



## CLIMA DE INNOVACIÓN PARA LA INNOVACIÓN



## INNOVATION CLIMATE FOR INNOVATION

El entorno competitivo, ha convertido a la innovación en un aspecto estratégico para la sobrevivencia de las empresas, pero poco se dice de los elementos de la organización que influyen en que estas sean realmente innovadoras. Las prácticas de recursos humanos, por su parte, se han enfocado en comprender al individuo, su relación con los grupos o equipos de trabajo y su incidencia en los resultados, pero poco en analizar como el ambiente laboral incide en la capacidad de innovación de los seres humanos al interior de la organización.

El clima organizacional o laboral, se identifica en la literatura con un gran número de factores relacionados al apoyo laboral, a salud organizacional, a satisfacción laboral, a la cultura organizacional o al compromiso laboral, por mencionar algunos, apareciendo en medio de este mar de literatura uno tipo que no se ha estudiado con mucha profundidad: el clima de innovación.

En la literatura es claro que un clima laboral positivo refuerza la innovación, pues influye en la motivación y la creatividad de los empleados (Amabile, Conti, Lazenby, & Herron, 1996). Al desarrollar una búsqueda se encuentran dos dimensiones interesantes para el mejoramiento de las organizaciones que desean ser competitivas: la orientación al servicio (Schneider, White, & Paul, 1998) y el clima de innovación (Anderson & West, 1998).

Lo que es claro entonces es que, ser innovador no es suficiente ahora, si no que la innovación debe ser respaldada por acciones que permitan tener un ambiente en el que las personas se sientan cómodos con sus innovaciones (Ahmed, 1998) y generar un cambio organizacional sostenido hacia la innovación, es decir, un clima propicio para innovar.

Con este contexto, el estudio de variables que mezclen elementos humanos de la organización con variables resultantes como la propensión a innovar, la innovación misma o el desempeño organizacional, se tornan relevantes para el contexto latinoamericano.

### BIBLIOGRAFIA

- During a Statewide Implementation. *JOURNAL OF THE AMERICAN ACADEMY OF CHILD & ADOLESCENT PSYCHIATRY*, 423-431.
- Ahmed, P. (1998). Culture and climate for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 30-43.
- Alegre, J., Lapiedra, R. & Chiva, R. (2005). *Propuesta y validación de una escala de medida del desempeño innovador de la empresa. Procesos de innovación empresarial*. La Laguna, España: Congreso Nacional de ACEDE Memorias. Septiembre 25-28.
- Amabile, T. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 76-87.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. En I. B. Cummings (Ed.), *Research in organizations* (pp. 123-167). Greenwich, CT: JAI Press.
- Amabile, T. M., Conti, R. H., Coon Lazenby, J. & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 1154-1184.
- Amabile, T. & Grysiewicz, N. (1989). The creative environment scales: The Work Environment Inventory. *Creativity Research Journal*, 231-254.
- Anacona, D. & Caldwell, D. (1987). Management issues facing new product teams in high technology companies. *Advances in industrial and labor relations*, 191-221.
- Anderson, N. & King, N. (1993). Innovation in organizations. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 1-34.
- Anderson, N. & West, M. (1998). Measuring climate for work group innovation: development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behavior*, 235-258.
- Anderson, N., de Dreu, C. K. & Nijstad, B. A. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 147-173.
- Anderson, N., Hardy, G. & West, M. (1990). Innovative teams at the work. *Personnel Management*, 48-53.
- Aragón-Correa, J., García-Morales, V. & Cerdón-Pozo, E. (2007). Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: lessons from Spain. *Industrial Marketing Management*, 349-359.
- Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S. & Lay, G. (2008). Organizational innovation: the challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*, 644-657.
- Arriola, M., Salas, É. & Bernabé, T. (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 109-127.
- Aarons, G. & Sommerfeld, D. (2012). *Leadership, Innovation Climate, and Attitudes Toward Evidence-Based Practice*

