

Aplicación de un modelo para el desarrollo de la cultura de innovación en una facultad de ciencias administrativas y contables en una universidad de Medellín Colombia

Application of a model for the development of the culture of innovation in a faculty of administrative and accounting sciences at a university in Medellín Colombia

**Erisa Saturnina Adonis Leydi¹ Saray Mera Cocio Johana²
Lisbeth Moreira Toscano³**

Resumen

El propósito de este artículo es aportar al desarrollo de la cultura de innovación en una facultad de Ciencias Administrativas y Contables, de una universidad en la ciudad de Medellín, para lograr este propósito se utiliza una metodología cuantitativa de alcance descriptivo, junto con la aplicación de un cuestionario en línea a los docentes de la facultad de ciencias administrativas y contables, se analizaron 44 preguntas distribuidas en ocho componentes (Estrategia, Orientación hacia la organización, Estructura organizativa, Comunicación y Colaboración, Liderazgo, Comportamiento de la organización, Mecanismos de apoyo y Creatividad en la Resolución de problemas). Los resultados indican que la cultura de innovación en la facultad se encuentra en etapa de transición, Es importante destacar como algo positivo que algunos de los valores relacionados con la cultura de innovación en la actualidad se encuentran presentes en la cultura de la empresa siendo bien valorados por parte los docentes.

Palabras clave: Cultura Organizacional, Innovación, Cultura de Innovación.

Abstract

The purpose of this article is to contribute to the development of the culture of innovation in a faculty of Administrative and Accounting Sciences of a university in the city of Medellín, to achieve this purpose a quantitative methodology of descriptive scope is used, together with the application of an online questionnaire to the teachers of the faculty of administrative and accounting sciences, 44 questions distributed in eight components were analyzed (Strategy, Orientation towards the organization, Organizational structure, Communication and Collaboration, Leadership, Behavior of the organization, Mechanisms of support and Creativity in the Resolution of problems). The results indicate that the innovation culture in the faculty is in a transition stage. It is important to highlight as something positive that some of the values related to the innovation culture are already present in the culture of the company and are well valued by the teachers.

Key Words: Organizational Culture, Innovation, Culture of Innovation.

¹ Administración de empresas. Corporación Universitaria Adventista sadonise@unac.edu.co

² Administración de empresas. Corporación Universitaria Adventista leydi.mera@unac.edu.co

³ Administración de empresas. Corporación Universitaria Adventista jlmoreirat@unac.edu.co

Introducción

En este artículo se aborda la importancia de la innovación y como esta asegura el éxito de las organizaciones en el corto, mediano y largo plazo, para esto se tiene en cuenta que desde mediados del siglo XX se ha reconocido el rol de la innovación en el progreso social y económico, y a nivel organizacional es considerada como un factor crucial para el éxito empresarial (Peter F. Drucker, 1985). Expertos reconocen su importancia especialmente en el largo plazo (Henderson, 2017, Tohidi y Jabbari, 2012) y la señalan como el principal motor de crecimiento de las economías desarrolladas. La innovación también es considerada como una fuente de ventaja competitiva sostenible e impacta de manera significativa en los resultados organizacionales (Naranjo-Valencia, Jiménez, y Sanz-Valle, 2012).

Como ya se ha mencionado, diversos autores (Tohidi y Jabbari, 2012) reconocen que la innovación es clave en la supervivencia, crecimiento y en general, en el éxito de las organizaciones, y que esta no se logra por esfuerzos aislados de áreas o equipos de personas, sino a través de la implementación de una cultura innovadora que se promueva y se viva en toda la organización. Asimismo, varios estudios hacen evidente el efecto positivo de la innovación en el desempeño de la empresa, en aspectos como la rentabilidad, el crecimiento y la efectividad (Naranjo-Valencia et al. 2016). Desde el punto de vista competitivo, los cambios tanto en el mercado como en la tecnología hacen impredecible abordar la innovación como parte de la estrategia organizacional.

