 – 6).

En su obra cita también los siguientes conceptos de otros autores: “la cultura [está localizada] en las mentes y corazones de los hombres”; “la cultura está compuesta de estructuras psicológicas por medio de las cuales los individuos o grupos de individuos guían su comportamiento”; y “la cultura de una sociedad”, para citar a Goodenough de nuevo” [...] “consiste en todo aquello que uno debe saber o creer para operar de manera aceptable para sus miembros” (p.11).

Los aportes de Joanne Martin

En el ámbito de la administración probablemente una de las revisiones y reflexiones más completas sobre la investigación de la cultura en las organizaciones es la de Martin (2002). Ciertamente ya no puede ser considerado un trabajo reciente, sin embargo, las claridades que trajo al campo son notablemente vigentes. Para ella existen 3 “tradiciones intelectuales” diferentes que han contribuido a los estudios culturales en la empresa: a) neopositivismo; b) enfoque interpretativo y c) posmodernismo. Cada una de ellas lo ha hecho desde muy diferentes “teorías, supuestos políticos, métodos y epistemologías” (p.22), produciendo así resultados fragmentados para el campo. De esta manera se tiene que la investigación cultural neopositivista:

usa el método científico para desarrollar y probar teoría, trabajando desde hipótesis derivadas deductivamente que pueden ser empíricamente evaluadas y potencialmente probadas como falsas. Por tanto, las conclusiones empíricamente basadas de los estudios culturales neopositivistas están usualmente descritas como objetivamente verdaderas (“Nuestro estudio demostró

que...”), con la meta de desarrollar teoría generalizable. (Martin, 2002, p.18)

Esta corriente -que normalmente adopta un punto de vista funcionalista- es la que ha predominado la investigación en el campo de la administración y la que parece atraer más las miradas y atención de los directivos en las empresas. En contraste, los estudios interpretativos típicamente incorporan un “enfoque simbólico” que generalmente describe “un contexto a gran detalle, usualmente buscando desarrollar entendimientos específicos de contexto más que encontrar teoría generalizable. Los estudios interpretativos se enfocan en el conocimiento socialmente construido -cómo la gente interpreta lo que le ocurre- “(Martin, 2002, p.18).

En otra tradición, los “estudios culturales posmodernos [...] usan la deconstrucción para mostrar cómo la retórica textual de un estudio esconde sus propias e inevitables debilidades si intenta proclamar un lugar inviolable desde el cual la verdad objetiva puede ser presentada” (p.18).

Definiciones de cultura organizacional

Por otro lado, en relación a las definiciones de cultura organizacional, las más recientemente empleadas en la investigación datan -en su mayoría- de la década de los 80. Ciertamente las definiciones poco han cambiado desde entonces. Martin (2002), analizó 12 diferentes definiciones de cultura organizacional y distinguió dos enfoques y tipos de estudios que se derivan. Casi todas las definiciones tienen más de 30 años de haber sido publicadas y, no obstante, siguen siendo utilizadas en el campo (algunas con pequeñas variaciones); lo que de cierta forma refleja la natural estabilidad del concepto de cultura.

Dicha autora identificó definiciones cognoscitivas y materialistas. Las primeras consideran como componentes de la cultura exclusivamente los aspectos de tipo mental de las personas, por ejemplo: significados, valores, creencias y pensamientos. En contraste, las segundas consideran expresiones tangibles o materiales de la organización (aunque algunas definiciones materialistas sólo incluyen estas expresiones como elementos importantes para el

estudio de una cultura, pero no como parte de la misma). Otras definiciones materialistas sí toman en cuenta estas expresiones como parte de la cultura. Ejemplo de manifestaciones materiales en la empresa son: limpieza o suciedad de un lugar, ruido, escala salarial de los empleados, vestimenta, etcétera. En esta línea, también hay enfoques que consideran que lo material tiene que ver más con la estructura de la organización que con los aspectos visibles de la vida laboral. Así, dichas definiciones toman en cuenta artefactos tales como descripciones de puestos, organigramas, procedimientos y políticas formales, más que las expresiones puramente materiales.

Un ejemplo de definición cognoscitiva es la siguiente que aparece en Martin (2002): “[Cultura es] un conjunto de entendimientos o significados compartidos por un grupo de personas. Los significados son ampliamente tácitos entre los miembros, claramente relevantes para un grupo particular, y son distintivos del grupo” (p.69). Otro ejemplo en esa línea es la definición de Álvarez (2006): “conjunto de creencias y significados que han sido naturalizados por los miembros de la organización (hábitos de pensamiento), en el marco de un orden hegemónico” (p.173).

En otro plano, un ejemplo de definición que incluye elementos materiales y que también aparece en el estudio de Martin (2002) es: “el sistema de valores, símbolos y significados compartidos de un grupo incluyendo la incorporación de estos valores, símbolos y significados en objetos materiales y prácticas rituales” (p.69). En esta misma línea, Joanne Martin emplea las siguientes palabras para explicar el concepto de cultura organizacional:

Cuando las organizaciones son examinadas desde un punto de vista cultural, la atención se pone en aspectos de la vida organizacional que históricamente han sido ignorados continuamente o subestudiados, tales como las historias que la gente cuenta a los recién llegados para explicar “cómo se hacen las cosas por aquí”, la manera en la cual las oficinas están dispuestas y cómo los objetos personales están o no exhibidos, chistes que la gente se cuenta, atmósfera de trabajo (silenciosa y lujosa o sucia y ruidosa), relaciones entre personas (afectivas en

ciertas áreas de una oficina y evidentemente conflictuadas y quizá competitivas en otro lugar), y así. Los observadores culturales también se fijan seguido en aspectos de la vida de trabajo que otros investigadores también estudian, tales como políticas oficiales de la organización, cantidad de dinero que diferentes empleados ganan, relaciones de reporte, etc. Un observador cultural está interesado en las superficies de estas manifestaciones culturales porque los detalles pueden ser informativos, pero él o ella también busca una comprensión a profundidad de los patrones de significados que vinculan a estas manifestaciones, algunas veces en armonía, algunas en amargos conflictos entre grupos, y algunas veces en redes de ambigüedad, paradoja, y contradicción". (p.3)

Desafortunadamente en muchas investigaciones la operacionalización de las definiciones de cultura no se ha hecho adecuadamente. En efecto, un gran número de trabajos en el terreno organizacional ha estudiado aspectos culturales que no son congruentes con las definiciones adoptadas.

