Horizonte Académico
Revista Multidisciplinaria
Recibido:09/10/2025 Aprobado:10/11/2025

DOI: https://doi.org/10.70208/3007.8245.v5.n3.268

Factores a considerar en el análisis subjetivo de las organizaciones sostenibles

Héctor Barrios Quiroz
hbarrios@upmh.edu.mx
https://orcid.org/0000-0001-8816-6918
Universidad Politécnica Metropolitana de Hidalgo
México

Julia I. Rodríguez Morales
julia.rodriguez@correo.buap.mx
https://orcid.org/0000-0002-0355-8080
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
México

J. Patricia Muñoz Chávez
j.chavez@utvam.edu.mx
https://orcid.org/0000-0002-8485-8594
Universidad Tecnológica de la Zona Metropolitana del Valle de México
México

Alejandra González Pérez
alexia.gonzalez@correo.buap.mx
https://orcid.org/0000-0002-2238-6237
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
México

Lourdes C. Pineda Celaya
lourdes.pineda@edu.uag.mx
https://orcid.org/0000-0002-4479-8259
Universidad Autónoma de Guadalajara Campus Tabasco
México

RESUMEN

La gestión organizacional contemporánea enfrenta un desafío paradójico: existe un número creciente de profesionistas preparados para la administración de organizaciones, sin embargo, persisten dificultades en su funcionamiento dinámico, eficiente y sostenible. Esta realidad evidencia la necesidad de trascender los enfoques tradicionales e incorporar perspectivas que permitan compatibilizar las aspiraciones individuales (yo ideal) con las necesidades organizacionales (yo organizacional). Mediante una metodología construccionista fundamentada en el riguroso análisis del discurso y la literatura especializada, este trabajo propone una aproximación integradora que incorpora cuatro factores derivados de los Estudios Organizacionales: Cultura Organizacional, Institucionalismo Social, Poder y Antropología de la Organización. Estos elementos constituyen dimensiones analíticas fundamentales para comprender integralmente la organización y sus dinámicas subjetivas, sentando las bases conceptuales para estrategias de gestión empresarial sostenible. La propuesta busca coadyuvar al desarrollo de modelos de gestión del talento humano y organizacional que beneficien a todos los integrantes de la organización, y que garanticen la compatibilidad entre los elementos subjetivos y funcionalistas, promoviendo organizaciones genuinamente sostenibles, inclusivas y comprometidas con la creación de valor compartido en sus dimensiones económica, social y ambiental.

Palabras clave: análisis subjetivo, cultura organizacional, institucionalismo, organización sostenible, antropología de la organización

Factors to consider in the subjective analysis of sustainable organizations

ABSTRACT

Contemporary organizational management faces a paradoxical challenge: while there is a growing number of professionals trained to manage organizations, difficulties persist in their dynamic, efficient, and sustainable functioning. This reality highlights the need to move beyond traditional approaches and incorporate perspectives that reconcile individual aspirations (the ideal self) with organizational needs (the organizational self). Using a constructivist methodology grounded in rigorous discourse analysis and specialized literature, this work proposes an integrative approach that incorporates four factors derived from Organizational Studies: Organizational Culture, Social Institutionalism, Power, and Organizational Anthropology. These elements constitute fundamental analytical dimensions for a comprehensive understanding of the organization and its subjective dynamics, laying the conceptual groundwork for sustainable business management strategies. The proposal seeks to contribute to the development of human and organizational talent management models that benefit all members of the organization, and that guarantee compatibility between subjective and functional elements, promoting genuinely sustainable, inclusive organizations committed to the creation of shared value in their economic, social and environmental dimensions.

Keywords: subjective analysis, organizational culture, institutionalism, sustainable organization, organizational anthropology

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la comprensión de la organización requiere algo más que solamente la narrativa de sus componentes funcionales es necesario adentrarse en el mundo subjetivo creador de significado, que permite el adecuado funcionamiento y sana dinámica del ente organizacional. La gestión organizacional contemporánea enfrenta un desafío paradójico: existe un número creciente de profesionales capacitados para administrar organizaciones, sin embargo, persisten dificultades significativas en su funcionamiento dinámico, eficiente y sostenible. Esta paradoja revela una limitación fundamental en los enfoques tradicionales: la incapacidad de hacer compatibles las aspiraciones individuales de los colaboradores, lo cual denominamos en nuestro estudio el "yo ideal"; con las necesidades y demandas del sistema organizacional, lo que nosotros consideramos como el "yo organizacional". El presente trabajo parte de la premisa de que esta incompatibilidad entre el yo ideal y el yo organizacional es la raíz de muchos de los problemas que aqueja a las organizaciones modernas, y constituye el eje articulador de nuestra propuesta analítica. Por tanto, el objetivo central de este trabajo es demostrar que la comprensión integral de la organización y la construcción de modelos de gestión genuinamente sostenibles requiere trascender la perspectiva funcionalista-administrativa tradicional e incorporar un análisis profundo de las dinámicas subjetivas organizacionales.

Para lograr este objetivo, proponemos abordar la realidad organizacional desde una perspectiva integral que considere tanto los componentes funcionales, como el mundo subjetivo el cual crea el significado. Esto implica adentrarse en el análisis de cuatro factores derivados de los Estudios Organizacionales: Cultura Organizacional, Institucionalismo Social, Poder y Antropología de la Organización; los cuales operan como dimensiones fundamentales para comprender cómo la compatibilidad del yo ideal, con el yo organizacional puede lograrse,

permitiendo el adecuado funcionamiento y una dinámica sostenible del ente organizacional. Es así que a través de una metodología construccionista fundamentada en el riguroso análisis del discurso y la revisión sistemática de literatura especializada, este trabajo propone una aproximación integradora que sitúa la tensión entre aspiraciones individuales y necesidades organizacionales como el problema central que la administración debe resolver. De esta manera, los cuatro elementos analíticos propuestos no se presentan como categorías aisladas, sino como herramientas complementarias para comprender la complejidad de esta tensión y para formular estrategias de gestión que beneficien a todos los integrantes de la organización, garantizando la compatibilidad entre lo subjetivo y lo funcional, y promoviendo organizaciones genuinamente sostenibles, inclusivas y comprometidas con la creación de valor compartido en sus dimensiones económica, social y ambiental.

METODOLOGÍA

La presente investigación se adscribe al paradigma cualitativo, desde una perspectiva construccionista-interpretativa. Este enfoque epistemológico asume que la realidad organizacional no es un ente objetivo y predeterminado, sino que se construye socialmente a través de la interacción, el lenguaje y las prácticas cotidianas de los actores organizacionales. En consecuencia, el objetivo primordial de la investigación es comprender e interpretar los significados, dinámicas y procesos que los sujetos atribuyen a sus experiencias dentro de la organización. El diseño metodológico corresponde a una investigación documental de carácter bibliográfico, fundamentada en la revisión sistemática de material documental diverso. Este enfoque permite acceder a un corpus teórico-conceptual amplio y consolidado sobre los Estudios Organizacionales, facilitando el diálogo interdisciplinario y la construcción de nuevas interpretaciones a partir del conocimiento existente. El análisis se sustenta en múltiples tipos

de documentos académicos y científicos que abordan temáticas específicas relacionadas con los cuatro factores analíticos centrales.