Por ello, al revisar la innovación en las empresas colombianas, se encuentra que en la encuesta de desarrollo e innovación tecnológica (DANE, 2019) aplicada a los sectores de servicio y comercio se encontró que de 9.304 empresas pertenecientes a estos sectores, 214 entidades de educación superior son innovadoras o potencialmente innovadoras y solamente 171 invirtieron en esta.

Son varias las instituciones de educación superior que se consideran innovadoras, pero no todas invierten y prestan atención al tema de la innovación, los índices de innovación que se presentan en las facultades de las universidades colombianas y el número de universidades que aún están en proceso de innovación hacen evidente la necesidad de trabajar desde otras perspectivas en el desarrollo de la innovación en la organización, como es la cultura organizacional.

Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es aplicar un modelo para el desarrollo de la cultura de innovación en la facultad de ciencias administrativas y contables.

Reconociendo que la cultura puede ser gestionada, es decir, puede crearse y desarrollarse según lo requiera la organización (Schein, 2010), refiere que se busca que a partir de la aplicación de un modelo para el desarrollo de la cultura de innovación, en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables que esta pueda llevar a cabo planes que influyan directamente en el cambio de la cultura organizacional actual a una cultura innovadora, y generar estrategias para su desarrollo en el área de investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables (FCAC), por lo cual es importante conocer cómo hacer la transición de una cultura organizacional tradicional a una cultura para la innovación, para ello la intención y elemento diferenciador que presenta este artículo es que sirva de base para desarrollar esta cultura de innovación en la facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la UNAC, de tal manera que se pueda a partir de estas modificaciones obtener resultados y definir las estrategias y acciones para desarrollar una cultura para la innovación a largo plazo en toda la organización.

El artículo está organizado en cuatro partes: La primera parte presenta el marco teórico y abarca tres grandes conceptos, cultura organizacional, innovación y cultura de innovación, todos relacionados con el desarrollo de una cultura organizacional de innovación.

La segunda parte desarrolla la metodología de investigación. En la tercera parte se presentan los resultados y, por último, en la cuarta parte se establecen las conclusiones y recomendaciones.

Marco Teórico

Al realizar esta investigación se revisó la literatura relacionada con los modelos para el desarrollo de la cultura de innovación, entre los cuales se encontraron los siguientes:

El Modelo de transformación cultural para la innovación de Naranjo-Valencia y Calderón-Hernández (2015), es un estudio de caso a profundidad, que establece el tipo de cultura organizacional actual y su relación con la innovación, el tipo de cultura deseada o cultura meta, y las estrategias para lograrla. Además de los rasgos culturales, incluye los determinantes de cultura, las habilidades gerenciales y las capacidades organizacionales.

A continuación, se encuentra el Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional desarrollado por Cameron y Quinn (2011), que se utiliza para identificar la cultura organizacional actual y la cultura organizacional que se desea desarrollar en el futuro. El instrumento OCAI busca evaluar seis dimensiones clave de la cultura de una organización: características dominantes, liderazgo organizacional, gestión de empleados, mecanismos de cohesión, énfasis estratégico y los criterios de éxito

El modelo de Felizzola y Anzola (2017), que surge a partir de un estudio de caso de una empresa del sector de la ingeniería en Colombia. Se parte de un diagnóstico de la cultura organizacional y se identifica la distancia existente entre los componentes de la cultura base y la cultura para la innovación. Se identifican las brechas sobre las cuales actuar, con el propósito de alcanzar una cultura con características innovadoras, y se proponen algunas recomendaciones para su intervención.

Materiales y métodos

La investigación se realizó desde un enfoque cuantitativo, en relación con el alcance, fue una investigación de tipo descriptiva ya que en ella se analizaron las características de la población objeto de estudio, se crearon una serie de preguntas y se analizaron los datos.