Tipos de investigación cultural

De acuerdo con Martin (2002), dos tipos de investigaciones culturales pueden ser identificadas en el campo de la administración dependiendo de su cobertura:

- a) estudios culturales generalistas,
- b) estudios culturales especialistas.

En los primeros "muchos tipos de manifestaciones culturales son estudiadas, incluyendo normas informales, rituales, historias, arreglos físicos, y prácticas formales e informales" (p.72) y en los segundos se asume que "una o unas cuantas manifestaciones pueden mostrar, o representar, a una cultura completa porque las interpretaciones de más tipos de manifestaciones serían consistentes" (p.72).

Notablemente la investigación en el campo de los estudios culturales empresariales es diversa en cuanto a enfoques epistemológicos, métodos, cobertura y conceptos empleados. Esto a su vez genera una variedad de resultados que refleja la riqueza del área y también su complejidad.

Cultura de innovación en las empresas

De acuerdo con Jucevicius (2007), "Cultura de innovación es uno de esos conceptos frecuentemente empleados pero raramente definidos que se encuentran en la rampante literatura sobre innovación" (p.8). Para dicho autor una definición "balanceada", porque combina la "estabilidad de cultura y su dinamismo innovador", es la de conceptualizar a la CI como "modos relativamente estables de reflexión, comportamiento y organización dirigidos hacia la 'modernización' y el 'desarrollo', basados en valores compartidos" (p.7).

Más recientemente, Stock et al. (2013) definieron a la "cultura corporativa orientada a la innovación como el grado al que los valores culturales, normas y artefactos apoyan la innovatividad de la compañía" (p. 285). De acuerdo con Kahzanchi, Lewis y Boyer (2007) otros autores han descrito a las "culturas que apoyan la innovación" como aquellas que "incentivan expectativas y guías para la creatividad, experimentación y toma de riesgos por parte sus miembros" (p.872). Asimismo, según Wang et al. (2010):

Las firmas con culturas de innovación y emprendimiento son aquellas que usan apropiadamente las recompensas y toleran las fallas, en donde los miembros comparten valores tales como la apertura a nuevas ideas, creatividad, cambio, aprendizaje continuo, autonomía, colaboración, flexibilidad y comunicación informal. (p.770)

McLean (2005), y varios autores más sugieren que hay ciertas características organizacionales que apoyan la creatividad y la innovación, mientras que otras la obstruyen. Así, de acuerdo con dicho autor, los apoyos organizacionales de la creatividad e innovación son:

Aliento organizacional: "aliento al riesgo y generación de ideas, evaluación en apoyo a ideas, flujo de ideas colaborativo, gestión y toma de decisiones participativa" (p.235).

Aliento supervisor: "claridad de metas de equipo, apoyo supervisor del trabajo e ideas de equipo, y

un ambiente donde las interacciones abiertas son apoyadas” (p.236).

Aliento al trabajo en grupo: “se enfoca en la diversidad entre miembros de grupo (...) y en el reto constructivo entre los miembros del equipo” (p.236).

Libertad y autonomía: “dar y permitir libertad y autonomía a los empleados para determinar los medios por los cuales lograr una meta” (p.237).

Recursos: “tiempo y dinero. Cuando se refiere a tiempo, no dar suficiente puede llevar a la desconfianza y sobre fatiga (...) En cuanto al dinero, suficiente debe ser proveído de tal forma que los empleados no tengan que poner su enfoque creativo en encontrar más recursos; sin embargo, proveer recursos ‘por encima de la “frontera de suficiencia” no impulsa la creatividad” (p.237).

En contraste, el mayor impedimento a la creatividad y la innovación es el control, según McLean (2005). “Puede ser el control en la toma de decisiones, control del flujo de información, o incluso el control percibido en forma de sistemas de recompensas que ponen demasiado énfasis en una creciente motivación extrínseca” (p.238).

Analizando los conceptos de innovación, cultura organizacional y cultura de innovación, se puede concluir que este último es producto de los dos primeros. Así, sus componentes esenciales son, en efecto: a) cultura; b) innovación. De acuerdo con la tradición antropológica lo cultural proviene de todo aquello que el sujeto aprende viviendo en sociedad. Sus formas de pensar, actuar, resolver problemas, relacionarse con otros e incluso de entender el mundo, están fuertemente determinadas por la convivencia social.

En efecto, lo cultural tiene que ver con aspectos de orden mental compartidos, como valores, creencias y significados; así como con aspectos de orden material, tales como herramientas, productos y otros objetos que los individuos elaboran o utilizan y son expresión visible de su mentalidad.

Considerando lo anterior, un constructo relativamente completo de cultura de innovación se puede derivar de los trabajos de Stauffer (2015), Martin (2002) y Stock et al. (2013), a saber: Cultura de innovación es el sistema de valores, símbolos y significados compartidos de un grupo que apoyan su capacidad de generar novedades valiosas (innovaciones), incluyendo la incorporación de

estos valores, símbolos y significados en objetos materiales y prácticas rituales.

Los colaboradores de una empresa aprenden dentro de ella cierta manera común de pensar y de hacer las cosas que normalmente es diferente en mayor o menor medida a la de otras empresas; esa es su cultura. Así, el concepto de CI se puede sintetizar de la siguiente forma: cultura de innovación es el conjunto de rasgos culturales propios de una organización que favorecen su capacidad de innovar.

Paradigmas de investigación

En la esfera de las ciencias administrativas tradicionalmente se ha hecho la distinción entre dos grandes tipos de investigación: la cuantitativa y la cualitativa. Existe incluso cierta rivalidad entre los profesantes de cada una de las dos posturas. Sin embargo, lo que en realidad parece rivalizar no es el enfoque cuantitativo o cualitativo de la investigación sino el paradigma desde el cual se investiga (Páramo y Otálvaro, 2006). Un paradigma es “el sistema básico de creencias o visión del mundo que guía al investigador, ya no sólo al elegir los métodos, sino en formas que son ontológica y epistemológicamente fundamentales” (Guba y Lincoln, 2000, p.113).

De hecho, es posible ver cierto consenso respecto a la utilidad de ambos enfoques (cuantitativo y cualitativo), aunque algunos investigadores tienen preferencia por sólo uno de ellos. Hay incluso autores que trabajan con métodos cuantitativos y cualitativos, aunque muchos de los más ortodoxos consideran que eso es espurio.