La selección de fuentes documentales se rige por criterios específicos que garantizan la pertinencia del material analizado: (a) La relevancia temática directa con los cuatro factores analíticos propuestos: Cultura Organizacional, Institucionalismo Social, Poder y Antropología de la Organización; (b) La calidad académica y científica de las fuentes; (c) La capacidad de las fuentes para elucidar cómo estos elementos inciden en la compatibilización del yo ideal con el yo organizacional. El análisis documental se desarrolla mediante un proceso sistemático e iterativo, situado en un nivel teórico-descriptivo e interpretativo, con el propósito de integrar, sintetizar y explicar la dinámica organizacional desde una perspectiva no lineal. Este enfoque evita dogmatismos en los principios administrativos tradicionales e incorpora la reflexión crítica que caracteriza a los estudios organizacionales, permitiendo una aproximación rigurosa, sistemática y reflexiva al objeto de estudio, contribuyendo al avance del conocimiento en este campo.

Desarrollo

Analizando la Administración en la Organización

En el campo de la disciplina administrativa se suele privilegiar el aspecto práctico y totalizador bajo un esquema de universalidad de conocimientos que tiende a la creación de modelos generalizantes, los cuales dejan de lado la reflexión crítica, propiciando visiones funcionalistas y pragmáticas que en su momento dieron luz para un primer acercamiento a la comprensión del funcionamiento de las organizaciones (principalmente la empresa), aunque actualmente, ya son insuficientes para la comprensión adecuada y certera de los diversos fenómenos que ocurren al interior de las organizaciones. Es importante no perder de vista, que la administración es una disciplina muy completa, sin embargo, en el mundo subjetivo de las

organizaciones, sus principios en algunas ocasiones no se consideran completamente, al momento de dirigir las organizaciones. Así mismo, hay que considerar que la organización está compuesta por dos mundos: el funcional de las cosas, y el inframundo de la subjetividad. El descuidar alguno de estos elementos parcializa el potencial de la administración como disciplina; por ello, es importante afirmar que la presente propuesta presenta la importancia la importancia que tienen el enfoque funcionalista y el subjetivo, al ser complementarios entre sí. Frecuentemente, el estudio de la administración se restringe a una perspectiva funcionalista, focalizada únicamente en los procesos operativos y en la gestión eficaz de los recursos; sin embargo, para cumplir con el objetivo de guiar adecuadamente a la organización al cumplimiento de sus objetivos y metas, la administración se encuentra con dificultades que no parten de las metodologías, procesos o instrumentos técnicos; sino de variables al interior de las organizaciones, como lo son las relaciones sociales y las humanas. Por tanto, considerar una perspectiva del mundo simbólico y subjetivo presente al interior de las organizaciones, proporciona los elementos que le permitan solventar dichas dificultades y con ello lograr armonía en la consecución de eficacia y eficiencia, lo cual refleja una adecuada labor administrativa. Encontrar el acoplamiento adecuado entre estos enfoques del ámbito de la administración, enriquece la disciplina y fortalece su carácter interdisciplinario. Además, adecúa a la organización a una realidad cambiante que se convierte en un reto para la comprensión de fenómenos complejos que requieren de una visión funcionalista y subjetiva para su identificación y posterior documentación, para formular estrategias que permitan su prevención y /o erradicación.

La administración debe contemplar una serie de elementos que permitan la comprensión del mundo subjetivo para comprender al ser humano y poder aplicar estrategias e instrumentos que fortalezcan la búsqueda de sentido del colaborador, respecto de la organización. Con esto

se busca compaginar el yo ideal, con el yo organizacional, en un ejercicio que integre teoría y práctica para la constitución de una disciplina que tenga una perspectiva integral, holística y que se apegue más a la realidad con base en un ejercicio de multidisciplinariedad e interdisciplinariedad. Esto permitirá el análisis y aplicación del conocimiento, que permita llevar a cabo adecuadamente la función de la gestión, en el ámbito complejo de la organización (Aubert y Gaulejac, 1993).

Considerando lo que en párrafos anteriores planteamos, es pertinente revisar diferentes definiciones de "*Administración*", para identificar los elementos comunes y proponer una definición que involucre al mundo objetivo y al mundo subjetivo, como componentes necesariamente interrelacionados con la práctica administrativa. A continuación, presentamos algunas definiciones relevantes, de diversos autores sobre como definen a la Administración.

Tabla 1. Definiciones de Administración

AUTOR	DEFINICIÓN
Mooney (1962)	Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa.
Fernández Arenas (1973)	Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través de un esfuerzo.
Guzmán Valdivia (1974)	Dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener resultados.
Sisk (1976)	Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.
Henry Fayol (1980)	La administración consiste en prever, organizar, dirigir y controlar.
Carnota (1981)	Un modo consciente de actuar sobre los sistemas organizativos, sus subsistemas y demás elementos con vistas

	a obtener determinados resultados bajo ciertas condiciones y restricciones.
Certo (1984)	Proceso de consecución de objetivos organizacionales mediante la combinación del trabajo con personas y de las personas con otros recursos organizacionales.
Freemont y Rosenzwers (1985)	Subsistema de la organización[1] denominado general o administrativo que se encarga de coordinar a los otros cuatro subsistemas que componen a la organización, la relaciona con su medio ambiente, fija las metas, desarrolla los planes estratégicos y operativos, diseña la estructura y establece los procesos de medición del desempeño y control.
Koontz y O'Donell (1987)	Creación de un ambiente eficaz para que las personas trabajen en grupos organizacionales formales.
Massie y Douglas (1992)	Proceso mediante el cual un grupo de personas dirige las acciones de otras para alcanzar objetivos comunes.
Krietner y Kinicki (1997)	Proceso de trabajar con otras personas para alcanzar con eficiencia objetivos organizacionales, gracias al uso eficiente de recursos limitados en un ambiente variable.
Clegg y Kornberger (1995)	Proceso de comunicación, coordinación y realización de acciones en la búsqueda de objetivos organizacionales mientras se gestionan las relaciones con las partes interesadas, la tecnología y otros instrumentos dentro y entre las organizaciones.
Barba (1999)	La administración puede considerarse como una práctica social que se ha realizado a través de la historia y su profesionalización se basa en el fundamento de la racionalidad instrumental que busca mejorar la eficiencia y la eficacia.

[1] Es importante aclarar que estos autores perciben a la organización bajo el enfoque de sistemas, consideran que son cinco los subsistemas que la integran: subsistema de metas y valores, subsistema técnico o tecnológico, subsistema estructural, subsistema psicosocial y subsistema general o administrativo.