- Baer, M. & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: Climates for initiative and psychological safety, process innovations and firm performance. *Journal of Organizational Behavior*, 45-68.
- Baños, V. & Salmador, M. (2011). Competencias esenciales. In *clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. & Avolio, B. (1994). *Improving organisational effectiveness through transformational leadership*. London: Sage.
- Battisti, G. & Stoneman, P. (2010). How Innovative are UK firms? Evidence from the fourth UK community innovation survey on synergies between technological and organizational innovations. *British Journal of Management*, 187-206.
- Bernal, I., Pedraza, N. & Sánchez, L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 8-19.
- Bornay-Barrachina, M. (2013). Qué hace a los equipos ser más innovadores? El Liderazgo desde una perspectiva de multidominio. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 41-53.
- Bossink, B. (2004). Effectiveness of innovation leadership styles: a manager's influence on ecological innovation in construction projects. *Construction Innovation*, 211-228.
- Branson, R. (1998). *An Audience with Innovation: Innovation in Management*. London, United Kingdom: Department of Trade and Industry.
- Bravo, E. (2012). Globalización, Innovación tecnológica y pobreza. Aproximación a las nuevas conceptualizaciones en Latinoamérica. *Cuaderno Venezolano de Sociología*, 543-556.
- Bryk, A., Camburn, E. & Louis, K. S. (1999). Professional community in Chicago elementary schools: Facilitating factors and organizational consequences. *Educational administration quarterly*, 751-781.
- Buckler, S. (1997). The spiritual nature of innovation. *Research-Technology Management*, 43.
- Cameron, K. & Quinn, R. (1999). Diagnosing and Changing Organisational Culture: Based of the Competing Values Framework. *Addison-Wesley*, Reading M. A.
- Camio, M., Romero, M. & Álvarez, M. (2013). Medición del nivel de innovación en empresas del sector de software. *Congreso Latino-Iberoamericano de Gestión de Tecnología*, Octubre.
- Camisón, C. & Villar-López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*, 2891-2902.
- Carayannis, E. & Grigoroudis, E. (2014). Linking innovation, productivity, and competitiveness: implications for policy and practice. *Journal Technology Transfer*, 199-218.
- Charbonnier-Voirin, A., El Akremi, A. & Vandenberghe, C. (2010). A Multilevel Model of Transformational Leadership and Adaptive Performance and the Moderating Role of Climate for Innovation. *Group & Organization Management*, 699-726.
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. & Salazar, M. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. *Panorama Socioeconómico*, 90-100.
- Coad, A. (2008). *Distance to Frontier and Appropriate Business Strategy*. Jena, Germany: Evolutionary Economics Group. June 26.
- Da Costa, S., Páez, D., Sánchez, F., Gondim, S. & Rodríguez, M. (2014). Factores favorables a la innovación en las organizaciones: una integración de meta-análisis. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 67-74.
- Daellenbach, U. S., McCarthy, A. M. & Schoenecker, T. S. (1999). Commitment to innovation: The impact of top management team characteristics. *R&D Management*, 199-208.