La población de estudio estuvo conformada por todos los colaboradores/ profesores que trabajan en la facultad, que en el mes de junio de 2021 corresponden a 27. Entre los colaboradores también se incluyeron a la secretaría y su asistente que trabajan diariamente ahí. Se obtuvo una muestra de 14 colaboradores los cuales contestaron voluntariamente.

Los datos se recolectaron el año 2021 en el mes de octubre, se utilizó un instrumento de tipo encuesta, para la recolección de información, por medio de una encuesta creada en Google Form.

En primer instante, se tomó el instrumento Modelo de cultura organizacional para la Innovación de Felizzola y Anzola el cual originalmente se encontró en inglés, después se pasó a un proceso de traducción al español, seguido de esto se revisa cuidadosamente por parte de expertos para corroborar que dicha traducción está correcta, finalmente se adoptó esta encuesta y se aplicó para determinar la cultura de innovación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la UNAC, para ello se utilizó el Modelo de cultura organizacional para la Innovación de Felizzola y Anzola, traducido al idioma español.

El instrumento está compuesto por 44 preguntas agrupadas en 8 componentes (Estrategia, orientación hacia la organización, estructura organizacional, comunicación y colaboración, liderazgo, comportamiento de la organización, mecanismos de apoyo, creatividad y solución de problema). con una escala de 5 opciones. Este modelo fue aplicado en Colombia, a 49 miembros de una organización, en diferentes niveles jerárquicos. Los resultados se promedian para conseguir un valor global que determina el grado de desarrollo de la cultura de innovación.

Para los resultados se proponen 3 tipos de esfuerzos: adquirir, lo que implica mejorar el resultado, mantener, lo que significa dejar el componente como está, y consolidar, escenario en el cual el componente es sólido y aprovecha su potencial para impulsar la cultura de innovación.

Para cada componente se provee una afirmación que el encuestado responde en la escala de Likert propuesta en un rango de: 1 a 5, donde 1=Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni en acuerdo ni en desacuerdo, 4= De acuerdo y 5= Totalmente de acuerdo.

Se aplicó un análisis de tipo estadístico descriptivo, y para el análisis de los datos e interpretaciones se utilizó el programa estadístico IBM SPSS Statistics Editor de datos y la hoja de Cálculo Microsoft Excel. Al calcular estos resultados se promedian para conseguir un valor global que determina el grado de desarrollo de la cultura de innovación. Establecidos en el Modelo de cultura organizacional para la Innovación de Felizzola y Anzola

Resultados

Para el análisis de los resultados se utilizó el programa estadístico IBM SPSS Statistics Editor de datos y la hoja de Cálculo Microsoft Excel. Al calcular estos resultados se promedian para conseguir un valor global que determina el grado de desarrollo de la cultura de innovación. Establecidos en el Modelo de cultura organizacional para la Innovación de Felizzola y Anzola el cual consta de 3 niveles de cultura:

Cultura organizacional conservadora: De 1.0 a 2.7

Cultura organizacional en transición: de 2.8 a 3.7

Cultura organizacional para la innovación: 3.8 a 5.0

Para los resultados se proponen 3 tipos de esfuerzos: adquirir, lo que implica mejorar el resultado, mantener, lo que significa dejar el componente como está, y consolidar, escenario en el cual el componente es sólido y aprovecha su potencial para impulsar la cultura de innovación.

Resultados descriptivos

El número total de encuestados fue de 13 empleados de la facultad de ciencias administrativas y contables de la UNAC, 58.3% mujeres (7), 46.2% hombres (6)). La mayoría de empleados tiene entre 36 y 45 años (46.2%), el 84.6% tienen una maestría y el 7.7% son profesionales. El 46.2% son docentes y el 46.1% son docentes con más cargos a su disposición relacionados con actividades de coordinación, administrativa etc. En cuanto al tiempo que lleva laborando en la FCAC, el 7.7% tiene menos de un año, y el 69.3% entre 2 y 12 años.

