



Es una sección para destacar actividades del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencial (GILOG), como de otras instituciones, noticias de interés, cartas al editor, reseñas de libros y de publicaciones periódicas, informes breves, entre otros escritos.

### Relatoría: Jornada Académica de **estudios organizacionales**

MOLINA, JOHANA DEL VALLE (\*)  
ESCAMILLA NARVÁEZ, DIANA PATRICIA (\*\*)

#### PRESENTACIÓN

El programa académico Doctorado en Ciencias Organizacionales de la Universidad de Los Andes, en el marco del desarrollo curricular del plan de actividades del tercer semestre durante el mes de marzo de 2018 realizó una Jornada Académica de Estudios Organizacionales bajo la dirección del Dr. Frank Eduardo Rivas Torres con el propósito de reconocer posturas teóricas y abordajes metodológicos que han orientado estos estudios a partir del reconocimiento de antecedentes investigativos, en tal sentido los estudiantes participantes en marco de una revisión documental disertaron el tema abordado y sus principales conclusiones. Esta relatoría compila las discusiones de la Jornada agrupándolos en los siguientes ejes temáticos: los estudios organizacionales, avances teóricos e incidencias; metodología para el desarrollo de estudios organizacionales y; proyectos de investigación bajo la metodología estudio de caso, con la intención de hacerla comprensible al lector.

(\*) Relatoras: Estudiantes del Doctorado en Ciencias Organizacionales (DCO), Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG), Facultad de Ciencias económicas y Sociales (FACES). Universidad de Los Andes, Mérida - Venezuela Email: johanave937@gmail.com

(\*\*) Vicerrectora Académica del Instituto Superior de Educación Rural (ISER), Norte de Santander, Colombia. Estudiante del Doctorado en Ciencia Organizacionales (DCO) del GILOG, FACES, ULA. Email: dipaesnar@gmail.com

## LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES, AVANCES TEÓRICOS E INCIDENCIAS

Con el propósito de introducir temáticamente los estudios organizacionales y tomando como referencia a Medina (2007) el doctorando Mauricio Vizúete inicia la Jornadas reseñando que el punto de partida para el estudio y comprensión de los fenómenos organizacionales emerge de la teoría de la organización y de su proceso evolutivo en el abordaje del fenómeno administrativo y organizacional desde diversas perspectivas tales como el estudio del poder desde la organización burocrática, el taylorismo y la ordenación científica, las relaciones humanas, la noción del hombre administrativo, la información y su procesamiento estadístico, la escuela de la contingencia, el enfoque estratégico, entre otras.

De acuerdo con el ponente, el autor considera que estas teorías no se adaptan a la realidad del contexto latinoamericano, así mismo analiza las debilidades de la administración desde el punto de vista teórico pues considera que la misma parte de los estudios organizacionales y que la administración se ha convertido en una técnica debido al poco interés por realizar investigaciones que le permitan convertirse en ciencia además del poco nivel de crítica que se le ha dado a la disciplina al aceptar completamente modelos diseñados para la cultura de los Estados Unidos.

Por otra parte, la citada ordenación científica es abordada por la doctorando Erika Tapia Panchi quien a partir de Zangaro (2005) analiza postulados de viejos y nuevos paradigmas organizacionales y de gestión en el que se cuestiona la reaparición de la subjetividad. En este artículo se analizan dos paradigmas de gestión organizacional, cuyo autor considera han existido, el posfordista y el fordista, en tal sentido considera que el paradigma posfordista se convirtió en un modelo de gestión del trabajo a consecuencia de la globalización; éste nuevo paradigma se articula sobre la base de una serie de críticas realizadas a lo que se considera el "viejo" paradigma de gestión, el propuesto a partir de los principios de la Organización Científica del Trabajo (OCT) y su aplicación fordista.



Desde la literatura propia del management se presentan las nuevas propuestas organizacionales como recuperadoras de algo que, en la organización del trabajo, se había dejado de lado: la subjetividad; el trabajo presenta en líneas generales tanto el viejo paradigma de gestión como el nuevo y analiza, desde la consideración de que cada momento histórico propone un modo de subjetivación, el tipo de subjetividad presente en cada uno de ellos.

Con la llegada del siglo XXI las teorías organizacionales y los estudios organizacionales se hallan sumidos en un pluralismo teórico, sobre la base de la anterior consideración la doctorando Sandra Benítez tomando como referencia a Pont (2015) analiza cómo las teorías organizacionales en un momento en el que hay pluralismo teórico y se extiende a la sociología de las organizaciones, se indaga sobre ¿cuál es el papel de las organizaciones en el entorno actual?, ¿cómo se pueden entender las organizaciones cambiantes? y si ¿las organizaciones son sistemas racionales?. Desde las organizaciones dinámicas se reconoce una subjetividad de la complejidad del ser que se fundamenta desde la teoría de Luhmann: teorías generales de la sociedad en donde se trata de entender cómo los sistemas pueden autogestionarse, ¿cómo pueden ser sistemas autónomos?