- Daft, R. (1978). *Essentials of Organizations theory and design*. Cincinnati, Ohio: Western College Publishing.
- Daft, R. L. (1982). Bureaucratic versus nonbureaucratic structure and the process of innovation and change. *Research in the sociology of organizations*, 129-166.
- Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal*, 555-590.
- Damanpour, F. & Evan, W. M. (1984). Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag. *Administrative Science Quarterly*, 392-409.
- Damanpour, F. & Gopalakrishnan, S. (1998). Theories of organizational structure and innovation adoption: the role of environmental change. *Journal of Engineering and Technology Management*, 1-24.
- Damanpour, F. & Gopalakrishnan, S. (2001). The Dynamics of the Adoption of Product and Process Innovations in Organizations. *Journal of Management*, 45-65.
- de Paula, P., Stefano, S. R., de Andrade, S. M. & Zampier, M. A. (2011). Clima e Cultura Organizacional em uma Organização Pública (Organizational Climate and Culture in a Public Organization. With English summary). *Gestao And Regionalidade*, 59-73.
- De Rivera, J. & Páez, D. (2007). Emotional climate human security, and cultures of peace. *Journal of Social Issues*, 233-253.
- Dewangan, V. & Godse, M. (2014). Towards a holistic enterprise innovation performance measurement system. *Technovation*, 536-545.
- Díaz, E., Ramos, N. & Martínez, R. (2015). Innovación Tecnológica y Capital Intelectual en Centros de Investigación y su vinculación con las Universidades y el Sector Productivo. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 1372-1382.
- Dodgson, M. M. G. D. & Salter, A. (2008). *The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice*. Oxford: Oxford Press.
- Drazin, R., Glynn, M. A. & Kazanjian, R. K. (1999). Multilevel theorizing about creativity in organizations: A sensemaking perspective. *Academy of Management Review*, 286-307.
- Egbu, C., Henry, J., Kaye, G., Quintas, P., Schumacher, T., & Young, B. (1998). Managing organizational innovations in construction. *Proceedings of the 14th Annual Conference Association of Researchers in Construction Management (ARCOM)*. in Hughes, W.(Ed.).
- Ekvall, G. (1993). Creativity in project work: a longitudinal study of a product development project. *Creativity and Innovation Management*, 17-26.
- Ekvall, G. & Ryhammar, L. (1998). Leadership Style, Social Climate And Organizational Outcomes: A study of a Swedish University College. *Creativity and Innovation*, 126.
- Ekvall, G., Avrvonen, J. & Waldenström-Lindblad, I. (1983). Creative Organisational climate: Construction and Validation of a Measuring Instrument. *The Swedish Council for Management and*.
- Escorsa, P. & Valls, J. (1997). *Tecnología e innovación en la empresa. Dirección y Gestión*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Faloh, R. (2005). *Gestión de la Innovación. Una visión actualizada para el contexto iberoamericano*. Habana, Cuba: Editorial Academia.
- Fontana, R. & Moriniello, D. (2011). *Technological leadership and innovation persistence: empirical evidence* Abril 6-8. Maastricht: Paper presented at the DIME final conference.
- Fontana, R., & Nesta, L. (2007). Product Innovation and Survival in a High-Tech Industry. Milan, Italia: Department of Economics, University of Pavia; Observatoire Francais des Conjonctures Economiques, Département de Recherche sur.