Donelly, Gibson e Ivancevich (2001)	Contempla las actividades de una o más personas para coordinar las de otras personas que persiguen fines que no pueden ser alcanzados por un solo individuo.
Koontz y Heinz (2003)	Proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz.
Pañeda (2004)	Coordinación de los recursos de una organización para alcanzar su objetivo.
Black, Hit y Porter (2006)	Proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.
Buchelee (2008)	Es el proceso de trabajo con y a través de otras personas para lograr objetivos en la organización formal.
Munch (2010)	La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, eficiencia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos.
Ramírez, Vargas y De La Rosa (2011)	La administración se ha estructurado a través del tiempo como una disciplina que busca asegurar que los recursos (humanos o materiales) sean dispuestos de la manera adecuada para cumplir con los fines de la organización.
Coulter y Robbins (2014)	La administración implica coordinar y supervisar las actividades laborales de otras personas de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz.
Montaño (2015)	Saber especializado que implica un conjunto de herramientas técnico-conceptuales que promueve principalmente la eficiencia y el cambio. No es un conjunto de técnicas de carácter universal, sino la búsqueda de formas de organización pertinentes en un contexto de creciente diversidad.

Aktouf (2016)	Establece el concepto de administración renovada donde esta disciplina requiere recuperar la formación académica en conjunto con la experiencia y los saberes generales de la empresa donde se incorpore lo tangible e intangible, lo complejo y lo complicado y donde se garantice la sensibilidad humana y la sostenibilidad.
Chiavenato (2018)	Conjunción de elementos dinámicamente relacionados (personas, áreas, departamentos) que desarrollan una actividad para lograr un objetivo o propósito operando con datos, energía y materia unidos al ambiente que rodea el sistema para suministrar a cambio información, energía o materia (salidas o resultados).

Fuente: Elaboración propia con base en los autores citados.

En las definiciones que presentamos, se rescatan los siguientes elementos comunes: la coordinación de componentes materiales y humanos, la consecución de metas, un saber especializado que adquiere la categoría de disciplina científica, la necesidad de la consecución de objetivos con eficacia y eficiencia, y la interacción entre seres humanos. Se puede señalar, que la administración implica la conducción de un grupo social mediante diversas herramientas y funciones (planear, organizar, integrar, dirigir y controlar) en las cuales el aspecto humano está presente. La subjetividad es un elemento clave en la consecución de objetivos con eficacia y eficiencia en cualquier organización, y es insoslayable considerar elementos como la cultura organizacional, la vida simbólica, el poder y la interacción humana, pues éstos inciden en un ejercicio adecuado de la gestión. El dejar de lado la parte humana, representa, por tanto, no considerar la naturaleza del mundo subjetivo de la organización, en el cual, la disciplina administrativa debe también enfocarse para cumplir adecuadamente, con el crecimiento y desarrollo de la organización.

La Complejidad en la Organización

El análisis de la complejidad que caracteriza al mundo subjetivo de la organización resulta indispensable para comprender el alcance de la administración; en este sentido, los estudios organizacionales desempeñan un papel fundamental. En consecuencia, se hace necesaria la construcción de estrategias que permitan comprender la administración desde una mirada crítica y analítica. No obstante, este enfoque no puede sustentarse en categorías únicamente funcionalistas, como por ejemplo cuando se aborda la sustentabilidad planteada de manera sesgada; es decir considerando únicamente una compensación económica del daño ambiental o social. En este ejemplo, la interpretación a la que se hace referencia frecuentemente es amparada a través de la adhesión formal a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, corriéndose el riesgo de quedarse en declaraciones de intención, sin una transformación estructural real.

Para que la administración pueda actuar ante áreas de oportunidad que padecen las organizaciones como son: la incompatibilidad entre aspiraciones individuales y necesidades organizacionales, la perpetuación de modelos de gestión obsoletos, la invisibilización de dinámicas de poder, la inequidad en la distribución de recursos y reconocimiento, y la insostenibilidad de sus prácticas en dimensiones económicas, sociales y ambientales, se debe de enforcar el entendimiento de lo que significa el “ser humano”, ya que ello permitirá establecer los principios de una gestión que contribuya al desarrollo de la organización desde una perspectiva holística, que aborde el bienestar de los individuos y la sociedad en general. El conocimiento del ser humano es inherentemente complejo y, en rigor, no puede alcanzarse de manera absoluta. No obstante, comprender las dimensiones fundamentales que posibilitan aproximarnos a dicho conocimiento resulta indispensable para ejercer una gestión que contrarreste la lógica del management (administración en inglés), cuya influencia ha generado efectos adversos tanto en la sociedad, como en el funcionamiento de las organizaciones,

dificultando que estas sean sostenibles. Tomando en cuenta lo anterior, la administración tiene que modificar sus principios (o considerar los básicos) para integrar aspectos humanos a la producción, resolver la problemática de la dominación y el sufrimiento al interior de la organización, con la incorporación de las categorías de sentido y significación[2], de la solidaridad y de los valores (Chanlat, 2002).

Los Estudios Organizacionales en la Administración

En este sentido, los Estudios Organizacionales (EO, en adelante) representan un área de investigación y generación de conocimiento muy importante, la cual aporta conocimientos que consideran a la complejidad como una constante, que está contrapuesta a explicaciones universales que no dan respuestas satisfactorias a lo que en realidad ocurre. La complejidad es una perspectiva que favorece la aproximación a la comprensión de los fenómenos, la cual permite eliminar el sesgo positivista que no considera la cantidad de factores o elementos presentes en cada una de las diferentes organizaciones, implica una perspectiva de análisis que trata de contrarrestar la "incapacidad de percibir las interacciones de forma simultánea" (Etkin y Schvarstein, 1992). En este sentido, De La Rosa escribe:

"no son los objetivos –individuales u organizacionales-, no es la estructura, no son los individuos, no son los procesos, no son las restricciones al comportamiento individual o grupal, no es el ambiente, etcétera, sino la mixtura entre ellos, lo que hace a la organización" (De La Rosa, 2004: 157).

La complejidad, por tanto, implica un ejercicio de reconstrucción de una parte de la realidad organizacional, a la cual los EO han contribuido, y el entrecruzamiento de estas visiones parciales de la organización permiten llegar a una interpretación de tipo integral (De La Rosa,

[2] Ello implica una reflexión apoyada en un ejercicio interdisciplinario que involucra a la sociología, el psicoanálisis, las ciencias del lenguaje, la antropología simbólica, entre otras.

2004), una aproximación a la realidad de las organizaciones que va más allá de concepciones generalizantes que crean modelos ideales alejados de la verdadera y cambiante dinámica del ente organizacional.

De La Rosa (2007) enfatiza su consideración de la organización como un ente complejo:

"*las organizaciones pueden ser consideradas como espacios estructurados en donde los individuos realizan diversos procesos productivos, decisorios, comunicativos, etcétera, con miras a la consecución de ciertos objetivos personales y organizacionales- a través de la acción organizacional, la cual, a su vez, es determinada de múltiples formas por la estructura y el ambiente/contexto en el que se desarrollan dichos espacios. La diversidad de individuos, de intereses, de roles y posiciones, de comportamientos individuales y grupales-, de objetivos –individuales y organizacionales-, de reglas, de procesos, de restricciones y respuestas ambientales, etcétera, hacen de la organización un ente complejo*" (De La Rosa, 2004: 157).