Sobre la base de una perspectiva postestructuralista se visualiza las organizaciones como un sistema social evolutivo, de nueva orientación sistémica, pensamiento sistémico, teorías de sistemas abiertos y las establecidas por Luhmann; desde el campo de los estudios organizacionales el cuestionamiento giraría en torno a ¿cómo se puede observar a una organización sin tener en cuenta el ser humano?, una aproximación a resolver la interrogante sería a través de una exploración que posibilite teorizar la noción de lo social, del ser humano.

Ahora bien, el análisis de las implicaciones del cambio organizacional en la dinámica que subyace del proceso de transferencia de modelos organizacionales es un asunto abordado por el doctorando Diego Andrade quien sobre la reflexión de Montaña (2010) considera



los modelos organizacionales como una representación general de estructuras y procesos básicos asumidos en una organización para alcanzar sus objetivos emergiendo a partir de su construcción dos actores relevantes: la organización como agentes internos y como externos los investigadores o consultores.

Para el ponente el autor plantea algunas de las principales limitaciones en la implantación de modelos organizacionales que han sido planteados o elaborados en una cultura específica y que se transfieren a otro tipo de cultura organizacional pues se corre el riesgo de pensar que una organización puede adaptarse fácilmente al cambio requerido por otra. Se establece además que no se plantea un estudio de caso, sin embargo, forma parte de los estudios organizacionales al analizar la complejidad de implantar diversos modelos organizacionales dada su vinculación con el proceso de construcción, transferencias y reapropiación en función de su temporalidad y trascendencia; el primero implica una transformación del sentido del proyecto para un cambio institucional, al segundo es atribuible cambios sucesivos en el mediano plazo para lograr una evolución institucional y el tercero son ajustes de corto plazo para lograr los cambios deseados concluyendo que en el diseño de un modelo organizacional es relevante reflexionar la naturaleza, alcances y limitaciones que inspiran su nacimiento.

La complejidad desde la dimensión organizacional es disertada por la doctorando Glasbel Belandria a partir de Cornejo (2004) quien sobre la base de considerar la organización como un conglomerado de variables (tecnológicas, materiales, humanas, de procesos, entre otras) en constante cambio, interacción y movimiento explora la complejidad organizacional denotando las siguientes tipologías: complejidad de origen, complejidad residual y complejidad provocada. En la primera se acoge un papel importante a la tecnología dado que configura el comportamiento de la organización desde sus procesos de producción e innovación demandando recursos y actores capacitados para su administración, por otra parte en la complejidad residual además de lo tecnológico, la interacción administrativa y humana cobran relevancia desde las sinergias que debe generarse organizacionalmente para operar el sistema,



finalmente la complejidad provocada surge por factores ajenos a los fines organizacionales fundamentados principalmente en intereses personales de individuos y grupos internos.

Complementando lo anterior se expone por la doctorando que desde la propuesta del autor una manera adecuada de administrar la complejidad emerge de considerar como factores de gestión la variabilidad interna adecuada y las habilidades, desde el primero se convoca a la organización a elegir con qué tipo de complejidad del medio ambiente tendrá que enfrentarse para su posicionamiento y una vez lo logre deberá emplear inteligentemente sus recursos haciendo lo que se debe hacer de la mejor manera posible.

Continuando con el análisis teórico de los estudios organizacionales se analiza en esta oportunidad al problema del poder y el conflicto asumido por las doctorandos María Virginia Camacaro y Diana Escamilla Narváez quienes desde la reseña sobre la evolución del liderazgo en la Administración Pública (AP) documentado por De León y Soria (2008) caracterizan para cada periodo de la evolución administrativa el liderazgo del sector público. El primer tratamiento de la administración como objeto específico de estudio es atribuible a Wilson en 1887 donde emerge la época ortodoxa de la AP vigente para el intervalo comprendido entre los años 1887 a 1945 cuando se infiere que el objeto de estudio de ésta se sustenta desde la relación eficiencia y eficacia insertándose en el campo de la ciencia política apropiando el modelo burocrático de Weber concibiendo que es líder en el aparato administrativo público quien tiene el poder formal dentro de éste.

