

**LA NECESIDAD DE APLICAR LOS MÉTODOS CUALITATIVOS EN LA INVESTIGACIÓN EMPRESARIAL**

Carmen Meneses Falcón  
Dra. Antropología Social y Cultural.  
Profesora e investigadora Universidad Pontificia Comillas  
c/ Universidad Comillas, 3.  
28049 Madrid

---

## **La necesidad de aplicar los métodos cualitativos en la investigación empresarial**

### **Resumen**

Se realiza una reflexión sobre la metodología de investigación cualitativa y su pertinencia para aplicarla en la investigación empresarial. En general existe un predominio de paradigmas de investigación positivista que conducen a que el grueso de la investigación empresarial se base en métodos cuantitativos, salvo en el caso de estudios de mercado donde parece más aceptado la conveniencia y necesidad de las técnicas cualitativa tanto de recogida como análisis de datos. Se ofrecen razones para aplicar la metodología cualitativa en otras áreas empresariales donde escasamente se utiliza, y se exponen los criterios de rigor y validez que hacen equiparable a la investigación cualitativa con la cuantitativa.

### **Introducción**

En el siglo pasado la preponderancia del paradigma positivista condujo a que la metodología de investigación más sobresaliente fuera los métodos cuantitativos en la mayoría de las disciplinas de ciencias sociales y en la investigación empresarial en particular, con la encuesta como principal técnica de investigación. Solo podemos exceptuar un periodo donde los sociólogos de la Escuela de Chicago, así como la antropología a lo largo de todo el siglo, mantuvieran como fundamental los métodos cualitativos de investigación en sus objetos de estudio, entre los que destaca los métodos etnográficos.

Se habla en muchas ocasiones de métodos cualitativos y métodos etnográficos y mientras que para algunos metodólogos podrían ser similar, considero que tienen algunos matices diferenciales. Tradicionalmente los antropólogos han hecho etnografía, es decir, una descripción explicativa de un grupo, institución o contexto sociocultural determinado, y el procedimiento que utilizaban para conseguirlo se llamaba métodos etnográficos, esto es, aquellas herramientas metodológicas encaminados a obtener la etnografía. Pero dentro de estos métodos podríamos encontrar desde técnicas consideradas cualitativas como la observación participante y la entrevista, hasta otras técnicas que no las clasificaríamos como cualitativas, como la encuesta, los censos o cualquier otro procedimiento cuantitativo que en investigador necesitaba para analizar la cultura (Kottak, 2006). El antropólogo en el terreno utilizaba todas las herramientas de investigación que las ciencias sociales ofrecía. Será más recientemente cuando al hablar de métodos etnográficos se esté hablando principalmente de observación participante y entrevista (informal o en profundidad) como técnicas fundamentales, especialmente cuando se utilizan en objetivos de investigación empresarial (Aguirre, 2014).

La mayoría de los investigadores e investigadoras parecía no considerar la aportación que los métodos cualitativos podrían ofrecer a sus disciplinas. Los objetivos de estudio y las preguntas de investigación eran respondida mediante el análisis de datos cuantitativos, como si éstos fueran los únicos válidos para el avance del conocimiento científico. Será en el siglo XXI a partir de ciertas corrientes epistemológicas cuando se empiece a reconocer que semejante pretensión era absurda. La realidad social y empresarial es demasiado compleja para estudiarla

desde una sola estrategia, necesitando de todas ellas para abordarla adecuadamente (Meneses, 2014).

Si observamos la producción científica e investigación empresarial podemos constatar que la preponderancia todavía sigue siendo los análisis estadísticos frente a los datos de tipo cualitativos. Las grandes revistas nacionales o internacionales poseen pocos artículos con investigaciones que haya utilizado la observación participante, la entrevista individual o grupal. Por ejemplo, una revista tan prestigiosa como la AMJ<sup>1</sup> en el último año solo recibió un 20% de los trabajos de investigación con metodología cualitativa (Tima, Smtih y Vaara, 2018). En los estudios de mercado podemos hallar estas metodologías de investigación e incluso casi son las más utilizadas. Sin embargo, en gestión, organización y estrategias empresariales son escasos estos estudios y mucho menos aquellos que se centran en finanzas y economía. Si bien es cierto que la metodología a aplicar en una investigación depende de la naturaleza del objeto de estudio, de los objetivos y de las preguntas de investigación nos cuestionamos: ¿No existen objetos de estudio y preguntas de investigación que deban ser respondidas mediante un enfoque cualitativo en estas áreas empresariales? Es posible que haya menos preguntas que conlleve a este enfoque y que todavía se considere a la metodología cualitativa con poco rigor y validez. En los siguientes puntos nos centraremos en estas dos cuestiones. Por una parte, señalaremos razones por las que deberían aplicarse los métodos cualitativos en áreas empresariales que son escasamente usadas; y por otra, describiremos los criterios de rigor que conducen a que la investigación cualitativa pueda ser tan válida como la cuantitativa.