No hay consenso universal sobre cuántos y cuáles son los paradigmas desde los cuales se hace investigación en la ciencia administrativa, sin embargo, es posible distinguir dos fundamentales: el positivismo y los alternativos a éste. Algunos de los paradigmas alternativos al positivismo son: constructivismo, teoría crítica, fenomenología y naturalismo, entre otros. Probablemente los dos más frecuentemente empleados en la investigación administrativa son el positivismo y el constructivismo. El primero:

Supone la existencia de una realidad aprehensible, impulsada por leyes y mecanismos naturales inmutables. El conocimiento de cómo son las cosas queda convencionalmente resumido en la forma de generalizaciones libres de temporalidad y contexto, algunas de las cuales cobran forma de leyes causa – efecto. En principio, la investigación puede converger en el estado real de las cosas. (Guba & Lincoln, 2000, p.125)

En el segundo:

Las realidades son comprensibles en la forma de construcciones mentales múltiples e intangibles, basadas social y experiencialmente, de naturaleza local y específica (aunque con frecuencia hay elementos compartidos entre muchos individuos e incluso entre distintas culturas), y su forma y contenido dependen de los individuos o grupos que sostienen esas construcciones. Las construcciones no son más o menos “verdaderas” en ningún sentido absoluto; simplemente son más o menos informadas y/o sofisticadas. Las construcciones son alterables, como lo son también sus realidades relacionadas. (Guba & Lincoln, 2000, p.128)

De estos dos paradigmas el más usado en la investigación administrativa -por mucho- es el positivismo, tal como se puede ver en la sección de resultados de este trabajo.

Metodología

Para la elaboración de este trabajo se hizo una revisión bibliográfica en fuentes arbitradas publicadas entre 2007 y 2017 que estuviesen disponibles en internet con acceso libre y que abordaran la cultura de innovación o la relación entre cultura organizacional e innovación como objeto de estudio.

La búsqueda se realizó principalmente en las bases de datos EBSCO, DOAJ y REDALYC artículos de texto completo en español, inglés o francés² que contuvieran las siguientes palabras clave o palabras en el título: innovation, innovación, culture, cultura. Con estos términos los motores de búsqueda arrojaron un total bruto de 451 artículos distribuidos de la siguiente manera: EBSCO = 378; DOAJ = 57; REDALYC = 16.

² No se buscó en otros idiomas por las limitaciones lingüísticas del autor.

Tabla 1
Criterios de selección de los artículos

Aspecto	Incluido	Excluido
Base de datos	EBSCO, DOAJ, REDALYC y artículos disponibles libremente a texto completo en internet.	Bases de datos y artículos arbitrados que no son de acceso libre a texto completo en EBSCO o en internet.
Periodo	2007 – 2017	Todo lo publicado antes del 2007
Objeto de estudio	Cultura de innovación en empresas privadas (EP); cultura organizacional e innovación en EP.	Cultura nacional e innovación; determinantes de la innovación; otros estudios sobre innovación; otros estudios sobre cultura organizacional; estudios efectuados en el sector público, educativo y en organizaciones no gubernamentales.
Tipo de investigación	Empírica	Revisiones de literatura o ensayos.
Idioma	Español, inglés y francés	Cualquier otro idioma
Tipo de publicación	Artículos arbitrados y disponibles en texto completo.	Publicaciones no arbitradas o no disponibles en texto completo.

Sin embargo, estos resultados tenían un volumen importante de artículos que no cumplían con los criterios de selección, a saber: a) que estuviesen arbitrados, b) realizados en empresas privadas, c) disponibles en texto completo, d) que fuesen investigaciones empíricas.

Esto redujo el conjunto a 232 artículos, cuyos títulos y resúmenes fueron revisados para descartar aquellos que no tenían como objeto de estudio cualquiera de los siguientes fenómenos:

- I. Cultura de innovación
- II. Relación entre cultura organizacional e innovación

Dicho ejercicio arrojó un total de 13 textos útiles para este trabajo. La tabla 1 sintetiza los criterios de inclusión y exclusión que se siguieron. Finalmente, se procedió a revisar la lista de referencias de esos artículos y se detectaron 32 nuevas investigaciones que parecían coincidir con todos los criterios de selección. Se buscaron esos artículos y se encontraron 17 disponibles de manera libre a texto completo, ya sea en las bases de datos antes referidas o a través de Google. En seguida se revisaron los resúmenes de cada uno de ellos y se descartaron los que no cumplían con los criterios de inclusión expuestos en la tabla 1. De esta manera se llegó a un total final de 20 artículos (detallados en la tabla 2) que cubrieron todos los criterios de inclusión y, por lo tanto, se revisaron a texto completo para los fines del presente trabajo.

Tabla 2
Artículos incluidos en la revisión

1	Abdullah, Shamsuddin, Wahab, Aziati y Hamid (2014)	Relación entre cultura organizacional e innovatividad de producto.	Inn: "transformar una idea en un producto o servicio, método de nuevo o mejorado de manufactura/distribución o método nuevo de servicio social que sean mercadeables" (p. 141). CO: "es una herramienta importante para que las organizaciones acomoden las ideas, valores, normas, rituales y creencias para asegurar la sostenibilidad de la organización" (p. 142).	ps c	"Directivos–propietarios" de 36 pequeñas empresas de 2 parques industriales en el sur de Malasia.	Una encuesta.
2	Arancibia, Donoso, Venegas y Cárdenas (2015)	Cultura de innovación	Inn: "la innovación, es un proceso dinámico a través del cual una nueva idea o un nuevo conocimiento se implementa para crear valor el cual es significativo para el cliente y para la empresa" (p. 134). CI: ningún concepto es explícitamente adoptado; implícitamente entienden CI como "la cultura de innovación impulsa los mecanismos necesarios para mejorar los diversos procesos que aportan a la sustentabilidad y a la competitividad de la industria" (p. 133).	ps q	8 "expertos" del sector minero en Chile	Una discusión en panel de expertos.
3	Asgari, Bagheri, Nazari, Tavassoli y Rezaei pour (2013)	Cultura de innovación	El autor hace referencia a otros estudios que abordan la innovación o la cultura de innovación, pero no cita definiciones o conceptos ni adopta explícita o implícitamente alguno en particular.	ps c	345 "expertos" de la industria de la construcción.	Una encuesta.
4	Calderón y Naranjo (2007)	"Carácter organizacional" en empresas innovadoras	Inn: "una práctica socio técnica que genera nuevas formas de hacer en los diversos ámbitos de la vida social y que se traducen en diversos resultados: mejoras, adaptaciones y modificaciones de varios niveles. Son prácticas que se concentran en herramientas, máquinas, productos y procesos operativos y organizacionales para la producción de un bien o servicio en sociedades con predominio de relaciones de mercado" (p. 163). CO: "formas organizativas de los procesos de trabajo y de los elementos constitutivos de la gestión empresarial, con un énfasis en la unidad y homogeneidad de las prácticas y comportamientos de todos los miembros de una organización" (p. 164).	ps c	Gerentes de 6 empresas metalmeccánicas (o un empleado designado por ellos) en Caldas, Colombia.	Dos encuestas.