Se reconoce también la apropiación del principio administrativo complementado con las acciones de informar y presupuestar como tareas de un líder en el que su accionar se encuentra limitado desde los aspectos normativos que rigen su trabajo, reconociendo responsabilidades en el orden administrativo, político y moral; constituyéndose éstos como el antecedente para la actual práctica de rendición de cuentas y transparencia. Se explica que el periodo de los años 1945 a 1980 se reconoce como la época heterodoxa donde a partir de la incorporación



de los desarrollos de la escuela de las relaciones humanas y del desarrollo organizacional como movimientos reactivos y opositores a la teoría científica de la administración se exploran grupos informales al interior de las organizaciones y se concibe la existencia de un líder transaccional constituido fuera de los canales de autoridad estableciéndose relaciones de confianza de los directivos con los subordinados a partir de sistemas de cooperación y no desde sistemas burocráticos.

Los anteriores elementos se consideraron avances para la época de la nueva administración pública emergiendo la concepción de liderazgo emprendedor en donde se otorga importancia a la innovación y creatividad como forma de capacidad del administrador público para – entre otros– percibir ingresos diferentes a los tributos de los ciudadanos, la prestación de servicios a la medida, la capacidad de respuesta y la flexibilidad de los gobiernos. Tal época surge a mediados de la década de los años 80 en donde se percibe la materialización del desarrollo de éstas habilidades en el líder público desde su visión sobre el futuro privilegiando en prospectiva con los objetivos de la organización desde una lógica de acción emprendedora con la participación ciudadana en su veeduría para su empoderamiento en los asuntos públicos.

En este orden de ideas, la reflexión sobre la AP de la doctorando Grettel Ostoich analiza la manifestación de Sanagustín y Brunet (2017) frente a la reflexión de cómo las organizaciones públicas han aumentado su comportamiento transparente en indicadores proponiendo un modelo de innovación socio-institucional para la instauración de un gobierno participativo, abierto y eficaz maximizando los beneficios de la masificación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como un mecanismo para su legitimación social máxima; el modelo en cuestión parte de un aprendizaje social y particular considerando su mejora y regeneramiento de las entidades públicas desde tres elementos constitutivos.

El primero de éstos se orienta al aumento de la resiliencia individual y social para el cambio y la acción sobre la base de la Teoría U y



a partir del empoderamiento de los agentes de herramientas tales como el desarrollo del autoliderazgo, el autoestima, el autocontrol emocional. El uso de redes sociales se configura como el segundo elemento más allá del uso participativo y colaborativo implicando encuentros virtuales donde un numeroso grupo de personas participa en el desarrollo de un tema predeterminado a la luz de un propósito específico adoptando decisiones consensuadas socialmente, finalmente la participación ciudadana colaborativa y on line, la transparencia y la accountability constituyen el tercer elemento, los procesos sociales; desde su aplicación se pretende aplicar las razones del humanismo empresarial basado en relaciones de confianza y aplicando el protocolo de la economía del bien común.

En cuanto al acercamiento del uso de las TIC y de la citada legitimación es explorado por la doctorando Lenix Margarita Omaña reconociendo su aplicación en la gestión de organizaciones turísticas a partir de Díaz y Correa (2017). De acuerdo con la ponente en el artículo, los autores expresan que la reciente evolución de las TIC ha dado lugar a la gamificación como nuevo movimiento fruto del desarrollo de los dispositivos móviles y aplicaciones. En este sentido, la gamificación se entiende como el uso de juegos en entornos y aplicaciones no lúdicas con el fin de potenciar la motivación, el esfuerzo, la fidelización y otros valores positivos apoyándose preponderantemente en la tecnología para crecer en posibilidades y participantes encontrando aquí el sector turístico una oportunidad para incorporar herramientas TIC en su gestión y promoción.

Es oportuno reconocer que empresas tecnológicas con actividad en turismo, del sector turístico en sí, y los agentes públicos desarrollan juegos online para reforzar sus procesos y actuaciones; los destinos turísticos a través de sus organismos de gestión y promoción también comienzan a incorporar esta tendencia en sus actividades acogiendo algunas características que permiten clasificar los juegos según su objetivo y objeto principal, público objetivo, subsector o subsectores de actividad que englobe, de gestión interna o destinado a los turistas, según el momento en que se practica el juego, la distribución geográfica en el



destino, la propiedad de la plataforma y la gestión de datos derivados y finalmente con el empalme con sistemas de información en el destino. Sobre la base de la anterior clasificación se concluye por la expositora que el objetivo de la gamificación, en las empresas turísticas es buscar la fidelidad de los turistas y aumentar la participación del turismo, cocreación de valor, ofrecer algo a los clientes, añade que esta investigación se relaciona con los estudios organizacionales pues la propuesta teórica del aprendizaje lúdico puede aplicarse a estudios de cualquier tipo de organización.