- Galindo, M.-Á., Ribeiro, D. & Méndez, M. T. (2012). Innovación y crecimiento económico: Factores que estimulan la innovación. *Cuadernos de Gestión*, 51–58.
- Gallardo-Vázquez, D., Sánchez-Hernández, M. & Corchuelo-Martínez-Azúa, M. (2013). Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 11–23.
- García, T., Araújo, P. & Cuevas, G. (2003). Hacia la medida de la Innovación empresarial: el proceso de validación de escalas. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 17–61.
- Gardner, W. L. & Avolio, B. J. (1998). The charismatic relationship dramaturgical perspective. *Academy of Management Review*, 32–58.
- Gee, S. (1981). Technology Transfer. In *Innovation and International Competitiveness*. NY: Wiley & sons.
- Glick, W. (1985). Conceptualising and Measuring Organisational and Psychological Climate: Pitfalls in Multilevel Research. *Academy of Management Review*, 601–616.
- Gonzalez-Roma, V., & West, M.A. (2004). Agreeing to disagree: Climate strength and innovation in work teams. Unpublished manuscript. University of Valencia.
- Gonzalez-Roma, V., Peiro, J. M. & Tordera, N. (2002). An examination of the antecedents and moderator influences of climate strength. *Journal of Applied Psychology*, 465–473.
- Gumusluoglu, L. & Ilsev, A. (2006). Moderating Effects of Climate and External Support on Transformational Leadership and Technological Innovation: An Investigation in Creative Ventures in Turkey. *PICMET*, 898–907.
- Hall, L. A. & Bagchi-Sen, S. (2002). A Study of R&D, Innovation, and Business Performance in the Canadian Biotechnology Industry. *Technovation*, 231–244.
- Han, J. K., Kim, N. & Srivastava, R. K. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing*, 30–45.
- Hartmann, A. (2006). The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms. *Construction Innovation*, 159–172.
- Helfat, C. & Raubitschek, R. (2000). Product Sequencing: Co-Evolution of Knowledge, Capabilities and Products. *Strategic Management Journal*, 961–979.
- Hernández, I., Alvarado, J. & Luna, S. (2015). Creatividad e innovación: competencias genéricas o transversales en la formación profesional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 135–151.
- Hivner, W., Hopkins, S. & Hopkins, W. (2003). Facilitating, accelerating, and sustaining the innovation diffusion process: an epidemic modeling approach. *European Journal of Innovation Management*, 80–89.
- Howell, J. & Avolio, B. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 891–902.
- Howell, J. & Shea, C. (2001). Individual differences, environmental scanning, innovation framing, and champion behavior: key predictors of project performance. *The Journal of Product Innovation Management*, 15–27.
- Hsu, M. & Fan, H. (2010). Organizational innovation climate and creative outcomes: Exploring the moderating effect of time pressure. *Creativity Research Journal*, 378–386.
- Hunter, S. T., Bedell, K. E. & Mumford, M. D. (2007). Climate for Creativity: A Quantitative Review. *Creativity Research Journal*, 69–90.
- Ittner, C. D. & Larcker, D. F. (1997). Product Development Cycle Time and Organizational Performance. *Journal of Marketing Research*, 13–23.
- Janssen, O., Van de Vliert, E. & West, M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: A special issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 129–145.
- Jung, D., Chow, C. & Wu, A. (2003). The role transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadership Q.*, 525–544.
- Jung, D., Wu, A. & Chow, C. (2008). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *Leadership*, 582–594.
- King, E. B., Chermont, K. D., West, M., Dawson, J. F. & Hebl, M. R. (2007). How innovation can alleviate negative consequences of demanding work contexts: The influence of climate for innovation on organizational outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 631–645.
- Kissi, J., Payne, R., Luke, S., Dainty, A. & Liu, A. (2009). A study of the role of middle management in developing innovation climate in construction support services organisations. *Association of Researchers in Construction Management*, 75–84.
- Kivimaki, M. & Elovainio, M. (1999). A short version of the Team Climate Inventory: Development and psychometric properties. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 241–246.
- Koffka, K. (1935). *Principles of Gestalt Psychology*. London: Lund Humphries.
- Kozlowski, S. & Doherty, M. (1989). Integration of climate and leadership: Examination of a neglected issue. *Journal of Applied Psychology*, 546.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2005). A review of transformational leadership research. *Leadership and Policy in Schools*, 177–200.
- Lewin, K. (1935). *A dynamic Theory of Personality*. New York: McGraw-Hill.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Sciences*. New York: Harper and Row.
- Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created "social climates". *Journal of social Psychology*, 271–299.
- Lugones, G., Peirano, F., Giudicatti, M., & Raffo, J. (2003). Indicadores de Innovación Tecnológica. Centro de Estudios sobre Ciencia, Desarrollo y Educación Superior (REDES), Argentina.
- Malaver, M., Cardona, D. & Rivera, H. (2010). La implementación de las tecnologías de gestión de calidad y su relación con la innovación. *Pensamiento y Gestión*, 104–123.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L. & Quintero, J. (2015). El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral: Un Análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Ad-Minister*, 5–15.
- Marin, A. & Rivera, I. (2014). Revisión teórica y propuesta de estudio sobre el emprendimiento social y la innovación tecnológica. *Acta Universitaria Multidisciplinaria Scientific Journal*, 48–58.
- Marín, F. J., Angeli dos Santos, A. A., José Raad, A., Ávila-Batista, A. C. & Siqueira, J. C. (2014). RELACIÓN ENTRE LOS CONSTRUCTOS CLIMA ORGANIZACIONAL, APOYO LABORAL Y SALUD ORGANIZACIONAL EN UNA MUESTRA DE ESTUDIANTES QUE TRABAJAN. *Ciencias Psicológicas*, 7–16.
- Marsili, O. & Salter, A. (2005). "Inequality" of Innovation: Skewed Distribution and the Returns to Innovation in Dutch Manufacturing. *Economics of Innovation and New Technology*, 83–102.
- Martins, E. & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 64–74.
- McLean, L. (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*, 226.