5	Camino (2014)	Emociones, cultura e innovación	<p>Inn: "un proceso de cambio, tanto incremental como sustancial, en productos, procesos, organización y/o mercadotecnia" (p. 11).</p> <p>Ci: "La cultura que impulsa la generación de la creatividad y potencia la innovación a nivel de la organización" (p. 13).</p>	cn	2 directivos y 1 empleado de una PYME de informática en Argentina.	Observación directa y entrevistas en profundidad.
6	Fernández-Jardón, González-Louero y Pita-Castelo (2016)	Relación entre "orientación cultural hacia la innovación" y otras características organizacionales con el desempeño innovador.	<p>Inn: "fenómeno colectivo desarrollado en sociedad por las personas imbuidas en un contexto histórico-cultural concreto" (p.28).</p> <p>CO: "conjunto complejo de valores, creencias, asunciones y símbolos que definen la manera en que una empresa desarrolla su negocio" (p. 28).</p> <p>Ci: referida como "orientación cultural hacia la innovación" es conceptualizada como "carácter distintivo que impulsa a la organización a innovar de forma constante como filosofía de funcionamiento que lleva a un proceso de obtención de innovaciones de forma continua" (p.28).</p>	ps	441 empresas del Sistema Regional de Innovación de Galicia.	Una encuesta.
7	Khazanchi, Lewis y Boyer (2007)	Valores organizacionales y cultura de apoyo a la innovación.	<p>Inn: "la innovación de producto, por ejemplo, conlleva el desarrollo de nuevos bienes y servicios. [...] De la misma manera, la innovación de proceso involucra crear o mejorar métodos de producción, de servicio u operaciones administrativas" (p.871).</p> <p>CO: "una colección de valores, creencias y normas compartidas por sus miembros que se refleja en las prácticas organizacionales y en sus metas" (p.872).</p> <p>Ci ("cultura de apoyo a la innovación"): "fomentar directrices y expectativas para promover la creatividad de los miembros, la experimentación y la toma de riesgos" (p.873).</p>	ps	Gerentes y operadores de equipos tecnológicos avanzados de manufactura (ATM) en 110 plantas dentro de Estados Unidos.	Una encuesta.
8	Mazur y Zaborek (2016)	Cultura de innovación y desempeño de las empresas	<p>Inn: ningún concepto es explícitamente adoptado ni citado.</p> <p>Ci: "capacidad de una cultura organizacional para fomentar innovaciones", que consta de tres dimensiones: "(1) creatividad y toma de riesgos", (2) cooperación interna y (3) enfoque en el aprendizaje." (p. 113).</p>	ps	473 directivos de PYME de manufactura y servicios en Polonia	Una encuesta.

<p>9</p> <p>Naranjo-Valencia y Calderón-Hernández (2011)</p>	<p>Relación entre cultura organizacional e innovación.</p>	<p>Inn: "la implementación de una idea o comportamiento —bien sea pertinente a un aparato, sistema, proceso, política, programa o servicio— que es nueva para la organización al momento de su adopción" (p.64). CO: "los valores, creencias y principios fundamentales que comparten los miembros de la organización" (p.64).</p>	<p>ps c</p> <p>Gerentes de 446 empresas de más de 15 empleados en varias industrias del sureste de España.</p>	<p>Entrevistas realizadas para otro estudio (información secundaria).</p>
<p>10</p> <p>Naranjo-Valencia y Calderón-Hernández (2015)</p>	<p>Cultura organizacional e innovación</p>	<p>Inn: ningún concepto es explícitamente adoptado ni citado. CO: "el modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse a sus problemas de adaptación externa e integración interna y que han ejercido la suficiente influencia para ser consideradas válidas y, en consecuencia, para ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas" (p.225).</p>	<p>ps & q</p> <p>Alrededor de 120 empleados y directivos de 1 empresa colombiana fabricante de insumos industriales.</p>	<p>9 entrevistas en profundidad; 3 grupos focales 1 encuesta y análisis de un documento de la empresa.</p>
<p>11</p> <p>Naranjo-Valencia y Jiménez-Jiménez (2016)</p>	<p>Cultura organizacional, innovación y desempeño de las empresas.</p>	<p>Inn: "la implementación de un producto (bien o servicio), proceso, método de marketing, método de práctica organizacional, organización del trabajo o relaciones externas nuevo o significativamente mejorado" (p.31). CO: "los valores, creencias y supuestos ocultos que los miembros de una organización tienen en común" (p.32).</p>	<p>ps c</p> <p>Gerentes de 446 empresas de más de 15 empleados en varias industrias del sureste de España.</p>	<p>Entrevistas realizadas para otro estudio (información secundaria).</p>
<p>12</p> <p>Padilha y Gomes (2016)</p>	<p>Cultura de innovación y el desempeño en la innovación de productos y procesos.</p>	<p>Inn: sólo citan el concepto de innovación de proceso (no de producto) el cual se "refiere a la modificación de una rutina como cambios en las operaciones e intercambio de materiales (...) vinculado a la aplicación de tecnología para mejorar la eficiencia de desarrollo" (p.287). Ci: "estrategia, estructura, mecanismos de apoyo, comportamientos que fomentan la innovación, y la comunicación" (p.286).</p>	<p>ps c</p> <p>287 personas que laboran en 8 empresas pequeñas, medianas y grandes de la industria textil en Vale do Itajaí, Brasil.</p>	<p>Una encuesta.</p>