Como ya se ha enunciado, los continuos cambios en el entorno invitan a que el agente organizacional atienda las nuevas exigencias del entorno para la sostenibilidad de las instituciones. En el propósito de comprender cómo esas variaciones deben considerarse en el proceso de formación del agente organizacional la doctorando Gloria Vizcaino analiza la postura de Hernández (2005) quien otorga importancia a la formación gerencial sobre la base de la transdiscipliniedad para que el agente desarrolle la capacidad de orientar la organización en los retos de cambio propios de las demandas del entorno analizando la organización desde sus propios contextos. Considerando a Ferrer el autor señala la imperiosa necesidad de educar y formar al gerente como principal agente organizacional desde un enfoque holístico con visión de futuro, comunicación asertiva, con pensamiento global.

En esa misma línea de pensamiento la doctorando María Fernanda Silva reconoce a Ángulo (2009) quien presenta un análisis crítico de la educación desde el paradigma de lo complejo sobre la base de cuestionar si es viable que la educación pueda formar para la reforma del pensamiento en los términos expuestos por Edgar Morin. En este sentido expone la ponente que la autora comienza por explicar de manera muy breve la concepción de Morin sobre la complejidad y al respecto establece que cuando los componentes diferentes de un todo no pueden separarse, cuando entre las partes y ese todo, existe un tejido interdependiente, interactivo e interretroactivo, entonces se está en presencia de la complejidad.





En este sentido, explica la ponente que desde la ciencia social crítica, autores como Apple mantienen que en la industria se han simplificado y separado las tareas en búsqueda de la productividad y el control de costos; esto se traslada a la escuela porque los objetivos de la educación se han hecho corresponder con los de las metas económicas. Desde tal perspectiva pareciera inviable confiarle a la escuela la responsabilidad asignada por Morín; no obstante, la ciencia crítica ofrece a los individuos el medio para la toma de conciencia y sugiere la clase de acciones para alcanzar la emancipación. Considera entonces la autora que sólo desde esta opción será posible que la escuela “arme” a cada uno para la lucidez y se avance hacia un modelo de sociedad al servicio del ser humano; para la ponente este paradigma puede relacionarse con el estudio de organizaciones inteligentes.

La preocupación por el ser humano en la organización llamando la atención sobre el paradigma moderno decadente es abordado por el doctorando Julio Zurita analizando a Jiménez (2015), autor postulante de la idea de retomar la propuesta transmoderna de la organización como fractal a manera de herramienta para un análisis holístico y complejo de la realidad de los estudios organizacionales con el interés de aportar a la transformación del mundo actual a partir de la consideración de los conceptos de estabilidad, sustentabilidad y crecimiento deponiendo concepciones clásicas sobre la organización y sobre la realidad que converge en ella.

Como ya se ha dicho, la globalización, la propagación de las TIC y demás cambios que la modernidad introdujo en las organizaciones ha incidido directamente en el comportamiento organizacional a partir de la mediación de los seres humanos que en ella se establecen siendo oportuno entonces reconocer como la interculturalidad incide en el ámbito empresarial; tarea asumida por la doctorando Miriam Muñoz a partir de Elboj, Valero, Iñiguez y Gómez (2017), autores que acogen en su publicación académica abordar el concepto de competencia intercultural aplicado a las organizaciones precisando sobre éste que lo intercultural se vincula conceptualmente a cómo son las relaciones e interacciones



que emergen y se establecen entre personas de diferentes culturas en donde se compromete la voluntad con pretensiones de coexistencia y convivencia desde las relaciones; reconociendo lo emocional o afectivo, lo cognitivo y lo comportamental como componente que convergen en la definición de competencia intercultural desde los aportes teóricos de Chen y Starosta (1996), Sue (1982).

Sobre las organizaciones se expone que en el ámbito de estas es preciso posibilitar el desarrollo organizacional multicultural reconociendo los estadios que sobre el particular propuestos por Sue (2001): organizaciones monoculturales, organizaciones no discriminatorias y organizaciones multiculturales. Las primeras se consideran esencialmente eurocéntricas y etnocéntricas sin alcanzar a comprender la relevancia de la cultura en sus agentes y grupos de interés asumiendo el comportamiento de éstos desde una cultura mayoritaria, las segundas atienden tal relevancia y adoptan en sus prácticas conciencia y respeto sobre la multiculturalidad en la gestión de aspectos vinculados al género, etnias, entre otros; finalmente las organizaciones multiculturales son aquellas en donde su manera de operar refleja el valor que otorgan a la diversidad cultural contribuyendo al afianzamiento de los grupos sociales que la constituyen e incorpora lo multicultural en su plataforma estratégica. En marco de lo anterior se denota la imperiosa necesidad de atender desde los procesos de formación académica impulsar y perfeccionar la competencia intercultural a nivel organizacional.