- MgGregor, D. (1960). *The Human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Miró, C., Leal, A., Cepeda, G. & Miró, M. (2010). Clima de confianza, aprendizaje e innovación: una metáfora biomimética. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 21-36.
- Montes, F., Moreno, A. & Morales, V. (2005). Influence of support leadership and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: an empirical examination. *Technovation*, 1159-1172.
- Moolenaar, N. M., Daly, A. J. & Sleegers, P. J. (2010). Occupying the principal position: Examining relationships between transformational leadership, social network position, and schools' innovative climate. *Educational administration quarterly*, 623-670.
- Moran, E., & Volwein, J. (1992). 1992. Human relations, 19-47.
- Mumford, M., Scott, G., Gaddis, B. & Strange, J. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationship. *Leadersh. Q.*, 705-750.
- Myers, S. & Marquis, D. (1969). *Successful Industrial Innovations*. Washington, DC: National Science Foundation.
- Nahuat, J., Agueros, F. & Buenrostro, D. (2014). Estudio sobre la Innovación Empresarial, un reto para el emprendimiento empresarial. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 1-9.
- Nam, C. & Tatum, C. (1997). Leaders and champions for construction innovation. *Construction Management and Economics*, 259-270.
- Nieto, M. (2003). CARACTERÍSTICAS DINÁMICAS DEL PROCESO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LA EMPRESA. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 111-128.
- Nyström, H. (1990). Organizational Innovation. *Psychological and organizational strategies*.
- OCDE. (2005). La medida de las Actividades Científicas y Tecnológicas: Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación. OCDE & EUROSTAT Tercera Edición.
- Oldham, G. R. & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 607-634.
- Orpen, C. (1990). Measuring Support For Organizational Innovation: A Validity Study. *Psychological Reports*, 417-418.
- Ortega, A., Gil, F., Antino, M. & Martínez, M. (2011). Clima de innovación y aprendizaje de equipo en organizaciones encargadas del cuidado de la salud. *Ide@s CONCYTEG*, 1397-1408.
- Ortiz, S. & Pedroza, A. (2006). ¿Qué es la gestión de la innovación y la tecnología? *Journal Technology & Innovation*, 64-82.
- Ostos, J. (2009). Gestión de innovación: una revisión general de literatura. *Serie documentos de trabajo n.º 22*. Lima, Perú: Universidad ESAN.
- Palmer, R. & Brookes, R. (2002). Incremental Innovation: A Case Study Analysis. *Journal of Database Management*, 71-83.
- Panuwatwanich, K., Stewart, R. A. & Mohamed, S. (2008). The role of climate for innovation in enhancing business performance. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 407-422.
- Patterson, M. G., West, M., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S. & Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 379-408.
- Payne, R. & Pugh, D. (1976). Organizational structure and climate. En I. M. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1125-1173). Chicago: Rand McNally.
- Pérez-Castaño, B. J. (2007). Competitividad, Desarrollo e Ingeniería: Algunas definiciones y reflexiones. *Ingeniería y Competitividad*, 57-75.
- Perrin, B. (2001). *Cómo evaluar y no evaluar la innovación* Enero 18. Francia: Evaluation.
- Peters, T. & Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies*. New York: Warner Books.
- Proudfoot, J., Jayasinghe, U., Holton, C., Grimm, J. & Bubner, T. (2007). Team climate for innovation: what difference does it make in general practice? *International Journal for Quality in Health Care*, 164-169.
- Quinn, R. & Rohrbaugh. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organisational Analysis. *Management Science*, 363-377.
- Rangel, J., Aguilera, L. & González, M. (2015). La influencia de la innovación y la información financiera en la competitividad de la pequeña y mediana empresa manufacturera. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 105-119.
- Remneland-Wikhamn, B. & Wikhamn, W. (2011). Open Innovation Climate Measure: The Introduction of a Validated Scale. *CREATIVITY AND INNOVATION MANAGEMENT*, 284-294.
- Ren, F. & Zhang, J. (2015). Job Stressors, Organizational Innovation Climate, and Employees' Innovative Behavior. *Creativity Research Journal*, 16-23.
- Roberts, E. (1998). Managing invention and innovation. *Res. Technol. Manage.*, 11-27.
- Rollinson, D. & Broadfield, A. (2002). *Organisational Behaviour and Analysis: An Integrated Approach* (2nd ed.). London: Prentice Hall.
- Romero, M., Rébora, A. & Camio, M. (2010). Un Índice para medir el nivel de innovación tecnológica en empresas intensivas en el uso de tecnología. *Revista de Administración e Innovación*, 3-20.
- Rousseau, D. (1988). The construction of climate in organizational research. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 137-158.
- Sáenz, T. & Souza, M. (2005). Innovación Tecnológica y Sustentabilidad. En R. Faloh (Ed.), *Gestión de la Innovación* (pp. 27-40). Habana: Editorial Academia.
- Sagnak, M. (2012). The empowering leadership and teachers' innovative behavior: The mediating role of innovation climate. *African Journal of Business Management*, 1635-1641.
- Santana, P.J., & Cabrera, Y.A. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno? In *Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM*. Asociación Español.
- Sarros, J., Cooper, B. & Santora, J. (2008). Building a Climate for Innovation Through Transformational Leadership and Organizational Culture. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 145-158.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 447-479.
- Schneider, B., Ehrhart, M. & Macey, W. (2013). Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*, 361-388.
- Schneider, B., White, S. S. & Paul, M. C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 150-163.
- Schumpeter, J. (1911). *The Theory of economic development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 580-607.
- Serrano, A., López, C. & García, G. (2013). Vías para el desarrollo de actividades de innovación y su relación con el desempeño innovador. *Cuadernos de Gestión*, 69-94.
- Siegel, S. M. & Kaemmerer, W. F. (1978). Measuring the support for innovation in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 553-562.
- Siguaw, J., Simpson, P. & Enz, C. (2006). Conceptualizing Innovation Orientation: A Framework for Study and Integration of Innovation Research. *Journal of Product Innovation Management*, 556-574.