13	<p>Rave-Habhab (2011)</p> <p>Relación entre cultura organizacional e innovación organizacional</p>	<p>Inn: "concepto vasto que implica la implantación de nuevas ideas, productos o procesos" (p.84). Ci: es la "cultura empresarial" que favorece "la adopción de nuevos comportamientos ligados a nuevos valores que sustituyen a la cultura cotidiana y crean una nueva cultura: una cultura de innovación" (p.86).</p>	<p>cn q</p> <p>30 directivos, responsables y empleados de 2 PYME francesas de alta tecnología.</p>	<p>Entrevistas "semi-directivas" y revisión de documentos "simbólicos y expresivos" de cada empresa.</p>
14	<p>Sarros y Cooper (2008)</p> <p>Relación entre liderazgo, innovación y cultura organizacional.</p>	<p>Inn: "la introducción de cualquier producto nuevo, proceso o sistema en una organización" (p.146). CO: "la estructura profunda de las organizaciones que tiene sus raíces en los valores, creencias y supuestos de los miembros de la organización" (p.147).</p>	<p>ps c</p> <p>1,158 directivos de empresas en Australia.</p>	<p>Una encuesta.</p>
15	<p>Satsomboon y Pruetipibultham (2014)</p> <p>Dimensiones de la cultura organizacional que conducen hacia una organización innovadora.</p>	<p>Inn: "transformar una nueva idea en nuevo producto, proceso o servicio que conduzca a obtener utilidad en las empresas" (p.112). CO: "patrones de interpretación conformados por significados asociados a varias manifestaciones culturales, tales como historias, rituales, prácticas formales e informales, jerga y arreglos físicos" (p.111).</p>	<p>ps q</p> <p>9 empleados y directivos de 5 empresas japonesas en Tailandia.</p>	<p>Entrevistas semi-estructuradas y un grupo focal.</p>
16	<p>Skerlavaj, Song, y Lee (2010)</p> <p>Relación entre cultura de aprendizaje, innovación y cultura de innovación.</p>	<p>Inn: "un cambio, algo nuevo – e.g. nuevas ideas o comportamientos" (p.6392). CO: "un patrón de supuestos básicos – inventados, descubiertos o desarrollados por un grupo determinado- mientras aprende a arreglárselas con sus problemas de adaptación externa e integración interna" (p.6391). Ci: ningún concepto es explícitamente adoptado; implícitamente entienden CI como la cultura que permite que los colaboradores "analicen continuamente las necesidades de clientes y la evolución de los mercados para introducir novedades y volverse una empresa de vanguardia" (p.6394).</p>	<p>ps c</p> <p>207 directivos de empresas de más de 30 empleados en Corea del Sur.</p>	<p>Una encuesta.</p>

<p>17</p> <p>Stacho, Poikány, Stachová, y Marcineková (2016)</p> <p>Cultura de innovación y proceso de innovación.</p> <p>Inn: ningún concepto es explícitamente adoptado; implícitamente entienden innovación como "ofrecer diferentes, mejores y absolutamente nuevos productos y servicios" (p.770). Ci: ningún concepto es explícitamente adoptado; implícitamente entienden Ci como los "valores culturales que apoyan el comportamiento de innovación" (p.771).</p>	<p>ps c</p> <p>Responsables del área de recursos humanos en 259 empresas con más de 50 empleados de diversas industrias en Eslovaquia.</p>	<p>4 encuestas anuales realizadas para otro estudio (información secundaria).</p>
<p>18</p> <p>Stock, Six, y Zachariás (2013)</p> <p>Cultura orientada a la innovación y los programas de innovación de producto.</p> <p>Inn: ningún concepto es abordado. Ci: denominada "cultura corporativa orientada a la innovación" que definen como "el grado al cual los valores culturales, normas y artefactos apoyan la innovatividad de la compañía" (p.285).</p>	<p>ps c</p> <p>Directivos de marketing e investigación y desarrollo de 216 empresas en sectores de innovación.</p>	<p>Una encuesta.</p>
<p>19</p> <p>Tejeiro (2014)</p> <p>Cultura de innovación.</p> <p>Inn: ningún concepto es abordado. Ci: "la cultura que lleva a la empresa hacia la innovación" (p.472).</p>	<p>ps q</p> <p>Directivos de 4 empresas "innovadoras" en España.</p>	<p>Entrevistas "semi-abiertas".</p>
<p>20</p> <p>Wang, Guidice, Tansky, y Wang (2010)</p> <p>Cultura organizacional e innovación.</p> <p>Inn: "ciclo que va a través de etapas y requiere conductores que conciben y lleven ideas de la mente al mercado" (p.769). Ci: ningún concepto es explícitamente adoptado; implícitamente entienden Ci como "una cultura que induce a la innovación" (p.770).</p>	<p>ps c</p> <p>746 colaboradores (directores generales, directores de recursos humanos y empleados) de 142 empresas manufactureras de Zhejiang, China.</p>	<p>Una encuesta.</p>

Notas: P = paradigma de investigación; ps = positivista; cn = constructivista; E = enfoque; c = cuantitativo; q = cualitativo.
^a de acuerdo con la clasificación de Guba y Lincoln (1999).

Resultados

El objetivo de este trabajo fue verificar qué se ha publicado recientemente sobre el fenómeno cultura de innovación e identificar las características básicas de dicha producción. En ese sentido se obtuvieron los siguientes resultados.

La tabla 3 contiene un resumen numérico de la información recabada. Como se puede notar, la investigación dentro del campo ha sido relativamente escasa en la última década (20 publicaciones de acuerdo con los criterios de búsqueda y selección anteriormente descritos), y dominada por el paradigma positivista (18 artículos) y el enfoque cuantitativo (13 artículos).

Por otro lado, sólo en 10 publicaciones (números 2, 3, 6, 7, 8, 12, 16, 17, 18 y 19 en la tabla 2) se abordó explícitamente la cultura de innovación como objeto de estudio. En el resto, CI se trató de manera indirecta, ya sea a través de la relación entre cultura organizacional e innovación, o mediante otra composición análoga de fenómenos (por ejemplo, Camio (2014) aborda emociones, cultura e innovación en las empresas).

Se encontraron 12 conceptos distintos de cultura de innovación que se emplearon en una cantidad igual de artículos (números 2, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 16, 17, 18, 19 y 20); ninguno de esos conceptos se repitió en otra publicación de la tabla 2. Sólo dos de los artículos (5 y 17) dan una definición explícita del concepto y exclusivamente el 5 declara la adopción de una en concreto.