### **¿Por qué debe aplicarse los métodos cualitativos en la investigación empresarial?**

Nos encontramos en una época histórica, nueva y sin precedentes, en la que una serie de características, que se producen con gran frecuencia, influyen en el éxito o fracaso de las empresas. Así la pluralidad de formas de vida coexistiendo conjuntamente, los modos de comunicación, acceso a la información, los cambios culturales o la diversidad de interpretaciones de hechos sociales similares deben ser considerados para las decisiones empresariales. La investigación empresarial es clave para ayudar a las empresas a que sus productos o servicios se adecuen a la demanda, y consigan una rentabilidad a la vez de cubrir necesidades sociales. En este sentido consideramos una serie de razones por las que la investigación cualitativa debe ser usada en la investigación empresarial.

- 1) Las metodologías deductivas tradicionales, que parten de los grandes marcos teóricos explicativos de la empresa se quedan insuficientes cuando en la vida social se producen cambios constantes que repercute en la creación de nuevos productos y servicios. La perspectiva inductiva es requerida para explorar y explicar nuevas situaciones sociales, y por tanto nuevos marcos teóricos explicativos empresariales
- 2) La investigación empresarial necesita de los paradigmas naturalistas, interpretacionistas o fenomenológicos para analizar los sucesos, significados e interacciones que se producen en las relaciones empresariales, tanto dentro como fuera de las mismas. Las empresas se construyen en interacción con los consumidores, con

---

<sup>1</sup> *Academy of Management Journal*

otras empresas con las que genera competencia y en un contexto sociocultural favorable o perjudicial, que se necesita indagar en cómo y por qué se producen.

- 3) En el estudio de la demanda, de clientes o consumidores, requerimos articular la perspectiva *Emic* -la de los usuarios- con la perspectiva *Etic* – la del investigador-, porque solo así podrá articular las creencias, valores, significados que los sujetos otorgan a los productos y servicios, al margen de que estos puedan ser mejores o peores en términos objetivos. El significado social y cultural debe ser analizado para la creación e innovación de productos. Objetivos como entender mejor a los clientes, cómo utilizan los servicios y productos, -en especial cómo usan internet-, o cuál es su percepción diferencial de la oferta son imprescindibles para la empresa y requieren un enfoque cualitativo que le permita orientar mejor sus acciones.
- 4) La comprensión de las interacciones laborales en el mundo empresarial, que tantas veces influye en el buen o mal funcionamiento de la empresa, solo es posible abordarlo desde técnicas y análisis cualitativos. Ya hace tiempo que la antropología puso de relieve la divergencia entre lo que las personas dicen y lo que las personas hacen y cómo las claves de las contradicciones que se encuentran están relacionadas con valores, creencias y significados culturales que no son captados por métodos cuantitativos.
- 5) Siguiendo a Geertz las personas viven dentro de una serie de relaciones sociales que estructura su vida cotidiana, tanto privada como laboral, generando una estructura de significados dinámicos. Se necesita explorar y determinar cómo se llevan a cabo las decisiones empresariales, la influencia del liderazgo y cómo ésta repercute en la trayectoria de las empresas. La gestión, ya sea de los recursos humanos, sociales o económicos de las empresas, debe adaptarse a la productividad, con consecuencias positivas y negativas para las mismas. Los aspectos claves de la conducta humana en muchas ocasiones se encuentran ocultos o latentes, el desentrañarlo y hacerlo emergente solo es posible con un enfoque cualitativo.
- 6) Por último, y sin agotarlos todos, otro objeto de estudio que requiere una mirada cualitativa es las consecuencias que el cambio tecnológico está teniendo en la empresa, cómo repercute en su competitividad o por qué y cómo los inversores deciden sus propuestas y acciones.