La influencia del acceso a la información en la transformación de las organizaciones es analizada por el doctorando Marlon Tinajero al apartado "Campos culturales o mercados" de la obra Lectores, espectadores e internautas bajo la autoría de García (2007). Explica el ponente que el autor realiza un análisis de la transformación que ha sufrido el proceso educativo con la aparición del Internet como fuente de información, en tal sentido, explica que se ha perdido la regla metodológica propia de la modernidad mediante la cual las ciencias laicas producían conocimientos específicos debido a que el mundo se ha vuelto más complejo y más interconectado. Las teorías contemporáneas no lograron controlar los



desórdenes existentes por lo cual llega otra teoría que propone variar las explicaciones del liberalismo, suprimir la autonomía que este reconocía a cada campo y auspicia una nueva comprensión de la complejidad para un mundo cada vez más interrelacionado por intercambios mercantiles. Considera, además, la crítica del autor a la cultura de determinados territorios impuesta por intereses económicos de los medios, supeditando el ser al capital concluyendo al denotar la importancia que representa la apreciación en la cual se pregunta si ¿será posible que profesores entrenados en destrezas del campo de la información, contribuyan a hacer un uso más crítico de la información?, para el ponente esta realidad se presenta no solo en el ámbito educativo y puede trasladarse a cualquier tipo de organización.

## METODOLOGÍAS PARA ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Una de las preocupaciones del investigador es determinar cuál será el método más eficaz para desarrollar un estudio determinado, dentro de cuál paradigma se puede obtener un resultado con un carácter realmente científico, de qué manera logra eficiencia en su proceso investigativo y un aporte real al conocimiento. En este sentido, sobre los estudios organizacionales se exploran, diferentes reseñas de abordajes investigativos, dentro de las organizaciones que sirven de fundamento para otorgar rigurosidad a las investigaciones.

Sobre estas consideraciones se aborda por el doctorando Ángel Villarroel el rigor científico en las prácticas de investigación cualitativa, postulado por Erazo (2011) quien resalta a partir de una reflexión teórica la madurez y contundencia metodológica de los métodos cualitativos de investigación posicionándose en disciplinas de ciencias duras a partir del empleo de técnicas para comprender temáticas que se imposibilitan en acceso desde el uso privilegiado de la naturaleza cuantitativa. Considera el expositor que frente a los estudios organizacionales resulta pertinente la práctica de investigación cualitativa toda vez que la decisión de utilizar el paradigma cuantitativo o cualitativo se relaciona con la naturaleza



del objeto y las dimensiones de realidad que busca abordar en la investigación, así mismo explica que en palabras de la autora, diferentes modos de investigación requieren diferentes criterios de evaluación de su rigurosidad científica.

En contraste con lo anterior es preciso considerar que para la mayoría de los deductivistas no se puede generar conocimiento partiendo del análisis de un caso específico debido a que la realidad de una organización no puede replicarse en otra cuyos componentes son totalmente diferentes, para otros autores, sucede todo lo contrario, tal como lo explica el doctorando Guido Alejandro Mercado quien a la luz de Hernández-Pólito, Astudillo y Ledezma (2013) explica que las estrategias de investigación con orientación hipotético deductiva-midiendo, cuantificando, probando variables y generalizando resultados son dominantes en las ciencias administrativas.

Sin embargo, se ha encontrado que el conocimiento administrativo-producto de la generalización a partir de la inferencia estadística “no siempre trabaja” por las condiciones y situaciones muy específicas de las organizaciones a través de diferentes contextos y del trayecto del tiempo. En este sentido, explica el ponente que ante la propuesta deductivista se encuentran vacíos de conocimiento para entender condiciones y situaciones específicas de las diferentes expresiones del fenómeno administrativo, en donde entonces son pertinentes los estudios de caso. Para los autores, los estudios de caso corresponden al análisis intensivo de particularidades de situaciones y comportamientos en unidades constituidas por un reducido número de individuos, grupos, organizaciones, programas, procesos, o posiciones organizacionales. No obstante, se denota que muchos de los hallazgos de investigación que se reportan como productos de los estudios de caso tienen diferentes implicaciones y connotaciones emanadas a su vez, de las diferentes interpretaciones de sus autores sobre el concepto, diseño e implementación de un estudio de caso. En este trabajo se diserta sobre el estudio de caso como estrategia, método y objeto de investigación y concluye el ponente que es totalmente pertinente a los estudios organizacionales por todas las consideraciones realizadas.