Tabla 3
Resumen de resultados

Característica observada	cant. arts.
Satisfacen todos los criterios de búsqueda y selección de esta investigación	20
Fueron desarrollados desde el paradigma positivista de investigación	18
Fueron desarrollados desde un paradigma de investigación alternativo al positivista	2
Tienen un enfoque cuantitativo	13
Tienen un enfoque cualitativo	6
Tienen un enfoque híbrido (cuantitativo y cualitativo)	1
Su objeto de estudio es la cultura de innovación	10

Su objeto de estudio es la relación entre cultura organizacional e innovación	10
Sus informantes fueron sólo directivos	9
Sus informantes fueron sólo empleados	0
Sus informantes fueron directivos y empleados	8
Sus informantes fueron sólo expertos externos	2
No especificaron quiénes fueron sus informantes	1
Utilizaron la encuesta dentro de sus técnicas de recolección de datos	13
Utilizaron la entrevista dentro de sus técnicas de recolección de datos	7
Utilizaron el grupo focal dentro de sus técnicas de recolección de datos	2
Utilizaron el panel de discusión dentro de sus técnicas de recolección de datos	1
Utilizaron la observación directa dentro de sus técnicas de recolección de datos	1

Nota: cant. arts. = cantidad de artículos

En lo que al concepto de innovación se refiere, es posible ver 13 conceptos distintos (artículos 1, 2, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15 y 20); y ninguno de ellos se repite en otro trabajo de la tabla 2. Si bien no hubo conceptos repetidos, sí se encontró una sola fuente que fue incluida en más de un texto: la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). Así, la definición de innovación de esta organización se utilizó en los artículos 1, 11 y 12, aunque aparece citada textualmente de manera distinta en los tres.

Asimismo, se descubrió que en 6 investigaciones (números 3, 8, 10, 17, 18, 19) no fue proporcionada una definición de innovación a pesar de tener al fenómeno como parte de su objeto de estudio.

En cuanto a las definiciones de cultura organizacional se refiere, ninguno de los estudios que abordó este otro fenómeno utilizó la misma definición o concepto. No obstante, la mayoría de los conceptos empleados (8 de 9) coinciden en incluir aspectos cognitivos como valores, creencias, significados y presunciones básicas –entre otros– como constitutivos de la cultura dentro de una organización. El autor más citado sobre dicho término fue Edgar H. Schein, con dos citas.

En 17 de 20 investigaciones, los informantes fueron gerentes o directivos empresariales, sin embargo, no todos los trabajos especifican quiénes fueron sus informantes. Asimismo, sólo en 8 de 20 artículos (4, 5, 7, 10, 12, 13, 15 y 20), los empleados

de una empresa fueron incluidos en la muestra o en el grupo de informantes clave. Ninguna investigación trabajó exclusivamente con empleados (dejando fuera a directivos).

La técnica de recolección de datos más común fue la encuesta, que en 12 trabajos se utilizó de manera exclusiva y en uno más se empleó junto con otras. La segunda técnica más usada fue la entrevista, incluida en 7 artículos ya sea de manera exclusiva o combinada; la tercera fue el grupo focal (en 2 artículos); y la observación directa (en un artículo). Estas dos últimas se usaron en combinación con otras técnicas. Finalmente, la discusión en panel se empleó en un solo artículo como técnica única.

Discusión

Es notable que la investigación empírica en el campo aún no ha llegado a una etapa de madurez. La producción académica sobre cultura de innovación es relativamente escasa para una década. Esto contrasta con la investigación sobre cultura organizacional en general, fenómeno que ha sido estudiado ampliamente por décadas y en el cual se puede observar una mayor consistencia conceptual en los constructos empleados; aunque ciertamente -como en casi cualquier otra ciencia social- no hay un consenso universal sobre el concepto. En el campo de las culturas de innovación se está aún más lejos de llegar a cierto consenso.

Es interesante notar que el paradigma dominante en la investigación sobre cultura de innovación es el positivista, especialmente si se tiene en cuenta que el estudio de la cultura en las organizaciones proviene de la antropología, una disciplina que tradicionalmente se ha preocupado sólo por conocer, no por controlar al objeto y sujeto de estudios (como normalmente se pretende desde el positivismo). En efecto, en general la investigación académica en la administración se ha hecho con el objeto implícito o explícito de proporcionar a los administradores o directivos elementos para intervenir efectivamente en sus respectivas organizaciones. En contraste, el estudio de las culturas en la antropología se ha

realizado típicamente con el propósito de descubrir o conocer mejor las formas de vida y organización de un grupo.

Es fácil observar que el concepto de cultura en la empresa no es entendido de la misma manera por todos los autores de las investigaciones revisadas. La mayoría conceptualiza a la cultura como una variable que puede ser manipulada o controlada por los directivos. Esto es particularmente claro en los estudios abordados con enfoque cuantitativo y, especialmente, en todos los trabajos positivistas. En contraste, los artículos constructivistas no la asumieron como variable controlable, sino más bien como rasgo que puede ser entendido con mayor o menor claridad solamente.

El objeto de estudio de la presente revisión es la cultura de innovación en las empresas y tal fenómeno puede considerarse un subconjunto de la cultura organizacional. Lo que se encontró sobre CI fue limitado porque sólo 7 de 20 artículos contenían explícitamente a dicho fenómeno como objeto de estudio; y otros tres trabajos lo incluyeron pero nombrándolo de manera distinta (e.g. cultura orientada a la innovación). Tal como lo muestran los resultados, el fenómeno CI aún no ha sido explorado con suficiencia y quizás por ello hace falta consistencia en su concepción y definición. Así pues, no hay consenso acerca de lo que significa cultura de innovación ni qué lo diferencia del de cultura organizacional. Sin embargo, el tratamiento dado al término CI por los autores revisados sugiere que este concepto se conforma de aquellos rasgos de la CO que favorecen la generación de innovación. Lo que sugiere, en efecto, que CI es un subconjunto de CO.

En el concepto de cultura de innovación aún se puede ver más heterogeneidad que en el de cultura organizacional. Si bien en el segundo hay un mayor consenso acerca del fuerte componente cognitivo que contiene (e.g. creencias, valores, significados), en el primero hay varios autores que no explicitan tal componente en sus definiciones o constructos de CI; quizás porque lo obvian al estar hablando de cultura, o tal vez porque no han realmente profundizado en el concepto. Un ejemplo de esto último se puede ver en el concepto implícitamente

adoptado en el artículo 2 de la tabla 2: “la cultura de innovación impulsa los mecanismos necesarios para mejorar los diversos procesos que aportan a la sustentabilidad y a la competitividad de la industria”. Esto es todo lo que los autores dicen sobre CI en el artículo. Hablan más del efecto (“impulsa”) de una CI que de lo que la constituye como tal. De hecho, ningún trabajo de los examinados aborda con profundidad suficiente las características esenciales de una cultura de innovación; y aquellos que mencionan ciertas características, difieren entre sí sobre estas; no hay homogeneidad, ninguna investigación habla del mismo conjunto de atributos.