Los planteamientos en la investigación cualitativa suelen ser circulares, es decir, no está predeterminado desde el inicio como ocurre con la investigación cuantitativa, que suele ser lineal. Esta flexibilidad en la investigación, pudiendo tomar diferentes giros de indagación, serán muy necesarios para la investigación empresarial más novedosa y emergente, de la que hay poca constancia, porque se viene desarrollando recientemente. En definitiva, cuando las preguntas de investigación que nos hacemos son cómo y por qué sucede un evento en el contexto empresarial el enfoque más pertinente será cualitativo.

### **Las técnicas de investigación cualitativa y su aplicación a la investigación empresarial.**

Los procedimientos de recolección de datos cualitativos son diversos y deben ser adaptados al objeto y objetivo de estudio que el investigador o investigadora persiga. Mientras que ciertas técnicas son posible aplicarlas a una gran gama de objetivos otras, por el contrario, son más

restrictivas. Por otra parte, la complejidad de su aplicación en el contexto empresarial también las hace diferentes y requiere una planificación y acomodación previa a este contexto. En este sentido hablamos de la observación participante (OP), las entrevistas abiertas individuales o las entrevistas grupales como las principales técnicas cualitativas. Existen otras que en muchas ocasiones se clasifican como cualitativas pero que podríamos describir más bien como estrategias de investigación. Nos referimos al estudio de caso y a la investigación participativa, o investigación acción participación (IAP). Por último, debemos mencionar el método o técnica Delphi, que resulta difícil clasificarla en esta dicotomía de procedimientos de investigación, pues se articula desde lo cualitativo y cuantitativo. A continuación, abordaremos cada una de estas técnicas ejemplificándolas en el contexto empresarial.

### ***Observación participante***

Se trata del estudio observacional e intensivo a nivel local en la que el investigador, o investigadora, mantiene una estrecha interacción con los sujetos estudiados, a los que observa en su entorno natural y en su lengua vernácula (Gamella, 1993). Una OP en el contexto empresarial requiere dos aspectos fundamentales previos: en primer lugar, un objeto de estudio que justifique su aplicación, por ejemplo, el conocimiento que los trabajadores tienen de la meta y principios de la empresa, o de qué manera la cultura empresarial es sentida y conocida por todos sus miembros. Es decir, aquellos aspectos que acontecen en la empresa que es difícil de captar rápidamente, porque prevalece la deseabilidad social, o lo políticamente correcto. En estos casos es posible que otras técnicas de investigación sean menos adecuadas. Cuanto más oculto y comprometido sea el objeto de estudio mayor será la adecuación para aplicar la OP (Meneses, 2019). En segundo lugar, supone una inmersión en la empresa, en aquellos espacios y momentos que son cruciales, y requiere una presencia y observación sistemática y continua. En este sentido si el objeto de estudio fuera las influencias en la toma de decisiones del consejo de dirección de una empresa, el investigador, o investigadora, debería participar y observar cómo se desarrollan estos consejos, estando presente en todos ellos, e interaccionando con sus miembros sin influir o modificar la rutina de dicho consejo de dirección. El principal obstáculo que se encuentra al aplicarlo es la confidencialidad y la utilización posterior de la información que se recoge. La empresa, sometida en ocasiones a una dura competencia, será recelosa de aceptar a un extraño curioseando y oyendo los aspectos más íntimos de la misma. Se requiere un compromiso importante por parte del empresario para permitir el estudio intensivo en su empresa (Munrray, 1996). Dicho compromiso solo se puede obtener si se le ofrece cierta reciprocidad o beneficio, es decir, si los resultados de investigación pueden ser una ventaja competitiva para el empresario, aspecto que deberá ser tenido en cuenta en el diseño y planificación de la investigación. En este sentido se deberá mostrar las repercusiones positivas para la empresa, así como la manera en que minimizará las negativas. Intentar que los empresarios y las empresas sean aliados en la investigación que versa sobre ellos supone una meta fundamental para conseguir los objetivos de investigación.

El rol del investigador, o investigadora, así como las destrezas y capacidades serán fundamentales para el desarrollo de la OP. La actitud de aprendizaje, de cercanía, empatía, respeto e interés serán fundamentales para lograr la aceptación de los miembros de la empresa con los que se interacciona y recogerá información diversa y los puntos de vista de sus

miembros. Conseguir la confianza suficiente para acceder a la información y que ésta sea de calidad está relacionado con el rol y capacidades del investigador o investigadora.