Las organizaciones, por tanto, son entes artificiales y la complejas al buscar "no sólo explicar sino también comprender; no sólo distinguir, sino también articular, organizar, no sólo dar explicaciones lineales, sino también tener sentido de la multidimensionalidad y de la recursividad" (Forero, citado en De la Rosa, Hernández y Ramírez, 2006: 411), pues esto nos da pauta para entender su dinámica y sus elementos y cómo la organización debe gestionarse para ser sostenible. La complejidad permite el análisis de la organización desde el enfoque de la relación de sus partes y el todo, "la simplicidad ve lo uno y lo múltiple, pero no puede ver que lo uno, puede, al mismo tiempo ser múltiple" (Luhman, citado en De La Rosa et. al., 2006: 412). Aunado a lo antes presentado, elementos como el desorden, la incertidumbre y el orden, son variables inherentes a la organización, por lo que se requiere establecer leyes, para lograr una certeza en su gestión.

La complejidad organizacional permite una aproximación a la comprensión de los elementos y fenómenos que la conforman, implica "identificar en forma cuantitativa los elementos que la componen y definir, delimitar y establecer de manera cualitativa su naturaleza" (De La Rosa et. al., 2006: 415).

El enfoque de la complejidad contempla dos elementos importantes más: la recursividad y la temporalidad, los cuales permiten un acercamiento a la dinámica de la organización, con base en la comprensión y descripción de numerosas relaciones que en conjunto con la organización van evolucionando. Derivado de lo anterior, hay que considerar que la organización está integrada por individuos en una dialéctica estructural (material y subjetiva) que implica realidades concretas que deben comprenderse de forma específica.

Los EO presentan una visión de la organización que "antepone lo local a lo universal, lo particular a lo general, lo relativo a lo absoluto, el caos al orden, la ambigüedad a la claridad, la multirracionalidad a la unirracionalidad, la acción al determinismo, la confrontación al consenso, la duda a la afirmación y la interpretación diversa a la aseveración" (De La Rosa y Contreras, 2007: 37). El ámbito de los EO se ubica en la comprensión, mientras que la administración se ubica en el contexto de la prescripción (Ramírez, et al., 2011); sin embargo, se requiere compaginar ambos elementos.

La Cultura Organizacional y la Administración

Smircich (1983) plantea a la cultura organizacional como un constructo que permite analizar la vida subjetiva al interior de la organización, a través de la presencia de acciones simbólicas que crean y mantienen un sentido. Asimismo, indica la necesidad de analizar los aspectos subjetivos e interpretativos de la vida organizacional y el cuestionamiento de lo que se da por sentado. Por otro lado, Arciniega (2017) entiende a la cultura organizacional como algo muy ligado a los sujetos sociales que dan sentido y crean significado a sus acciones y situaciones

concretas; desde su perspectiva, la cultura organizacional está relacionada tanto a lo observable como a la forma de pensar.

Miranda (2008) menciona que la cultura organizacional no está presente desde el inicio del surgimiento de la organización, sino que se va formando a lo largo del tiempo y tiende a transformarse. Páramo (2014) afirma que las organizaciones son sistemas de conocimiento que transmiten el significado que los miembros de una organización comparten. Y Schein (1988) indica que existen tres niveles de cultura que se interrelacionan, y que estos no son estáticos, ni independientes:

- Nivel 1.- Producciones*:* Estas contemplan el entorno físico y social como el lenguaje; la capacidad tecnológica del grupo, el espacio físico, y la conducta expresa de sus miembros.
- Nivel 2.- Valores*:* Estos reflejan la forma de relacionarse de los individuos, con el ejercicio del poder y son validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad.
- Nivel 3.- Presunciones Subyacentes Básicas: Cuando la solución de un problema queda asentada porque repetidamente sirve para solucionarlo, pasa de ser una hipótesis sostenida por un presentimiento o valor a ser entendida como una realidad.

Miranda (2008) indica los elementos que integran la cultura organizacional:

a) Valores*:* Representan el corazón de la cultura. Definen patrones que la organización consensa como los más relevantes y establecen las guías de acción para el comportamiento de los individuos. Además, fortalecen el sentimiento de identidad del grupo en tanto concuerdan con los valores personales.

b) **Ritos y ceremonias**: Son actividades planeadas que van a responder a objetivos muy concretos como reconocimiento, rechazo o aceptación. Resaltan lo que se valora o no en la organización.

c) **Historias y mitos**: se entiende por historias aquellas narrativas que constantemente son reproducidas por los miembros de la organización y que tienen un contexto real. Sirven de modelo para el comportamiento esperado sobre todo de los miembros que recién se integran a la organización. El mito es similar a las historias, sólo que su raíz no está basada en hechos concretos comprobables, son historias idealizadas.

d) **Tabúes**: Orientan el comportamiento de los individuos, delimitando los ámbitos prohibidos y estableciendo zonas de peligro en cuanto a comportamientos riesgosos.

e) **Héroes**: Son la encarnación del personaje ideal en la organización. Reúne todos los valores deseados y representa desafíos que dejan significado a los integrantes de la organización.

f) **Normas culturales**: No necesariamente son normas escritas como la mayoría de normas al interior de la organización, más bien representan pautas de comportamiento aceptadas o no aceptadas por el grupo y que son susceptibles de recompensa o castigo.

Tomando en cuenta lo anteriormente descrito, la cultura organizacional es un constructo mucho más amplio, complejo y real en las organizaciones, que a diferencia de la cultura corporativa no se deriva de un designio de la directiva ajeno a los significados creados en la vida simbólica de la organización. De esta forma, las necesidades de la cultura corporativa pueden ocasionar contraposiciones con la cultura organizacional y con ello propiciar que algunas prácticas sean herramientas comunes de los líderes para la interiorización forzada de convicciones, valores y suposiciones que consideren son más adecuados para el logro de los

objetivos y metas de eficiencia y productividad, propiciando a partir de esto organizaciones donde el conflicto es una constante que obliga a los subordinados a alinearse.

Institucionalización en la Organización.

El Nuevo Institucionalismo como enfoque de investigación en el ámbito organizacional puede apoyar de manera amplia la conciencia teórica de distinguir entre lo que se debe entender por organización y por institución, ya que dichos términos suelen equivocadamente utilizarse como sinónimos. Scott (1995) indica que las instituciones son estructuras basadas en torno a normas reguladoras de las actividades sociales proporcionando a la conducta social sentido y estabilidad, y considerando a la legitimidad como el elemento que da fuerza a la institucionalidad, ya que representa el convencimiento y la voluntad de los individuos al orden institucional. Para Jepperson (2001) la institución representa un orden o patrón social que ha alcanzado cierto estado o propiedad y De La Rosa (2002) indica que "la institución es un patrón a seguir, pero es seguido porque es construido socialmente" (De La Rosa, 2002: 33).