- Silva, M. (1992). Hacia una definición comprehensiva del clima organizacional. *Revista de Psicología general y aplicada*, 443–451.
- Somech, A. & Drach-Zahavy, A. (2011). Translating Team Creativity to Innovation Implementation: The Role of Team Composition and Climate for Innovation. *Journal of Management*, 1–27.
- Steele, J. & Murray, M. (2004). Creating, supporting and sustaining a culture of innovation. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 316–322.
- Sutton, C. (1980). *Economía y Estrategias de la Empresa*. México, D.F: Limusa.
- Tatikonda, M. V. & Montoya-Weiss, M. M. (2001). Integrating Operations and Marketing Perspectives of Product Innovation: The Influence of Organizational Process Factors and Capabilities on Development Performance. *Management Science*, 151–172.
- Tesluk, P. E., Farr, J. L. & Klein, S. R. (1997). Influences of organizational culture and climate on individual creativity. *Journal of Creative Behavior*, 27–41.
- Tierney, P. (1999). Work relations as a precursor to a psychological climate for change: the role of work group supervisors and peers. *Journal of Organizational Change Management*, 120–133.
- Tolman, E. (1932). *Purposive Behavior in Animals and Men*. New York: Century Croffts.
- Tucker, R. (2001). Innovation: the new core competency. *Strategy and Leadership*, 11–18.
- Ubius, U. & Alas, R. (2012). The Impact of Corporate Social Responsibility on the Innovation Climate. *Engineering Economics*, 310–318.
- Vazquez, R., Santos, M. L. & Alvarez, L. I. (2001). Market Orientation, Innovation and Competitive Strategies in Industrial Firms. *Journal of Strategic Marketing*, 69–90.
- Vegt, G. S., Vliert, E. V. & Huang, X. (2005). Location-Level Links between Diversity and Innovative Climate Depend on National Power Distance. *Academy of Management*, 1171–1182.
- West, M. & Farr, J. (1989). Innovation at work: psychological perspectives. *Social Behaviour*, 15–30.
- West, M. A. & Anderson, N. R. (1996). Innovation in top management teams. *Journal of Applied Psychology*, 680–693.
- West, M. A. & Wallace, M. (1991). Innovation in health care teams. *European Journal of Social Psychology*, 303–315.
- West, M. & Farr, J. (1990). Innovation and Creativity at work. *Psychological and Organizational Strategies*, 3–13.
- White, L. (2002). Empirical Studies of Financial Innovation: Lots of Talks, little action. *Journal of Economic Literature*, 116–144.
- Yeung, A., Ulrich, D., Nason, S. & Von Glinow, M. (2000). *Las capacidades de aprendizaje en la organización. Cómo aprender a generar y difundir ideas con impacto*. D.F., México: Oxford University Press.
- Zaltman, G., Duncan, R. & Holbek, J. (1973). *Innovations and organizations*. New York: Wiley.
- Zheng, J. J., Jin, S. H. & Ma, G. Y. (2009). The measurement of organizational innovation climate and its moderating effect in the relationship between employees' innovation ability and innovation performance. *Acta Psychologica Sinica*, 1203–1214.

Edison Jair Duque Oliva

Profesor Universidad Nacional de Colombia y Universidad Espiritu Santo, Ecuador

2215-910X/© 2015 Publicado por Elsevier España, S.L.U. en nombre de Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). <http://dx.doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.11.001>