Por otra parte, saber cuándo observar, qué preguntar y ser respetuosos con las reglas de comportamiento que se desarrollan en la empresa son decisivos para el acceso a los datos relevantes. Si bien es cierto que al comienzo de toda OP los miembros de la empresa pueden estar a la expectativa de la actitud y comportamiento del investigador o investigadora, la continua presencia en todas las rutinas del quehacer empresarial le habilita para ganarse la confianza y responder a todas las preguntas sin reparos. Pero, además, si los informantes o miembros de la empresa los hacemos aliados de nuestra investigación nos facilitarán la tarea de acceso a lo más oculto. Por último, la OP nos permite acceder a aquellos informantes que son difíciles de contactar y que poseen la información en ocasiones relevante para responder a nuestras preguntas de investigación (Kawulich, 2005).

La OP tiene algunos peligros que deben tenerse en cuenta en su aplicación: la observación y participación en la empresa ¿hasta dónde y cuándo?; evitar las influencias que el investigador puede generar y la actuación expresamente para él de acciones o eventos importantes, puesto que se alejan de la esencia de la OP; o convertirse en nativo, es decir, adquirir el punto de vista de los miembros de la empresa porque perderá la objetividad y se sesgará la investigación.

### ***Entrevistas individuales***

Existen muchas clases de entrevistas cualitativas (DiCicco-Bloom y Crabtree, 2006) pero tres de ellas son especialmente útiles en la investigación empresarial. En primer lugar, la entrevista informal que se desarrolla principalmente durante la OP, en los procesos de interacción con los sujetos de estudio. Es un tipo de entrevista que permite recoger los aspectos más latentes, ocultos y la percepción más subjetiva de los informantes porque acontece sin mucha conciencia por parte de los entrevistados de que las preguntas que se realizan coloquialmente. Se trata de información que se puede recoger en los momentos más rutinarios y de relax, que se producen en el contexto empresarial. Los participantes pueden compartir de forma muy espontánea sus apreciaciones sobre, por ejemplo, las decisiones tomadas por la dirección de la empresa, o la percepción sobre las estrategias empresariales desarrolladas. Es posible que, de manera formal, muchos detalles y opiniones, que pueden ser claves, no sean comunicados, pero mediante este tipo de entrevista sí.

En segundo lugar, la entrevista que es llamada no estructurada, abierta o en profundidad. Es un tipo de técnica más formal, que debe desarrollarse como una conversación (Kvale, 1996). La persona entrevistada es convocada para realizar la entrevista, previamente pactada con el investigador o investigadora. Se debe conseguir el clima de conversación que en ocasiones no resulta fácil, pero imprescindible para crear una confianza que permita la indagación sobre todo en los aspectos más controvertidos. Por ejemplo, este tipo de entrevista puede ser fundamental para explorar las trayectorias de promoción y éxito de ejecutivos y ejecutivas, indagando en las diferencias, las circunstancias personales y empresariales que pueden influir en función de género. Los sesgos de género en ocasiones no son reconocidos y la entrevista individual, no estructurada, puede ser la más adecuada para acceder a los aspectos más subjetivos, íntimos y menos confesables.

En último lugar, señalaríamos a las entrevistas semiestructuradas que son fundamentales cuando las personas informantes son de difícil acceso y de escasa disponibilidad de tiempo. Este tipo de entrevista formula una batería de preguntas abiertas a un grupo de informantes que generalmente son claves, permitiendo que ellos respondan libremente, y pudiéndose introducir nuevas preguntas en el desarrollo de la entrevista. Por ejemplo, para un estudio sobre la comunicación dentro de la empresa o la igualdad de oportunidades entre los empleados se pueden seleccionar un grupo de directores de recursos humanos de un sector empresarial y la entrevista semiestructurada puede ser la más pertinente.

Como muy bien planteó Hermanowicz (2002) la gran entrevista es difícil de realizar porque requiere una serie de habilidades que solo se desarrollan entrevistando. El conocimiento sobre la técnica y la práctica permite adquirir las destrezas de conducir al entrevistado a los asuntos que le interesan y hacerle contar lo que realmente piensa del objeto de estudio, eliminando los convencionalismos. Otros aspectos fundamentales en las entrevistas que se llevan a cabo en el contexto empresarial tienen que ver con la asimetría que puede producirse entre entrevistado y entrevistador, así como el rol que el entrevistador desempeña, y su conocimiento en profundidad del sector empresarial al que dirige su estudio. En definitiva, y siguiendo a Yeung (1995), las entrevistas cualitativas pueden ser más apropiadas que otras técnicas de investigación en el estudio de muchos de los aspectos empresariales, y especialmente en su dimensión internacional.