Por otro lado, Di Maggio y Powell (1991) consideran que las instituciones son unidades de análisis supraindividuales en donde las cogniciones compartidas definen lo que tiene sentido. North (1990) indica que las instituciones no deben verse sólo como un conjunto de reglas que los participantes deben seguir, sino que hay mecanismos de vigilancia que son coercitivos, sancionando y castigando a quienes no las siguen. Como se puede observar, el concepto de institucionalización desde la perspectiva del análisis organizacional se refiere a una construcción que tiene que ver con interacciones humanas que crean significado y sentido, y que representan formas de actuar al interior de la organización.

March y Olsen (1989) refieren que el proceso de institucionalización consiste en el cambio y transformación que se da de forma paulatina en las prácticas al interior de la organización, considera reglas que se van a convertir en códigos de comportamiento, legitimados por un

conjunto de creencias y significados que van a compartir todos los integrantes de la organización, evolucionando en algo cotidiano que se da por válido. Selznick (1996), visualiza a la institucionalización como un proceso socialmente integrado que va a permitir pasar de un estado desestructurado, difuso e inestable aun estado estable, acordado e integrado. Del Castillo (1996) lo plantea como la manera en que los individuos establecen procesos de comportamiento, compartiendo sus interpretaciones y significados. La institucionalización implica un proceso fenomenológico donde llegan a darse por hecho algunas relaciones y acciones sociales, e implica un estado en el que los conocimientos compartidos indican aquello que tiene significado, así como las acciones que son posibles: Los actores individuales en la institucionalización transmiten lo que se define como real, y las prácticas organizacionales se transmiten socialmente (De La Rosa, 2002).

Vergara (1993) indica que el proceso de institucionalización comprende dos variables: la consolidación de un conjunto de valores y normas que van a ordenar los distintos aspectos de la vida organizacional y, la creación de un sistema de creencias y significados compartidos por todos los miembros de la organización. Alvarado (2008) refiere que la institucionalización en las organizaciones representa un conjunto de prácticas sociales que tienden a evolucionar hasta llegar a consolidarse como rutinas y estructuras organizacionales. Son un proceso permanente que va a dar como resultado una serie de mitos, reglas, códigos de conducta, valores, creencias y significados compartidos por los miembros de la organización. Tolbert y Zucker (1996) describen de manera puntual el proceso de institucionalización desglosándolo en cuatro etapas:

1) Innovación: Considera la influencia de factores de presión interna y factores contextuales que de manera conjunta le imponen a la organización, la necesidad de la introducción de cambios.

2) **Rutinización**: Involucra la creación de nuevos arreglos estructurales que van a responder a un área de oportunidad o serie de problemas organizacionales específicos; así como el establecimiento de esos arreglos en los procedimientos y las políticas de la organización.

3) **Objetivación**: Uno de los elementos que integra la objetivación es la difusión de los arreglos estructurales, la trabaja sobre la base del consenso

4) **Sedimentación**: Representa la continuidad los arreglos estructurales y su supervivencia ante el paso de las varias generaciones de integrantes de la organización.

Considerando las información presentada con respecto al proceso de institucionalización, es importante tener en cuenta lo que se denomina proceso de desinstitucionalización, el cual, de acuerdo con Oliver (1992), es un proceso que implica un desplazamiento en sentido contrario a la institucionalización, el cual erosiona determinadas prácticas y estructuras que en un momento dado habían alcanzado el estatus de institucionalizadas. Su legitimidad pierde validez debido a presiones políticas, sociales y funcionales que se producen al interior y exterior de la organización. A su vez, Pache y Santos (2010) indican que la desinstitucionalización implica procesos donde se debilita la autenticidad de una práctica organizacional instaurada, que es reemplazada por otra, como respuesta ante cambios internos y externos.

El Ejercicio de Poder en la Organización

Cuando se aborda el tema del poder en las organizaciones puede cometer el error de simplificarlo a una relación de autoridad derivada de la jerarquización, que el individuo ocupa en la estructura de la organización. La explicación funcionalista no da cuenta de la realidad, pues en varias ocasiones se confunde el poder con las manifestaciones de poder, ya que son un término que denota un fenómeno complejo: "*el concepto de poder es vago y ambiguo por el hecho de que las relaciones de poder son ubicuas y diversas" (De La Rosa, 2007: 69).* El conflicto es

otro elemento presente en las organizaciones y es inherente al poder. Puede ser explícito o encubierto y su fuente es una divergencia de intereses que se agudiza por la naturaleza de su estructura jerárquica. Sus integrantes ven en la labor que se desempeña en la organización un mero modo para satisfacer sus necesidades materiales (muchas veces sólo de manera parcial), que aunado a la sensación de sentirse utilizados (García, 2009), lleva a manifestaciones de frustración. El conflicto puede clasificarse como:

a) *Conflicto abierto:* El cual representa un conflicto evidente de dos fuerzas opositoras y puede ser identificado de forma relativamente sencilla.
b) *Conflicto encubierto o latente*: El cual implica una forma de conflicto donde no hay evidencia superficial y evidente de la existencia de conflicto, por lo que el ejercicio de poder pueda implicar estrategias para evitar que su despliegue sea visible y evidente.

Foucault define al poder como una acción sobre las acciones de los otros, la cual se ejerce más no se posee. El poder está presente en las relaciones sociales y una de sus características es su asimetría, debido a que una de las partes está en mejores condiciones de ejercerlo (De La Rosa, 2007). Al respecto, Dahl (1975) considera que una persona (A) tiene poder sobre otra persona (B) en la medida en que puede conseguir que (B) haga o deje de hacer algo que no haría de otra forma. De esta manera, un individuo al ejercer el poder utiliza las fuentes de poder, es decir, los recursos personales y contextuales por los cuales un individuo puede ejercer el poder (De La Rosa, 2007).

De La Rosa (2007) hace una aclaración importante e indica que incluso, si se diese el caso que A y B tengan fuentes de poder similares o iguales, habría que observar quien establece mejores estrategias para manejar sus fuentes de poder y con ello ejercerlo sobre el otro. Asimismo, considera que la conciencia del ejercicio del poder implica tres posibilidades: el individuo ejerce el poder porque está obligado, no porque desee hacerlo, el individuo ejerce el poder

con plena conciencia de lo que está haciendo y el individuo no tiene conciencia ni intención de que está ejerciendo el poder.

Derivado de lo anterior, De La Rosa (2007) aclara que la percepción de B es determinante para denotar ejercicio del poder, ya que, aunque A sea inconsciente de que afectó a B, pero B sí es consciente de sufrir afectación, hay ejercicio del poder; sin embargo, si tanto A como B son inconscientes con respecto a la afectación, no hay ejercicio del poder. Asimismo, hay un elemento más a considerar, la intencionalidad. De La Rosa, 2007 (p. 81) señala que, "La intencionalidad en las relaciones de poder se vuelve importante porque el ejercicio de poder carece de sentido si no existe un interés de por medio al ejercerlo. Las relaciones de poder adquieren sentido siempre que el individuo considere realizar los intereses reales propios ya que, si bien lo que da origen al ejercicio de poder es el conflicto, los intereses contrapuestos conforman la esencia del conflicto."