Una propuesta pragmática de los estudios organizacionales es expuesta por el doctorando Guido Villacis tomando como referencia el capítulo 3 del texto Organización de Empresas (Franklin, s.f.) define que en el propósito de facilitar el planteamiento y ejecución de un estudio o investigación aplicado a una organización es necesario contemplar los factores objeto de estudio y su análisis racional, ordenado y sistemático considerando la visión del estudio, su planeación, la recopilación y análisis de datos, la formulación e implantación de recomendaciones y la evaluación como etapas metodológicas.

En la visión del estudio como etapa inicial es preciso dimensionar la razón de ser de éste considerando como principal proceso realizar un análisis de centrar y ordenar conceptos para captar, analizar y seleccionar ideas consolidando una sola para su abordaje y consecuentemente asumir la etapa de planeación persiguiendo en ésta determinar las fuentes de información -internas y externas-, el objetivo del estudio definiéndose con claridad a partir de los resultados que espera la organización sobre la base de reconocer la situación administrativa de la misma así como la propuesta técnica y el programa de trabajo como documentos de soporte.

Sobre éstos últimos es oportuno registrar en el primero la naturaleza, alcance, justificación, antecedentes, objetivos, la ruta para los cursos de acción y asignación de recursos e implementación de estrategias, las acciones, los requerimientos humanos y de materiales, la estimación de costos, los resultados esperados y demás información complementaria que sirva como elementos de apoyo para fundamentar la planificación del estudio para que a partir de ésta surja el programa de trabajo detallando responsabilidades administrativas, cronograma detallado con actividades y fases así como mecanismos de reporte de avance determinando periodicidad de entrega de informes.

La recopilación de datos como siguiente etapa debe apuntar hacia los hechos que permitan conocer y analizar lo que acontece en la organización y que involucra el objetivo del estudio desde datos que emerjan de criterios claros de exclusión y que se ajusten a la realidad organizacional considerando su especificidad, que sean completos,



correctos, pertinentes, congruentes y susceptibles de validación. En esta etapa se eligen técnicas e instrumentos que atiendan las características del estudio desde la implementación de la investigación documental, la observación directa, revisión de sistemas de información, entrevistas y los cuestionarios; indistintamente de la técnica empleada la información recopilada debe resguardarse y clasificarse dado que se constituyen como insumo de la etapa que precede.

El análisis de datos como etapa se configura a partir de someter los datos a un examen crítico para analizar la situación que fundamentó el estudio estableciendo sus componentes, características, origen, relaciones interdependientes y de interacción de las partes entre sí y con el todo; esta etapa se realiza con el propósito de diagnosticar la organización considerando la relación existente entre el origen del estudio y sus consecuencias identificando claramente la relación causa-efecto para determinar cursos de acción que permitan solucionar el factor intervenido.

La anterior intención surge a partir del empleo de técnicas administrativas tales como la administración por objetivos, el análisis de: sistemas, costo-beneficio, estructuras, criterio múltiple, factorial, FORD, marginal; la autoevaluación, la auditoría administrativa, el benchmarking, el control total de calidad, el desarrollo organizacional, así como los estudios de factibilidad y viabilidad, entre otras; por otra parte las cuantitativas se considera en el análisis numérico en cantidad y proporciones producto de técnicas tales como el análisis de series de tiempos, de correlación, modelos integrados de producción, de simulación, programación lineal, teoría de colas, entre otras.

Superadas las dos etapas anteriores puede continuar con la formulación de recomendaciones documentando los resultados del estudio así como las propuestas de acción concretas que emerjan de combinar la información recabada para resolver los interrogantes que fundamentan la investigación donde la acción del investigador debe seguir como pilar seleccionar las opciones más viables considerando ventajas y desventajas estimando requerimientos físicos y no físicos necesarios para

su implantación. Como última etapa y a efectos de determinar impactos en los cambios o innovaciones introducidas producto del estudio aparece la evaluación asumiéndose como un proceso permanente que permita dar seguimiento a las acciones que fueron programadas y que propenda medir los resultados.

Dentro de las aportaciones metodológicas al análisis organizacional el doctorando Cristian Tinajero a partir de Hernández (s.f.) reconoció los aportes de teóricos al análisis narrativo como técnica de investigación y al estudio de las organizaciones, en este sentido se parte de identificar que en la investigación social se hallan diversas posturas epistemológicas desde las narratologías de carácter realista (Peters y Waterman, Hammer y Champy, Casos de Harvard), formalista (Barthes, Ricoeur, Levi-Strauss, Propp, Fisher, entre otros), pragmática (Pierce y Pepper, Ginzburg, Levi), construccionista social (Berger y Luckhman, Geertz, Denzin, Gergen), posestructuralista (Derrida, Foucault, Culler, Epston, entre otros), teoría crítica (Marx, Adorno, Marcuse) y postmodernista (Best y Kellner, Lyotard, Jameson, entre otros).