### ***Entrevistas grupales***

Las entrevistas grupales son centrales para la investigación cualitativa comercial. En ocasiones el objeto de estudio que se persigue es obtener el discurso de los consumidores sobre un producto o servicio, que recoge su percepción, valoración y significado. Al igual que las entrevistas individuales existe una tipología de grupos que podemos implementar en los objetivos de investigación que desarrollemos en el contexto empresarial. Así, el grupo de discusión, o grupo focalizado, es el más común en los estudios de mercado, ya sean grupos grandes -entorno a ocho o diez personas- o pequeños -de cinco a siete miembros-. En estos grupos se trata de conocer qué intenciones y valoraciones tiene el consumidor, cuáles son sus necesidades y si están satisfechas con los productos disponibles en el mercado o si es preciso la innovación. Otros tipos de entrevistas grupales que podemos destacar serían los grupos triangulares, cuando queremos reflejar ideologías o tendencias muy establecidas, o los grupos nominales, más proclives cuando el discurso pertenece a expertos o profesionales. Sin embargo, estos tipos de entrevistas son menos habituales y más específicas.

Convocar y desarrollar entrevistas grupales (grupos de discusión) no es una tarea fácil en el contexto empresarial salvo que los participantes y el discurso que se quiera obtener sea de los trabajadores o cargos intermedios. Realizar un grupo de discusión de CEOs, ejecutivos o directores generales puede estar condenado al fracaso si no se enmarca en algún encuentro que estos participantes puedan tener por otro motivo (un congreso, un encuentro anual, etc.). Pero, además, suponiendo que se lograra la participación conjunta de estos participantes de la alta dirección empresarial surgiría otra dificultad importante, la generación del discurso en torno al objeto de estudio. Si este versase sobre algo comprometido, que afecte a la competitividad

empresarial, la deseabilidad social primaria frente a las aportaciones reales de lo que se piensa y se hace en cada empresa.

El éxito de las entrevistas grupales se concentra en dos elementos: la selección de los participantes y las capacidades del moderador del grupo. Los criterios de homogeneidad de los participantes son fundamentales para que emerja el discurso y participen todos sus miembros. A la vez los criterios de heterogeneidad posibilitan la diversidad de opiniones y visiones sobre lo estudiado. Entre los criterios de selección eliminar las jerarquías entre los participantes o la excesiva familiaridad debe ser tenidos en cuenta para la producción del discurso. Así mismo, las características del moderador o moderadora no deben dejarse a un lado. Variables como el sexo, la edad, el conocimiento en las dinámicas de grupo y de la empresa son fundamentales para el logro de los objetivos de investigación mediante esta técnica. Vivimos en una sociedad generizada y el discurso femenino o masculino solo surge cuando existe cierta homogenización entre los participantes incluyendo la persona que modera el grupo, siendo necesario que su género coincida con los participantes. En definitiva, se trata de prever los obstáculos que pueden impedir la expresión de opiniones, actitudes y la interacción discursiva (Krueger, 1991).

### ***La técnica Delphi***

Delphi es un procedimiento de indagación sistemático y reiterado de recogida y análisis sobre un cierto tema, persiguiendo la opinión consensuada de un grupo de expertos independientes, cuyas aportaciones se realizan de manera anónima mediante un proceso de retroalimentación controlada, en la que se les insta a clarificar y ajustar sus posiciones (Landeta, 1999; Camisón et al, 2009). Es decir, lo que se pretende recoger es el conocimiento sobre un objeto de estudio que poseen un grupo de expertos previamente seleccionados en base a unos criterios que le habilitan como tal. Esta es su principal ventaja, conseguir esa información de calidad que poseen los expertos y que nos sitúa en un conocimiento privilegiado, reuniendo a expertos de todo el mundo o con gran dispersión que no sería posible reunir para su interacción discursiva. Lo complejo de este proceder es captar el interés y la participación de estos expertos, sobre todo en una participación individual porque desconocen qué otros expertos participan, pero a la vez grupal porque reciben cierta información generada por el grupo. Sin embargo, podría ser aplicado para el estudio de la identificación o priorización de distintos aspectos empresariales (Okoli et al, 2004) como la priorización de la incorporación tecnológica en las empresas, o la identificación de los factores fundamentales para la internalización de la empresa en un contexto de crisis.