Es interesante notar que en los trabajos revisados tampoco hay consenso acerca de lo que es innovación, lo que agrega mayor diversidad a las concepciones sobre CI y complejidad al estudio del fenómeno. Algunos autores reducen el concepto de innovación sólo al ámbito de los nuevos productos o servicios destinados al mercado (artículos 17 y 20); mientras que otros lo llevan al mundo de los procesos, métodos, nuevas formas de trabajo y organización, entre otros (artículos 1, 2, 4, 5, 7, 9, 11, 13, 14, 15 y 16). Confinar la innovación sólo al ámbito de los productos o servicios comercializables limita la mejor comprensión del fenómeno.

Asimismo, en varios artículos fue difícil encontrar una definición explícitamente adoptada, ya sea de innovación (artículos 3, 6, 8, 10, 12, 16, 17, 18, 19 y 20) o de cultura de innovación (artículos 2, 3, 13, 16, 17 y 20) aun cuando estos fenómenos formaban parte de su objeto de estudio.

Por otro lado, a pesar de que la innovación es un fenómeno profundamente antropológico -como lo es la cultura de innovación por supuesto-, ninguna de las investigaciones revisadas hizo un planteamiento metodológico basado en técnicas típicas de la antropología, como la observación participante y la entrevista a profundidad. Es probable que esto se deba en buena medida a que se trata de técnicas que demandan una cantidad importante de tiempo y otros recursos. También puede ser que los paradigmas naturalista o constructivista típicamente empleados en la etnografía sean poco atractivos para los

investigadores que han adoptado, consciente o inconscientemente, el paradigma positivista. Este último domina no sólo la administración de empresas en la praxis, sino que, tal vez en consecuencia, también la investigación en administración. Sin embargo, eso no necesariamente quiere decir que se trate del paradigma de investigación más apropiado o único para el campo.

Por otro lado, todos los artículos refieren -o dan cuenta- de una relación positiva entre CO o CI y la innovación. Algunos trabajos se propusieron mostrar que existe cierta correlación entre cultura e innovación (artículos 1, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 y 20) y, en todos esos casos, los autores concluyeron que tal correlación existe. Otros se propusieron demostrar que también hay una correlación entre la innovación y el desempeño de mercado de las empresas (artículos 8 y 11). Todos ellos probaron sus correlaciones, aunque algunos -por supuesto- de forma cuestionable, pero finalmente ninguno afirmó lo contrario, es decir, que la cultura organizacional o, en su caso, la cultura de innovación, no están relacionadas con la generación de innovación; o que la innovación no afecta el desempeño de mercado de una empresa.

Conclusiones

El propósito de este trabajo fue revisar qué se ha publicado recientemente sobre el fenómeno cultura de innovación e identificar las características básicas de tal producción. Un primer hallazgo es la relativamente escasa investigación sobre el tema en una década. Es notable que su estudio se haya hecho mayoritariamente desde el paradigma positivista que, en buena medida, contrasta ampliamente con las miradas de los paradigmas constructivista y naturalista que históricamente han dominado la investigación antropológica. Esta última es la disciplina de la cual proviene el estudio de las culturas en el ámbito empresarial.

En línea con su preferencia por el positivismo, en el campo de la administración de empresas se ha estudiado la CI sobre todo bajo enfoques cuantitativos, y poco bajo enfoques cualitativos.

Así, se ha favorecido claramente el uso de la encuesta como técnica de recolección de datos con grandes poblaciones. Una técnica que se apoya en el auto reporte de los sujetos de estudio. En contraste, han sido escasamente empleadas las técnicas de recolección de datos propias de la antropología, como observación directa, observación participante y entrevistas no directivas o a profundidad.

El hecho que en el campo de las culturas de innovación predomine la investigación cuantitativa, sugiere que aún hay mucho que aportar desde enfoques más cualitativos para la mejor comprensión del fenómeno. Hasta ahora, las luces que hay sobre las CI empresariales están basadas principalmente en descripciones estadísticas y análisis correlacionales que, si bien son un aporte, brindan sólo representaciones generales y, en muchos casos, dejan duda respecto a la validez de medir o cuantificar categóricamente un fenómeno que por naturaleza para algunos especialistas connotados, como Joanne Martin, es incuantificable.

En efecto, cualquier tipo de cultura, ya sea regional, nacional u organizacional es difícil de medir objetivamente y casi imposible de cuantificar como en las ciencias naturales. Esto debido a que se trata de un fenómeno subjetivo cuya manifestación está en función de las conductas que las personas despliegan a lo largo de diversos momentos; y también de la percepción que un sujeto (e.g. el investigador) o un grupo de sujetos (e.g. los miembros de la propia cultura) tienen sobre dichos actos. Asimismo, la conducta humana suele ser variable, inconsistente y, a veces, incongruente o contradictoria. De tal suerte que, como se sugiere desde la antropología, es sólo a través de la observación prolongada y de la experimentación personal que se puede realmente estudiar y comprender una cultura.

Considerando la naturaleza del objeto de estudio (cultura), resulta algo paradójico que haya más producción académica desde enfoques cuantitativos que desde enfoques cualitativos en el ámbito de la administración. Lo mismo ocurre con los paradigmas de investigación: se ha producido más desde el positivismo que desde el naturalismo

o constructivismo, que son paradigmas ampliamente utilizados en la antropología en el estudio de las culturas.

Por otro lado, es relativamente poco el conocimiento que se tiene a la fecha sobre lo que caracteriza a una cultura de innovación. Aportes valiosos podrían provenir de investigaciones empíricas que describan con fineza los rasgos que se pueden observar en las culturas más innovadoras del ámbito empresarial. Especialmente se ganaría con estudios de mayor profundidad, en particular con trabajos basados en métodos presenciales como el etnográfico, que facilitan la descripción rica o densa.

Finalmente, el estudio de la CI puede verse ampliamente beneficiado de investigaciones efectuadas en empresas u organizaciones que ostentan posiciones de liderazgo en el ámbito de la innovación a escala global y que, por lo tanto, pueden servir como referente de mejores prácticas.