Hardy (1994) indica la existencia de cuatro dimensiones del poder:

1) Poder a través de la toma de decisiones: El poder en esta dimensión es manifiesto e intencional. A ejerce poder sobre B al lograr que sus decisiones prevalezcan sobre B debido al control sobre los recursos que tiene A (De La Rosa, 2007
2) Poder entendido como la no toma de decisiones*:* En esta dimensión el poder se ejemplifica cuando A construye barreras para que B no entre a la arena de poder, se obstaculiza la participación de B, por lo que existe un conflicto encubierto pero intencional (De La Rosa, 2007).
3) Poder simbólico*:* El poder se manifiesta cuando A logra moldear las creencias de B, el objetivo es que B forme una falsa conciencia a través de mitos, control de información, ideologías (De La Rosa, 2007).

4) **El poder del sistema**: Esta forma de poder está encarnada en el sistema, en este caso, en la organización. Es de tipo disciplinario, omnipresente pero no intencional ni deliberado. Los mecanismos disciplinarios son los que ejercen poder sobre el individuo. En esta dimensión Hardy, 1994 (p. 232) refiere que "los grupos pueden estar sujetos al poder, aunque no se use activamente en su contra, en contraste con las otras tres dimensiones donde el poder es movilizado conscientemente por actores en forma de estrategias políticas diseñadas para lograr ciertos fines".

Importancia de la Antropología de la Organización

La Antropología de las Organizaciones lleva a cabo una reflexión con respecto a la literatura del management, que hace énfasis en el cumplimiento de los requerimientos de la empresa donde el ser humano ya no es un hombre; es un objeto que debe incrementar las utilidades bajo una idea, a ultranza, de satisfacción de las necesidades[3] del cliente, inmediatez y consumo constante. Mantenerse en el capitalismo significa adaptarse a un sistema contradictorio que lleva al individuo a enfermarse física y mentalmente para alcanzar un fin irrealizable. El ser humano se reduce a homo administrativus, bajo el enfoque del gerencialismo que busca racionalizar la vida.

Para comprender al ser humano Chanlat (1994) establece partir de tres niveles básicos:

- *Nivel Filogenético:* El ser humano es parte de la naturaleza, es una especie animal y como todas las demás especies ha pasado por un proceso evolutivo que le ha permitido adaptarse a su medio ambiente en una secuencia de acontecimientos y modificaciones biológicas que han conformado su estructura física y mental. Este proceso inicia cuando el hombre se ve obligado a pasar de ser una especie arbórea a una que requiere buscar

[3] Algunas de ellas son artificialmente creadas a través de herramientas como la publicidad subliminal o las estrategias de neuromarketing por ejemplo.

su alimento en las estepas y planicies del África prehistórica, propiciando el bipedismo[4]. Este fenómeno permitió dejar libre las manos del hombre primitivo para convertirse en órganos prensiles y aptos para manipular objetos. Esta posibilidad de manipulación le permite allegarse de elementos necesarios para su supervivencia y de herramientas suficientes para el dominio del fuego, lo que facilitó la deglución de alimentos diversos, que contribuyeron a su vez a la encefalización; es decir, a la liberación de la capacidad craneana apoyada en la disminución de la quijada por la ingesta de alimentos, que requerían una menor fuerza para ser masticados e incorporados al aparato digestivo.

Con un cerebro más desarrollado, el ser humano comienza un proceso largo de adaptación y modificación de su entorno que tiene su punto clave en la alianza mano-cerebro, ya que la mano se convierte en la herramienta de la acción del cerebro: Es este binomio el que realmente permite el desarrollo de la inteligencia del hombre: la capacidad de abstracción y reflexión del mundo. Encuentra su praxis en la intervención de la mano prensil, la cual posibilita la modificación y adecuada adaptación al entorno. El desarrollo del ser humano catapultado por la alianza mano-cerebro, permite el ensayo de una interpretación simbólica del mundo, que da pauta a un elemento clave: el lenguaje; dicho elemento facilita la relación con sus semejantes y constituye la dimensión social que se abordará posteriormente.

El ser humano pasa por un proceso para conformar su cerebro, donde las interconexiones entre neuronas (sinapsis) son de suma importancia y obedecen a una estructura no lineal con una fuerte actividad electroquímica y a una plasticidad que está en constante renovación producto de la experiencia; son aspectos donde la ambigüedad, la potencia creativa, la vulnerabilidad, la convergencia de impulsos -algunos contradictorios- van definiendo al cerebro como un órgano primordial para el individuo.

[4] Capacidad del ser humano para erguirse en sus dos piernas.

- *Nivel Ontogénico:* Al conformarse el cerebro del humano en una edad temprana, viene la capacidad para asimilar el lenguaje; a partir de éste el ser humano comienza un proceso de conformación de inteligencia intuitiva y de capacidad para realizar operaciones concretas y abstractas. Paralelo al desarrollo físico del ser humano, viene la conformación de su psique con una serie de etapas (oral, anal, fálica, latencia y genital) que van estructurando el ello, el yo y el súper yo que exigen de la persona un esfuerzo para equilibrar lo que quiere hacer en contraposición con lo que debe hacer. El ser humano registra experiencias que lo van construyendo a través de su inconsciente, preconsciente y consciente.
- *Nivel Social:* El ser humano tiene una fuerte dependencia con sus semejantes, la cual lo deja en cierta vulnerabilidad. Se objetiva en la subjetividad; es decir, la experiencia en su interacción con las demás personas le va dando un sentido de identidad, y a este respecto, la creación del lenguaje permite la alteridad, la cual se entiende como un fenómeno central en la construcción cultural y formación de su identidad, a través de la interacción con los demás. Los seres humanos son palabras y la alteridad a través del lenguaje, permite el moldeamiento de la identidad por el otro; hay reconocimiento y desconocimiento. La comunicación tiene por tanto un papel fundamental, no únicamente bajo una perspectiva lineal de emisor-receptor; sino bajo una óptica que contempla el ruido intermedio que trae consigo el mensaje, ya que ese ruido es precisamente donde hay creación e interpretación simbólica importante.

De igual forma que la sociedad requiere la producción de bienes materiales, también requiere bienes inmateriales como la cultura, que es una creación colectiva de la realidad social, y en conjunto con la producción económica y la generación de instituciones, establecen una relación dinámica de elementos que pretenden establecer un equilibrio entre los seres humanos y la naturaleza. Soslayar lo anteriormente mencionado, deja incompleto cualquier

intento de conocer al ser humano. En este sentido, Chanlat (2019) menciona que la Antropología de las Organizaciones pretende colocar a la humanidad en el "centro de las preocupaciones de los universos organizados" (Chanlat, 2019: 23). Al respecto, Chanlat (2019) propone ocho dimensiones fundamentales del ser humano con respecto a las organizaciones:

1) *"Los seres humanos son actores sociales al interior de las organizaciones":* Las personas en una situación profesional utilizan sus recursos materiales y simbólicos que generan acción social al interior de las organizaciones, adaptándose a las reglas del sistema social de la organización para conservar su status o cambiar la situación actual para su beneficio.