### ***El estudio de casos***

La aplicación del estudio de casos en la investigación empresarial es abundante, así como un método de enseñanza en las escuelas de negocios. Diversos estudios la han aplicado a aspectos muy diferentes de la investigación: la formación en nuevas tecnologías (Jauregui, 2003), la gestión empresarial en China (Martínez, 2010), los cambios en la dirección financiera que se produce tras la privatización de una empresa pública (Zabalza y Matey de Antonio, 2010), o las prácticas de gestión de RRHH que facilitan los comportamientos de emprendedores en



empresas de reducida dimensión (Urbano et al, 2011) por citar algunos ejemplos. Por ello, solo queremos destacar en este espacio algunos aspectos sobresalientes de los estudios de casos:

En primer lugar, no se trata de una técnica cualitativa exclusivamente. La construcción del caso reúne información de distintas fuentes, que pueden ser cualitativas o cuantitativas. Así, los balances contables de una empresa pueden ser fundamentales junto con las entrevistas a los miembros de la empresa en las decisiones tomadas para investigar las inversiones realizadas. La utilización de todo tipo de datos, fuentes e informantes facilita la triangulación de los contenidos y por tanto ofrece mayor rigor que otras técnicas (Yin, 2013), contrariamente a lo que plantean algunos autores. No obstante, el caso lo construye el investigador y por tanto tiene un componente subjetivo de qué incluye y no.

En segundo lugar, es el método de investigación más adecuado para conocer un fenómeno social (grupo, institución u organización) en su propio contexto, describiendo las causas y consecuencias que están implicadas y generan un todo holístico (Urbano y Toledado, 2007; Yin, 2013). Es decir, permite mostrar las múltiples dimensiones que un hecho social o un marco teórico puede albergar

Por último, se ha discutido mucho sobre las posibilidades de que un caso, o unos pocos casos, permitan generalizaciones teóricas. Este cuestionamiento tiene dos premisas de partida poco adecuadas. Primero, supone el cuestionamiento de si los resultados de la metodología cualitativa son particularistas y no generalizables, pues que siempre suele trabajar con un número reducido de casos. Segundo, presume aplicar los mismos criterios de generalización del paradigma positivista y cuantitativo, cuando no se utilizan los mismos procedimientos analíticos ni de recopilación de datos. Mientras que en un caso se aplica la estadística para la generalización en otro los criterios son diferentes, -la máxima diversidad, la comparación constante y la saturación del contenido-. El tipo de generalización que permite los estudios de casos es diferente al que se obtiene de una encuesta representativa y pretender unificarlo es un error considerable. Cada estrategia y método de investigación persigue unos objetivos y resultados de investigación diferentes que no pueden ser homogeneizados.

### ***Investigación Acción Participativa***

La investigación acción participativa tiene otro planteamiento sobre cómo se concibe la adquisición del conocimiento científico en ciencias sociales. Siguiendo a uno de sus defensores podemos definirla como una investigación social llevada por un equipo que incluye la acción de un investigador profesional y los miembros de una organización, comunidad o red quienes buscan mejorar la situación de los participantes (Greenwood and Levin, 2007). Existen tres posibilidades a la hora de articular este tipo de estrategia de investigación: la investigación participativa (IP), cuando se les pide participación a los sujetos de estudio en la investigación pero controlada por el investigador; la investigación acción (IA), cuando la investigación prioriza que sus resultados conlleven una acción determinada, es decir, sería un tipo de investigación aplicada, muy similar al trabajo de consultoría que se suele ofertar a las empresas; y la investigación acción participación (IAP), que implica algunos miembros de los sujetos de estudio participando activamente en todas las fases del proceso, desde el diseño del proyecto a través o atravesando su implementación e incluyendo las acciones que conlleva la

investigación. De tal forma, que el investigador es un mero profesional asesor de la investigación, siendo los dueños del objeto de estudio y su proceso la empresa, organización o grupo (Whyte, 1995). Esta forma de ver la investigación supone cierta revolución para los académicos, pues les supone ceder su protagonismo en todo el proceso y resultados de investigación, no estando preparados para ello. Algunos ejemplos interesantes de la aplicación de esta estrategia de investigación se han llevado a cabo en las cooperativas Fagor en los años ochenta del siglo pasado (Greenwood, 1989), en la multinacional Xerox (Whyte, 1989) o en el abordaje de la satisfacción laboral (Gustavsen, 1993).