Sobre la base de lo anterior se identifica que para los estudios organizacionales autores como Boje, Cziarniawska y Gabriel se han preocupado por explorar alcances explicativos del análisis narrativo a las organizaciones, conceptualizándose por Hernández (idem) la narrativa como un fenómeno social y medio de aproximación al conocimiento de las organizaciones; en este sentido se sintetiza por la autora ocho abordajes de análisis narrativo, el autor de referencia y el aportes a los estudios en cuestión como se detallan a continuación.

La deconstrucción (Derrida) permite revelar supuestos ideológicos en las personas: pensamientos e intereses, las grandes narrativas (Lyotard) desde el reconocimiento de las grandes narrativas y sus implicaciones, las micro-historias (Ginzburg) posibilita identificar desde el personal de nivel operativo la cosmología del lugar de trabajo en el propósito de comprender la organización, las redes de historias (Granovetter) permite revelar la arquitectura social de la organización revelando patrones entre sus miembros, la inter-textualidad (Kristeva)



faculta ubicar una narración en relación a un contexto e historicidad, la causalidad (Nietzsche) permite identificar a partir de las narraciones sobre determinados efectos se propone rastrear cadenas de causa y efecto, el análisis de trama (Ricoeur) concede identificar cronológicamente eventos en una estructura narrativa permitiendo la reflexión sobre un fenómeno determinado por medio de la narración colectiva de juntas, grupos focales, entre otros.; y finalmente el análisis de tema (Spradley) permite ubicar la narración la taxonomía de un análisis cualitativo desde procesos deductivos o inductivos.

Una herramienta que se apoya en los anteriores abordajes es analizada por el doctorando Marcelo Cárdenas a partir del reconocimiento de la constelación organizacional como mecanismo para entender los problemas empresariales accediendo a sus dinámicas sistémicas desde la explicación metodológica que otorga Svetlichich (s.f.).

De acuerdo con la autora este método permite a la empresa cambiar la visión del problema, ampliando y profundizando su mirada sobre el asunto que le preocupa y al que no le encuentra solución; explica el ponente que el sistema es definido como un conjunto de elementos que están interconectados entre sí en una continua relación de cambio, así pues un sistema puede ser un conjunto de personas que trabajan juntas, que tienen objetivos comunes. Las empresas desde la visión organizacional tienen como denominador común a los seres humanos y la dinámica sistémica surge cuando los seres humanos funcionan en grupo, desde la constelación se analizan los principios sistémicos de la organización para detectar cuales están siendo vulnerados y que son la fuente del problema organizacional.

La importancia de esta metodología está dada gracias a que se constata que utilizando los principios de esta teoría dentro de las organizaciones y se pueden detectar en forma efectiva los bloqueos que se producen en la organización y llegar a soluciones de forma rápida y práctica, dónde desde la constelación se posibilita que aflore una visión nueva acerca de lo que está pasando en el sistema, donde está





el desorden sistémico y de ésta forma generar información que permita lograr la solución más adecuada.

Puede complementarse la anterior herramienta y el reconocimiento de otra metodología cualitativa con la propuesta de tesis doctoral de Herrera (s.f.) analizada en sus avances por la doctorando Ibett Jácome denotando que el interés del autor es mostrar la importancia de la historia como mecanismo de aprendizaje sobre experiencias previas.

Sobre la base de Fernández el investigador denota que en una institución los acontecimientos aparecen y reaparecen de forma cíclica en la cotidianidad organizacional siendo necesario para su análisis una perspectiva de carácter historiográfica donde se inter-crucen como dimensiones de análisis los actores clave, el reconocimiento documental y la investigación. En la primera dimensión se considera al individuo como un protagonista que desde su narración reconstruye, resignifica y retransmite la historia que narra; los documentos por su parte permiten evidenciar en registros institucionales logros y fracasos; la línea de investigación es atribuible como dimensión al considerar desde su propósito desmembrar y descubrir el inconsciente de la organización y del individuo.

Diserta en su conclusión la ponente que el análisis de la historia de una organización reside en descomponer la realidad para acogerla como objeto de estudio desde sus mitos, éxitos, pecados, pactos, fracasos y en general de todo su comportamiento.

## ESTUDIOS DE CASO

Dentro de los documentos analizados se presentan varios que responden a investigaciones doctorales en curso o terminadas cuya metodología de investigación se enmarca dentro de los estudios de caso, en tal sentido se presentan a continuación los reconocimientos realizados en marco de la Jornada Académica de Estudios Organizacionales por los doctorandos.