Tabla 1
Características demográficas de la muestra

Variable	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Femenino	7	53.8%
	Masculino	6	46.2%

Edad	Entre 26 y 35 años	3	23.1%
	Entre 36 y 45 años	6	46.2%
	Mayor de 45 años	4	30.8%
Nivel máximo de estudio alcanzado	Doctorado	1	7.7%
	Maestría	11	84.6%
	Profesional	1	7.7%
Tiempo que lleva en la FCAC	Menos de 1 año	3	23.1%
	Entre 2 y 3 años	1	7.7%
	Entre 4 y 7 años	3	23.1%
	Entre 8 y 12 años	3	23.1%
Cargo que desempeña en la FCAC	Más de 12 años	3	23.1%
	Capellán y docente	1	7.7%
	Coordinación de pre-gradados	1	7.7%
	Coordinador de proyección social	1	7.7%
	Decana	1	7.7%
	Docente - Investigadora	2	15.4%
	Secretaría	1	7.7%
Religión	Docente	6	46.2%
	Adventista	11	84.6%
	Católica	2	15.4%

Fuente: Resultados de la medición realizada. Elaboración propia.

Tabla 2
Resultado por componente y promedio

Resultado por componente	Promedio
Estrategia	→ 3.2
Orientación hacia la organización	↑ 3.6
Estructura organizativa	→ 3.3
Comunicación y colaboración	→ 3.3
Liderazgo	↑ 3.8
Comportamiento de la organización	↑ 3.5
Mecanismos de apoyo	↓ 2.7
Creatividad en la resolución de problemas	↑ 3.6
Promedio General	→ 3.4

Fuente: Elaboración propia a partir de la escala del Modelo de cultura organizacional para la Innovación de Felizzola y Anzola

La tabla 2 muestra los resultados del diagnóstico realizado en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la UNAC indican que la cultura de innovación en la empresa se encuentra en etapa de transición, con un promedio de 3.4. Es necesario un mayor compromiso con la innovación que se evidencie en la planeación estratégica, en equipos de trabajo autónomos con participación en la toma de decisiones, con una comunicación fluida, mayor libertad para proponer ideas e incentivos para quienes las propongan, un

nivel de transición se da en la mayoría de factores, esto significa que existen elementos por mejorar. Es importante destacar como algo positivo que algunos de los valores relacionados con la cultura de innovación ya se encuentran presente en la cultura de la empresa siendo bien valorados por los empleados, entre los cuales está la estrategia, orientación hacia la organización, estructura organizativa, comunicación y colaboración, liderazgo, comportamiento de la organización, creatividad en la resolución de problemas.

El componente que requiere mayor atención por su baja valoración en las encuestas fue mecanismos de apoyo, está relacionado con las recompensas y apoyo que se les da a los colaboradores para motivar las ideas innovadoras, la asignación de recursos para perseguir nuevas oportunidades, la capacitación del personal en temas de innovación, las herramientas de comunicación y colaboración, y un ambiente adecuado para la generación de ideas innovadoras.

Conclusiones

El objetivo de esta investigación fue realizar un diagnóstico de la cultura de innovación de la facultad de Ciencia Administrativas y Contables de la Corporación Universitaria Adventista en la ciudad de Medellín, con el fin de establecer su nivel de cultura innovadora. Para lograrlo se hizo una revisión de la literatura sobre los temas de cultura organizacional, innovación y cultura de innovación. Esta revisión pudo determinar que el tipo de cultura organizacional que más contribuye, estimula y facilita el desarrollo de una cultura de innovación al interior de la empresa, es la cultura para la innovación según el modelo de cultura organizacional para la Innovación de Felizzola y Anzola el cual consta de 3 niveles de cultura, Cultura organizacional conservadora, Cultura organizacional en transición, Cultura organizacional para la innovación.