La principal ventaja de esta estrategia de investigación es que al involucrar a todos los miembros de una empresa, o al grupo que los representa, la conciencia del problema y la necesidad de resolución está más garantizada, o por lo menos enfocado, hacia el logro. Sin embargo, existe una desventaja importante, no siempre los miembros de la empresa quieren colaborar en estos procesos de investigación, salvo que la empresa esté en crisis, en cuyo caso su cooperación será muy activa. Por otra parte, la implantación de esta estrategia de investigación supone cierta democratización dentro de la organización empresarial, de tal forma que la dirección de la empresa debería estar dispuesta a asumir los resultados de la investigación le agreden o no. Generalmente, cuando solicita un estudio pretende fundamentalmente conocer la situación que desee intervenir para después pensar cómo lo hará y la toma de decisiones corresponde a la dirección. Sin embargo, esta técnica elimina las jerarquías entre investigador e investigado por lo que es difícil su aplicación en instituciones o empresas muy jerárquicas.

### **Aplicar rigor y calidad en la investigación cualitativa**

Se ha descrito la investigación cualitativa como privada de rigor y validez por carecer de procesos sistemáticos y estandarizados en la recogida y el análisis de datos como poseen el enfoque cuantitativo, y los debates al respecto continúan actualmente (Arias y Giraldo, 2011). Sin embargo, no es cierto que la investigación cualitativa no tenga criterios que lleven a una investigación de calidad, sino más bien que ciertas malas prácticas o errores cometidos han llevado a minusvalorar la investigación cualitativa. Por ello a continuación, señalamos algunos de los aspectos que deben tenerse en cuenta en la investigación empresarial con enfoque cualitativo para que sea de calidad y tenga tanta consideración como la cuantitativa.

En primer lugar, los investigadores e investigadoras deben describir de manera detallada y transparente cómo han procedido en todo el proceso de investigación, desde cómo han recogido los datos, los han analizado hasta la combinación de los datos, la experiencia y los marcos teóricos. Es decir, mostrar la coherencia en todo el proceso de investigación. Generalmente en la investigación cualitativa no se suele explicar y describir con detalle cómo se ha procedido y esto es un sesgo importante que impide la replicabilidad.

En segundo lugar, si las informaciones recogidas en los contextos empresariales y de los sujetos de estudio en la empresa han sido seleccionados con criterios objetivos, no porque les resultara más fácil y accesible al investigador. La selección de los sujetos o contextos empresariales debe seguir criterios teóricos, y la metodología cualitativa no se rige por criterios estadísticos, ni

aleatorios ni representativos. Los criterios de máxima diversidad empresarial o singularidad de una empresa, por ejemplo, pueden ser claves para el desarrollo teórico y práctico, sin necesidad de plantear criterios estadísticos. Debe describirse cómo se ha procedido en la selección, en las dificultades que se encontró, en la relación que mantuvo con los participantes o en los contextos de estudio, los posibles sesgos que se pudieron cometer en la interacción y obtener la validación de los participantes. El modo de proceder en la selección y participación, así como la descripción detallada de sujetos y contextos estudiados, puede dar paso a la transferibilidad de los resultados a otros contextos empresariales.

En tercer lugar, la aplicación de la flexibilidad en el proceder del investigador o investigadora, que haga consciente su subjetividad, la influencia de sus valores y creencias contribuye a una mayor objetividad de su trabajo, pues la neutralidad en la investigación científica es difícil de conseguir. En todas las disciplinas, y por tanto, también sucede en la investigación empresarial, los investigadores están influidos en sus investigaciones por sus opiniones, ideologías o valores. Estos deben demostrar que los resultados están basados en los datos e informaciones recogidas y no en sus apreciaciones o ideas preconcebidas.

En cuarto lugar, los investigadores deben presentar las limitaciones y vacíos de su estudio, así como la necesidad de abordajes desde otras perspectivas, o ampliación del conocimiento. También tendrán que señalar la originalidad, los aportes al conocimiento teórico y la aplicabilidad en la empresa.

En quinto lugar, la investigación cualitativa debe estar éticamente guiada. Los investigadores deben informar a los sujetos de estudio, y en los contextos empresariales, qué pretende estudiar, quién financia su trabajo y cuál será la divulgación que se realice. El mundo empresarial es enormemente competitivo y se resisten en muchas ocasiones a colaborar con los estudios e investigaciones si no son emprendidos o solicitados por ellos mismos. Los investigadores deben comprometerse a mantener la confidencialidad, evitar las consecuencias negativas para la empresa y para los sujetos de estudio, manteniendo el respeto y la reciprocidad con los participantes y con las empresas en las que realice su investigación. La honestidad y responsabilidad deben ser dos instrumentos en la aplicación ética.