Referencias

- Abdullah, N.H., Shamsuddin, A., Wahab, E., Aziati, N., y Hamid, A. (2014). The relationship between organizational culture and product innovativeness. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 129, 140-147.
- Álvarez, C.M. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 5(1), 163-174.
- Anderson, N., De Dreu, C.K.W., y Nijstad, B.A. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 147-173.
- Arancibia, S., Donoso, M., Venegas, R., y Cárdenas, C. (2015). Identificación de factores clave en la cultura de innovación. El caso de la mediana minería en Chile. *Journal of Technology Management & Innovation*, 10(1), 132-145.
- Asgari, H., Bagheri, H., Nazari, A. D., Tavassoli, M., y Rezaeipour, M. (2013). *An exploratory study to identify critical factors of innovation culture in organizations. Management Sciences Letters*, 3, 1949-1954.

- Audretsch, D.B. (1995). Firm Profitability, growth, and innovation. *Review of Industrial Organization*, 10, 579-588
- Büschgens, T., Bausch, A., y Balkin, D.B. (2013). Organizational Culture and Innovation: A Meta-Analytic Review. *Journal of Product Innovation Management*, 30(4), 763-781.
- Calderón, G., y Naranjo, J. (2007). Perfil cultural de las empresas innovadoras. Un estudio de caso en empresas metalmeccánicas. *Cuadernos de administración*, 20(34), 161-189.
- Camio, M.I. (2014). El rol de los aspectos emocionales en la gestión de la cultura innovadora. *Revista de la facultad de ciencias económicas de la Universidad militar Nueva Granada*, 21(2), 9-28.
- Cefis, E., y Marsili, O. (2005). A matter of life and death: innovation and firm survival. *Industrial and Corporate Change*, 14, 1167-1192. doi: 10.1093/icc/dth081
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Fernández-Jardón, C.M., González-Loueiro, M., y Pita-Castelo, J. (2016). Orientación cultural hacia la innovación en empresas. Un enfoque sociológico del sistema de innovación de Galicia. *Revista Internacional de Sociología*, 74(2).
- General Electric (2012). *The GE Global Innovation Barometer*. Recuperado del sitio web de General Electric: <http://www.ge.com/stories/innovation-barometer>
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. New York: Basic Books.
- Gomes, J.G., Del Pra, D., y Alegre, J. (2015). Determinants of Innovation Culture: A Study of Textile Industry in Santa Catarina. *Brazilian Business Review*, 12(4), 99-122.
- Jucevicius, G. (2007). Innovation Culture: The Contestable Universality of the Concept. *Social Sciences*, 58(4), 7-19.
- Padilha, C.K., y Gomes, G. (2016). Innovation culture and performance in innovation of products and processes: a study in companies of textile industry. *RAI Revista de Administracao e Inovacao*, 13, 285-294. doi: 10.1016/j.rai.2016.09.004
- Páramo, P., y Otálvaro, G. (2006). Investigación alternativa: por una distinción entre posturas epistemológicas y no entre métodos. *Cinta de Moebio*, (25), 0.
- Khazanchi, S., Lewis, M.W., y Boyer, K.K. (2007). Innovation-supportive culture: The impact of organizational values on process innovation. *Journal of Operations Management*, 25(4), 871,884.
- Martin, J. (2002). *Organizational culture. Mapping the terrain*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Mazur, J., y Zaborek, P. (2016). Organizational culture and open innovation performance in small and médium-sized enterprises (SMEs) in Poland. *International Journal of Management and Economics*, 51, 104-137. doi: 10.1515/ijme-2016-0022
- McLean, L.D. (2005). Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation: A Review of the Literature and Implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*, 7(2), 226-246.
- Naranjo-Valencia, J., y Calderón-Hernández, G. (2011). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15, 63-72. doi:10.1016/j.cede.2011.07.004
- Naranjo-Valencia, J., y Calderón-Hernández, G. (2015). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. *Estudios Gerenciales*, 31, 223-236. doi: 10.1016/j.estger.2014.12.005
- Naranjo-Valencia, J., Jiménez-Jiménez, D., y Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48, 30-41. doi: 10.1016/j.rlp.2015.09.009
- Padilha, C.K., y Gomes, G. (2016). Innovation culture and performance in Innovation of products and processes: a study in companies of textile industry. *Revista de Administracao e Inovacao*, 13, 285-294. doi: 10.1016/j.rai.2016.09.004

- Rave-Habhab, S. (2011). Place de la culture d'entreprise dans un processus d'innovation chez les PME de haute technologie: une étude de cas par comparaison inter sites. *Management & Avenir*, 50(10), 78-104.
- Ringel, M., Taylor, A., y Zablitz, H. (2015). *The most innovative companies 2015. Four factors that differentiate leaders*. Boston: The Boston Consulting Group. Recuperado de: <https://www.bcgperspectives.com/most-innovative-companies-2015/>
- Sarros, J.J., Cooper, B.K., Santora, J.C. (2008). Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 145-158.
- Satsomboon, W. y Pruetipibultham, O. (2014). Creating an organizational culture of innovation: case studies of Japanese multinational companies in Thailand. *Human Resource Development International*, 17(1), 110-120.
- Skerlavaj, M., Song, J.H., y Lee, Y. (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications*, 37, 6390-6403. doi: 10.1016/j.eswa.2010.02.080
- Stauffer, D. (2015). Valuable novelty: A proposed general theory of innovation and innovativeness. *International Journal of Innovation Science*, 7(3), 169-183.
- Stacho, Z., Potkány, M., Stachová, K., y Marcinek, K. (2016). The organizational culture as a support of innovation processes' management: A case study. *International Journal for Quality Research*, 10(4), 769-784. doi: 10.18421/IJQR10.04-08
- Stock, R.M., Six, B., y Zacharias, N.A. (2013). Linking multiple layers of innovation-oriented corporate culture, product program innovativeness, and business performance: A contingency approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(3), 283-299.
- Tejeiro, M. (2014). Medición de la cultura de innovación: Depuración con cuatro estudios de caso. *Intangible Capital*, 10(3), 467-504.
- Vaughan, J. (2013). Defining technological innovation. *Library Technology Reports*, 49(7), 10-47.
- Wang, S., Guildice, R.M., Tansky, J.W., y Wang, Z. (2010). When R&D spending is not enough: The critical role of culture when you really want to innovate. *Human Resource Management*, 45(3), 295-308.
- West, M.A., y Farr, J.L. (1990). *Innovation at work*. En West M.A. y Farr, J.L. (Eds.), *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*, Chichester: Wiley.
- Zien, K. y Buckler, S. (1997). From experience dreams to market: crafting a culture of innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 14, 274-287.