El análisis por variable permitió concluir que de acuerdo con la investigación y las respuestas de la encuesta para cada variable presenta las siguientes posiciones:

Las variables Estrategia (3.2), Orientación hacia la organización (3.6), Estructura organizativa (3.3), Comunicación y colaboración (3.3), se encuentran en una cultura organizacional en transición. La variable Liderazgo con un puntaje de (3.8) presenta una cultura organizacional para la innovación. La variable Comportamiento de la organización (3.5), se encuentran en una cultura organizacional en transición. La variable Mecanismos de apoyo con un puntaje de (2.7) apunta hacia una cultura organizacional conservadora. Por último, la Creatividad en la resolución de problemas (3.6) está dentro de la posición de una cultura organizacional en transición.

Al respecto se proponen 3 tipos de esfuerzos: adquirir, lo que implica mejorar el resultado, mantener, lo que significa dejar el componente como está, y consolidar, escenario en el cual el componente es sólido y aprovecha su potencial para impulsar la cultura de innovación, ello permite máxima flexibilidad, agilidad, dinamismo e interdependencia que posibilita la adopción del cambio; está compuesta por equipos empoderados que trabajan con metodologías para la creación de prototipos con nuevos recursos destinados a los nuevos retos, fomenta la creatividad, la innovación y la tolerancia al riesgo, y el líder es un visionario o un emprendedor (Morente et al., 2018).

Asimismo, se determinó que el tipo de innovación incremental (mejoramiento continuo) es el de mayor posibilidad de aplicación en las empresas de menor tamaño, considerando sus capacidades.

Habiendo hecho un recorrido por la literatura existente, se concluye que las organizaciones con una cultura de innovación poseen una estructura flexible no burocrática, descentralizada, proveen apoyo (recursos) y estímulos para las ideas innovadoras,

promueven un ambiente de libertad y confianza en el cual los empleados pueden trabajar en equipo, desarrollar su creatividad y participar en proyectos para mejorar el desempeño tanto a nivel individual como organizacional; una cultura de innovación motiva a los colaboradores a desarrollar valores, comportamiento y actitudes innovadoras.

Las organizaciones que logren incorporar la innovación dentro de su cultura, tendrán mayores posibilidades de mantener un comportamiento innovador como ventaja competitiva sostenible. Sin embargo, como lo señala Pisano (2019), la cultura de innovación es difícil de crear y sostener, debido a que las características mencionadas son apenas un lado de la moneda, pues deben ir acompañadas por otras cualidades como intolerancia a la incompetencia, disciplina rigurosa, franqueza extraordinaria, un alto nivel de responsabilidad individual y un fuerte liderazgo. Este último aspecto es clave para lograr gestionar procesos de cambio que permitan a la organización pasar de una cultura tradicional a una cultura innovadora. Los cambios que se realicen en la cultura organizacional deberán hacerse desde el nivel observable (prácticas) y no desde los valores subyacentes, debido a que las diferencias culturales en la empresa se explican mejor por las prácticas que por los valores compartidos (Naranjo-Valencia y Calderón-Hernández, 2015).

Con el fin de seleccionar el instrumento para realizar el diagnóstico, se revisaron varios modelos que permiten analizar el grado de desarrollo de la cultura de innovación en las organizaciones. Después de considerar algunos criterios como su practicidad, su validez y confiabilidad, y los casos exitosos en los cuales se ha aplicado, se eligió el Modelo de cultura organizacional para la Innovación de Felizzola y Anzola, que ha sido usado a nivel mundial con excelentes resultados. Con la aplicación del instrumento a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la UNAC se ha podido verificar la utilidad del modelo para medir la cultura de innovación en las organizaciones y establecer los elementos que tienen un buen desarrollo y aquellos que presentan mayores posibilidades de mejora.

Se recomienda a la decanatura de la FCAC comunicar los resultados del diagnóstico a los colaboradores, manifestar su compromiso con la innovación e iniciar un plan de acción que busque fortalecer los elementos del modelo que a juicio de la empresa sean prioritarios y factibles, iniciando con no más de 3 de los 8 componentes. Es importante considerar que los cambios en la cultura organizacional son procesos que se extienden en el largo plazo, por lo cual se requiere continuidad en los esfuerzos, así como recursos y el establecimiento de prioridades, con el fin de determinar los rasgos culturales que se van a desarrollar a lo largo del tiempo. También es conveniente revisar los valores, las prácticas, el estilo de liderazgo y las políticas organizacionales, con el fin de incorporar elementos que estimulen y promuevan valores, actitudes y comportamientos innovadores en todos los miembros y en todas las áreas de la organización, y eliminar barreras como la aversión al riesgo, el control excesivo y la falta de colaboración.