2) *"Los seres humanos en las organizaciones son sujetos en acción":* Los seres humanos no son sólo seres estratégicos y calculadores, se constituyen sobre todo de subjetividad a través de sus deseos, sueños y ambiciones. El individuo es capaz de construir su existencia a través del trabajo, de ahí que al ser tratado como objeto, esto le sea desagradable. Por ello, es básico que la Administración no sólo se centre en la racionalidad de lo cuantitativo, sino que considere la dimensión subjetiva de los miembros de la organización.

3) *"Los seres humanos en las organizaciones son actores-sujetos portadores de identidad":* la identidad significa "el conjunto de representaciones que una persona tiene de sí misma. Esta representación de sí mismo se alimenta de muchas fuentes (sexo, género, edad, cuerpo, orígenes familiares, sociales, religión…) y se construye históricamente a través de las relaciones que tenemos con otros" (Chanlat, 2019: 25), por lo que el trabajo en la organización es una fuente de construcción de la identidad del individuo.

4) *"Los seres humanos en las organizaciones son trabajadores en situación":* Esto significa que las acciones, la subjetividad e identidad de los individuos están mediatizadas por el tipo

de trabajo que desarrollen en la organización; es decir por lo que en concreto hagan. Asimismo, el ser humano siempre buscará reconocimiento hacia su trabajo y es este reconocimiento será el centro de la dinámica social al interior de la organización.

5) *"Los seres humanos en las organizaciones son actores-sujetos en busca de significado":* El ser humano es creador de símbolos y significados para interpretar la realidad que le rodea, por lo que las organizaciones son un universo de lenguaje creador de subjetividad. En muchas ocasiones este lenguaje se convierte en una comunicación utilitaria, instrumental y exclusivamente informativa que el discurso empresarial ha limitado.

6) *"Los seres humanos en las organizaciones son actores-sujetos enraizados en un espacio-tiempo":* Todo individuo busca dentro de la organización, un espacio donde desenvolverse y cuida de ese espacio como parte de su identidad. Por otro lado, si el tiempo se reduce sólo a una medida cuantitativa se pierde la posibilidad de que el individuo desarrolle identidad por la eliminación de periodos de afectividad.

7) *"Los seres humanos en las organizaciones son actores-sujetos encarnados":* El ser humano tiene un cuerpo que se fatiga y que está expuesto a riesgos psicosociales y de trabajo por lo que, si la Administración no pone énfasis en las características del funcionamiento biológico y psicológico del ser humano, está contribuyendo al deterioro en su salud.

8) *"Los seres humanos en las organizaciones son sujetos éticos":* Dentro de cualquier organización la Administración debe considerar que si se actúa de acuerdo con los valores reconocidos o en contradicción con ellos, cuando se cae en esto último, el ser humano experimenta malestar (Chanlat, 2019).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Administración debe ser crítica y analítica, y ubicarse bajo la perspectiva de la complejidad, con un equilibrio entre el análisis y la práctica. La definición de Montaño (2015) se acopla a la búsqueda de dicho equilibrio: "La Administración no es un conjunto de técnicas de carácter universal, sino la búsqueda de formas de organización pertinentes en un contexto de creciente diversidad" (Montaño, citado en Ramírez et, al., 2011: 45). La interdisciplinariedad es básica para el ejercicio adecuado de la Administración ya que permite la comprensión adecuada de la organización (Morales, 2012). A su vez, la Administración debe comprender a la organización como un espacio donde se cruzan muy diversas lógicas como la económica, la técnica, la cultural, la política y la emotiva donde diversos actores convergen sin dejar de lado la presencia del poder y el conflicto donde las construcciones sociales que conforman la vida cotidiana son insoslayables (Barba, 2013)

La Administración no puede reducirse a una serie de actividades funcionalistas y operativas, debe ser liberada de su sesgo tecnicista y visión limitada de depender sólo de fundamentos fácticos (Medina, 2001); debe ser visualizada como parte de las ciencias humanas y tomar conciencia de que la teoría existente no es suficiente, la conciencia teórica debe construirse con base en el objeto de aplicación disciplinar (en este caso la organización) y no reducirse a mera aplicación práctica, se debe considerar que la teoría sin práctica es estéril y práctica sin teoría es barbarie. Es necesario considerar que los Estudios Organizacionales se originan en el cuestionamiento de las profundas limitaciones que exhibía la teoría organizacional tradicional para aprehender, comprender y explicar la complejidad organizacional. En este marco, el campo de los estudios organizacionales establece como premisa fundamental el abordaje de las estructuras organizacionales en tanto dimensión central del acontecer organizacional. Es importante considerar que los estudios organizacionales intentan conocer, entender,

comprender y explicar a las organizaciones, en donde la eficiencia es analizada únicamente como una de las múltiples problemáticas de las organizaciones (Barba, 2013: 144). De acuerdo con Schein (1988), es indispensable que la comprensión de la cultura organizacional sea parte integral del propio proceso de la Administración.

CONCLUSIONES

Esta investigación ha demostrado que el problema fundamental de la gestión organizacional contemporánea radica en la incompatibilidad entre las aspiraciones individuales de los colaboradores, el "yo ideal" y las demandas del sistema organizacional, el "yo organizacional". Esta tensión es estructural y subyace a la mayoría de las dificultades organizacionales modernas. La perspectiva funcionalista-administrativa tradicional resulta insuficiente para resolver esta incompatibilidad. Al privilegiar exclusivamente los componentes operativos y la eficiencia, deja fuera el mundo subjetivo donde se construyen significados, se generan identidades y se configuran los valores que guían el comportamiento. Una administración que ignora esto no puede ser, paradójicamente, verdaderamente eficiente. La solución requiere una perspectiva integradora que reconozca la complejidad organizacional en su totalidad. Significa abordar simultáneamente lo objetivo: estructura, procesos y recursos; además de lo subjetivo: significados, identidades, valores y sentido. Se trata de comprender como lo humano y lo funcional son dimensiones complementarias e inseparables.

Los estudios organizacionales proporcionan el marco conceptual necesario para esta integración. A través de la Cultura Organizacional, el Institucionalismo Social, el Poder y la Antropología de la Organización, es posible identificar cómo se construye la realidad organizacional y cómo se generan las dinámicas que facilitan u obstaculizan la compatibilización entre el yo ideal y el yo organizacional. La conclusión central de este trabajo es que la sostenibilidad organizacional genuina debe entenderse como el equilibrio dinámico

entre lo humano y lo funcional. Las organizaciones sostenibles son aquellas que logran satisfacer simultáneamente las aspiraciones de sus colaboradores y el cumplimiento de objetivos organizacionales, sin sacrificar ni subordinar una dimensión a la otra. Para alcanzar este equilibrio, la administración debe adoptar modelos de gestión que reconozcan la dignidad humana como valor fundamental, que incorporen reflexión crítica sobre dinámicas de poder, que valoren la creación de significado, y que se adapten a las particularidades de cada organización. Solo así será posible transformar las organizaciones en espacios verdaderamente sostenibles, inclusivos y comprometidos con la creación de valor compartido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aktouf, O. (2016). La administración: entre tradición y renovación. *Coloquio sobre gestión tecnológica y su aporte a la sociedad*

Alvarado, L. y García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma sociocrítico. Su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Revista Universitaria de Investigación, 9*(2), 187-202.