Desde finales del siglo XX empiezan a emerger las aportaciones de utilización de ambos enfoques en la investigación social y empresarial, surgiendo las metodologías mixtas, que algunos han denominado híbridas (Molina et al, 2012). Bericat (1998) propondría tres maneras de utilización de las metodologías cualitativas y cuantitativas dependiendo de lo que el investigador o investigadora desee realizar en su estudio: complementar, mirando diferentes facetas de fenómeno de estudio; triangulando o buscando convergencia de resultados; y combinando métodos secuencialmente, para profundizar o mejorar los instrumentos de recogida de información. Pero ya sea conjunta o separadamente, ambos enfoques deben estar disponibles para el investigador o investigadora que se plantea la investigación en el contexto de la empresa. En ocasiones la no aplicación de una u otra metodología depende más del conocimiento y creencias del investigador que del objeto y objetivos de estudio.

## Referencias bibliográficas

- Aguirre A. 2014. Etnografía de la cultura de una empresa. *Tribuna Plural: La Revista Científica*. 4:225-283.
- Arias MM y Giraldo CV. 2011. El rigor científico en la investigación cualitativa. *Invest Educ Enferm*. 29(3): 500-514
- Bansal P, Smtih W y Vaara E. 2018. New ways of seeing through qualitative research. *Academy of Management Journal*.61(4):1189–1195.<https://doi.org/10.5465/amj.2018.4004>
- Bericat E. 1998. La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social: significado y medida. Barcelona: Ariel.
- Camisón C, Camisón C, Fabra E, Flores B y Puig A. 2009. ¿Hacia dónde se dirige la función de calidad?: la visión de expertos en un estudio Delphi. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(2):13-38.
- DiCicco-Bloom y Crabtree, 2006. The qualitative research interview. *Medical Education*, 40: 314–321
- Gamella J y Meneses C.1993. Estrategias etnográficas en el estudio de poblaciones ocultas. Censo intensivo de heroinómanos en cuatro barrios de Madrid, en VV, Nuevos avances en el estudio de las drogodependencias, Madrid: Colegio de Doctores y Licenciados en Ciencias Políticas y Sociología, pp, 289-323
- Geertz Cl. 2009. La interpretación de las culturas. Barcelona: Gedisa.
- Greenwood D y González JL. 1989. Culturas Fagor. Estudio antropológico de las cooperativas Mondragón. Bilbao: Ed. Txertoa.
- Greenwood D. and Levin M. 2007. Introduction to Action Research. Sage Publication.
- Gustavsen B. 1993. Action Research and the Generation of Knowledge. *Human Relations*. 46 (11):1361-1365.
- Hermanowicz J. 2002. The Great Interview: 25 Strategies for Studying People in Bed. *Qualitative Sociology*, 25(4):479-499.
- Kottak C. 2006. Antropología Cultural (11ª edición). Madrid: McGrawHill.
- Kvale S. 1996. Dominance Through Interviews and Dialogues. *Qualitative Inquiry*, 12(3): 480-500
- Kawulich, 2005. La observación participante como método de recolección de datos. *Forum: Qualitative Social Research*, 6(2) art. 43.
- Landeta J. 1999. El método Delphi, una técnica de previsión para la incertidumbre. Barcelona, Ariel.
- Meneses C. 2014. reflexiones sobre la metodología de investigación social. *Miscelánea Comillas*,72(140-141):191-201.

- Meneses C. 2019. Living in the brothel. Participant observation in hidden contexts. In press, <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2019.04.010>
- Molina JF, López MD, Pereira J, Pertusa Em y Tarí JJ. 2012. Métodos híbridos de investigación y dirección de empresas: ventajas e implicaciones. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. 15:55-62.
- Munrray G. 1996. El colmado. Una investigación antropológica del negocio de comidas y bebidas en República Dominicana. Santo Domingo: Fondo Micro.
- Okoli Ch y Pawlowski S. 2004. The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications. *Information & Management*, 42:15–29.
- Urbano D y Toledado N. 2007. El estudio de casos como estrategia de investigación en creación de empresas: cuestiones preliminares. *Revista OIKOS* 11(24):145 – 160.
- Whyte W, Greenwood D y Lazes. 1989. Participatory Action Research: Through Practice to Science in social research. *American Behavioral Scientist*, 32(5): 513-551.
- Yeung H. 1995. Qualitative Personal Interviews in International Business Research: Some Lessons from a Study of Hong Kong Transnational Corporations. *International Business Review*, 4(3):313-339.
- Yin R. 2013. Validity and generalization in future case study evaluations. *Evaluation*. 19(3) 321–332