Este proyecto de investigación puede servir de base para diagnosticar la cultura de innovación en una organización, siguiendo el Modelo de cultura organizacional para la Innovación de Felizzola y Anzola y el instrumento propuesto, como un primer paso a partir del cual se desarrollen planes de mejoramiento. Futuras investigaciones en torno a este tema incluyen el establecimiento de un marco o modelo que sirva de guía a las empresas para la implementación de planes de acción que permitan realizar la transición de la cultura organizacional tradicional, o en transición a una cultura organizacional innovadora.

Agradecimientos

En primer lugar, queremos agradecer a nuestros tutores Derly Pàez Cruz y el Mg. Audin Pèrez Suárez por su ayuda, paciencia y dedicación a través de cada una de las etapas de este proyecto.

También queremos agradecer a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Corporación Universitaria Adventista por brindarnos todos los recursos y herramientas que fueron necesarios para llevar a cabo el proceso de investigación.

Por último, queremos agradecer a nuestros compañeros y familias, por apoyarnos aun cuando las condiciones de 2021 no fueron las más deseadas a causa de la pandemia producida por el covid-19.

Referencias

- Henderson, T. (2017). Why Innovation Is Crucial To Your Organization's Long-Term Success. Retrieved May 25, 2019, from Forbes.com website: <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/05/08/why-innovation-is-crucial-to-your-organizations-long-term-success/#4e98ef073098>
- Peter, F, Drucker (1985). Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles, 30-36.
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2012). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa, 15(2), 63-72. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2011.07.004>
- Tohidi, H., & Jabbari, M. M. (2012). The important of Innovation and its Crucial Role in Growth, Survival and Success of Organizations. Procedia Technology, 1, 535-538. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2012.02.116>
- Naranjo-Valencia, Julia & Jimenez Jimenez, Daniel & Sanz Valle, Raquel. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. Revista latinoamericana de psicología. 48. 30-41. [10.1016/j.rlp.2015.09.009](https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.009).
- DANE. (2019). Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica Industria Manufacturera - EDIT IX. Retrieved from https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/boletin_EDIT_manufacturera_2017_2018.pdf
- Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership. In Jossey-Bass (4th ed.). Retrieved from <https://books.google.com.co/books?id=DlGHt34jCUC&pg=PA7&pg=PA23#v=onepage&q&f=false>
- Naranjo-Valencia, J. C., & Calderón-Hernández, G. (2015). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. Estudios Gerenciales, 31(135), 223-236. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.12.005>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and changing organizational culture based on the CVF (3d ed., Vol. 1).
- Felizzola Cruz, Y. M., & Anzola Morales, O. L. (2017). Proposal of an organizational culture model for innovation. Cuadernos de Administración, 33(59), 20. <https://doi.org/10.25100/cdea.v33i59.4477>
- Morente, F., Ferràs, X., & Žižlavský, O. (2018). Innovation Cultural Models: Review and Proposal for Next Steps Modelos culturales de innovación: revisión y propuesta de siguientes pasos Modelos culturais de inovação: revisão e proposta de seguintes passos. Universidad & Empresa, 20(4), 53-81. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5433>
- Pisano, G. P. (2019). The hard truth about innovative cultures. Harvard Business Review,

2019(January-February). Retrieved from <https://hbr.org/2019/01/the-hard-truth-about-innovative-cultures>

Naranjo-Valencia, J. C., & Calderón-Hernández, G. (2015). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. *Estudios Gerenciales*, 31(135), 223–236. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.12.005>