Arciniega, R. (2017) Mobbing desde la perspectiva de la cultura organizacional y la sociología del trabajo. *Diversidad y Complejidad Organizacional en América Latina.*, 245.

Aubert, N. y Gaulejac, V. (1993). *El coste de la excelencia.* Barcelona, España: Paidós.

Barba, Antonio (1999) Administración y sociedad en universidades tecnológicas de México. *Administración 2*, México, págs. 15-38

Barba A (2013). Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales: tres campos de conocimiento, tres identidades. *Revista Gestión y estrategia*, (44), 139-151.

Black H, Hit M y Porter L (2006) *Administración.* México, Ed. Prentice-Hall

Buchelee, R. (2008) *Estrategias en la administración.* New Jersey. Editorial Alfa Omega

Carnota Lauzan O. (1981). *Curso de administración para dirigentes.* La Habana. Ed. Ciencias sociales

Certo, S. C. (1984). *Administración Moderna*. México: Nueva Editorial Interamericana.

Clegg S. Kornberger, M.Y. (1995) *Managing and organizations*: an introduction to theory and practice. New Delhi. Sage

Coulter, M. y Robbins S. (2014) *Administración*. Pearsons Educación

Chanlat, J. F. (1994). Hacia una antropología de la organización. *Gestión y Política Pública, volumen III, número 2, 2do semestre de 1994, pp 317-364.*

Chanlat, J. F. (2002). Ciencias sociales y administración: en defensa de una antropología general. Universidad Eafit.

Chanlat, J. F. (2019). Antropología de las organizaciones. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (cesot)*, (11), 18-39.

Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.

De la Rosa Alburquerque, A. (2002). Teoría de la Organización y Nuevo Institucionalismo en Análisis Organizacional. *Administración y organizaciones*, *4*(08), 13-44.

De La Rosa, A. (2004). Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: la micro, pequeña y mediana organización. *Iztapalapa: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, (56), 129-174.

De La Rosa, A. (2004). Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: la micro, pequeña y mediana organización. *Iztapalapa: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, (56), 129-174.

De la Rosa Alburquerque, A. y Contreras Manrique, J. C. (2006). El partido político: entre la ciencia política y los estudios organizacionales. *Polis*, *3*(2), 17-67.

De la Rosa Alburquerque, A. y Contreras Manrique, J. C. (2007). El partido político: entre la ciencia política y los estudios organizacionales. *Polis*, *3*(2), 17-67.

Di Maggio, P., y Powell, W. (1991). El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. *México: FCE*.

Fayol, H. (1980). Administración general e industrial. *Buenos Aires: El ateneo*.

Fernández Arenas, José A (1973) *Introducción a la administración*. Textos programados

Freemont K. y Rozensweig J. (1985). Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y de contingencias. México: Mc Graw-Hill

Etkin, J. R., y Schvarstein, L. (1989). Identidad de las organizaciones: invariancia y cambio.

García, F. M. (2009). *Antología de fábulas esópicas en los autores castellanos:(hasta el siglo XVIII)* (No. 16). Universidad de Castilla La Mancha.

Guzmán Valdivia (1974). *La ciencia de la administración*. México, Limusa

Hardy, C. (1994). Autonomía: elección, liderazgo y delegación de poder en Inglaterra y Gales. In *Autonomía institucional de los centros educativos: presupuestos, organización y estrategias* (pp. 489-524). Servicio de Publicaciones= Argitalpen Zerbitzua.

Jepperson, Ronlad L. (2001) "Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo" en Powell, Walter y Di Maggio, Paul (comp.) El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 193-215

Koontz Harold y Heinz Weilhrich (2003) *Administración, una perspectiva global*. México: Mc Graw-Hill

Koontz H. y O´Donnell C. (1987). *Elementos de Administración*. México: Mc Graw-Hill

Kreitner y Kinicki (1997). Comportamiento de las Organizaciones. Madrid: McGraw Hill.

Massie, J. L., y Douglas, J. (1992*). Managing, a contemporary introduction*. Prentice Hall Englewood Cliffs, N.J. USA.

March, James G. y Olsen, Johan P. (1989) El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma de Sinaloa, México.

Medina, C. (2001). Paradigmas de la Investigación sobre lo cuantitativo y lo cualitativo. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina,* (10), 79-84.

Miranda, R. (2008). Teoría organizacional. *Unidad de post grado de la Facultad de educación de la Universidad Mayor de San Marcos.*

Montaño Hirose L (2015) Administración y estudios organizacionales. *Trayectorias, entre cruces y desafíos.* 40

Mooney, J.D. (1962) *Principios de organización.* Documentación Administrativa

Morales, M. (2012). Los estudios organizacionales: un complemento para el estudio de la gestión social. *AD-minister*, (21), 117-133.

Munch, L. (2010) *Administración, gestión organizacional. Enfoque y procesos.* México, Pearson Educación

North, Douglas C. (1990) *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, Fondo de Cultura Económica, México.

Oliver, C. (1992). Antecedents of Deinstitututionalization. Organization Studies, 13(4), 563-588

Pache, A., y Santos, F. (2010). When Worlds Collide: ☒e internal dynamics of organizational responses to conducting institutional demands. Academy of Management Review, 35(3), 455-476

Pañeda, J.B. (2004). *Administración.* México. McGraw-Hill

Páramo, D. (2014). Cultura y análisis organizacional. *Pensamiento & gestión*, (37), VII-X.

Ramírez, G., Vargas, G. y De la Rosa, A. (2011). Estudios organizacionales y administración. Contrastes y complementariedades: caminando hacia el eslabón perdido. *Revista Fórum Doctoral*, *3*(1), 7-51.

Schein, E. (1988). *Cultura organizacional y liderazgo*. Barcelona: Ed. Plaza y Janes

Scott, Richard W. (1995) Institutions and Organizations, Sage, Thousand Oaks, London New Delhi

Selznick, Philip (1996) "Institutionalism "Old" and "New"", Administrative Science Quarterly, Vol. 41, Junio, pp. 270-277.

Sisk, H.L. (1976) *Administración y gerencia de empresas.* México, Limusa

Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative science quarterly*, 339-358.

Tolbert, Pamela S. y Zucker, Lynne (1996), "The institutionalization of institutional theory", en *Handbook of Organization Studies*, editado por Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy y Walter R. Nord. SAGE Publications, Inglaterra.

Vergara, R. (1993). Decisiones, organizaciones y nuevo institucionalismo.*Perfiles latinoamericanos: Revista de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede México*, *2*(3), 119-144.