Una de las ocupaciones de investigadores del área organizacional reside en las aportaciones metodológicas que puedan realizarse a las organizaciones desde la aplicabilidad de saberes, conceptos y técnicas para el ejercicio empresarial. Con referencia a lo anterior el doctorando Cristian Tinajero en una segunda disertación presenta la propuesta de investigación definida en la industria de la tortilla: costo, volumen, utilidad, rentabilidad, punto de equilibrio, margen de seguridad de los autores Muñoz, J. Muñoz, M y Chacón (s. f.).

Refiere el ponente que la investigación se constituye como estudio de caso sobre la industria de tortillería en San Juan del Río y se fundamenta en el interés de los investigadores de indagar cuales son las razones de éxito de establecimientos que han permanecido en el tiempo y los factores que inciden en su rentabilidad, razón por la cual los investigadores se dedicaron a abordar factores como el éxito, la rentabilidad y la perdurabilidad en el tiempo implementando el modelo de costo/volumen-utilidad (CVU).

En la primera fase del estudio que es objeto de análisis por parte del expositor se enuncia que los investigadores se asientan en la perspectiva integradora que los casos de investigación tomando como referencia a Yin y Sampieri y agregando como técnicas de diseño lo no experimental atendiendo las características propuestas por Kerlinger configurando inicialmente la investigación en un andamiaje transversal exploratorio con la finalidad de conocer el contexto y las variables de estudio en un único momento aplicando cuestionario a trabajadores de tortillerías al azar, reconfigurándose hacia lo descriptivo considerando recolectar datos sobre variables CVU mensualmente y asumiendo también un diseño longitudinal desde el reconocimiento a las variaciones mensuales de las variables. Considera el ponente que ésta investigación dentro de los estudios organizacionales se ubica dentro de métodos de trabajo, comportamiento de las personas y su perspectiva en los procesos.

En esta misma línea de pensamiento del enfoque cuantitativo los doctorandos Virgilio Castillo y María Alejandra Gutiérrez exponen la



propuesta realizada por Ramírez (s.f.) titulada “Estudio aplicado de la teoría organizacional: análisis del comportamiento de los alumnos de la carrera de administración de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco” a partir de la cual se definió como objetivo conocer el comportamiento de los estudiantes de la División de Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma Metropolitana fundado en la preocupación del reconocimiento observacional por parte de los investigadores sobre la falta de interés de los estudiantes en las clases que se imparten planteando como hipótesis conocer el porqué del comportamiento de los alumnos de la carrera de administración de la citada División para terminar la carrera y obtener un título profesional.

Sobre la base del estudio de caso como método utilizaron los investigadores técnicas cuantitativas de tipo descriptivo para la obtención de datos frente a las siguientes variables: cultura organizacional, comportamiento ético, maquiavelismo, estilos de aprendizaje, motivación, nivel de escucha y autoestima. Explican los expositores que el problema se presenta en los alumnos de ciencias sociales y explica que no sucede lo mismo con los de las ciencias duras como física y matemática planteando los investigadores que la distracción de los estudiantes desde factores como el uso de celulares en clase y la falta de disciplina para reforzar el aprendizaje de lo visto en el aula los diferencia de los alumnos de ingeniería o de física y matemáticas.

Concluyen los ponentes que ésta investigación se ubica en el área del comportamiento organizacional asumiendo las citadas variables como interés de investigación bajo el método del estudio de caso en la búsqueda de mejorar la eficacia del proceso de formación en los estudiantes.

El uso de herramientas experimentales desde técnicas de corte cuantitativo es reconocido por el doctorando Tanger Rivas desde el registro académico realizado por Carenys, Moya y Vila (2017) ante la valoración de la efectividad de un videojuego de contabilidad en relación a sus atributos, motivación y resultados de aprendizaje. Sobre la base del estudio de caso



pero considerando la vivencia de experiencias de alumnos en el uso de un videojuego para enseñar contabilidad se determina que la incorporación de las TIC como complemento a otras metodologías posibilita crear experiencias de aprendizaje y empoderarse de conceptos básicos sobre un tema determinado posibilitando el aprendizaje cognitivo.

El ecosistema de educación es abordado desde una perspectiva cualitativa el doctorando César Mora Contreras reconoce a partir del abordaje de Torres (s.f.) el registro de un estudio de caso aplicado a profesores de una institución educativa de nivel superior adoptando como herramientas metodológicas la entrevista semiestructurada, la revisión documental y el autodiagnóstico de los estilos de aprendizaje. Con relación a la propuesta de investigación -explica el ponente de acuerdo con el autor- que las capacidades intelectuales han adquirido mayor relevancia si se comparan con los activos físicos, razón por la cual en los últimas décadas se ha promovido un creciente interés en los temas orientados a la administración del conocimiento organizacional; inmerso en éste tipo de conocimiento reside el aprendizaje organizacional en el cual se ha teorizado que la identidad organizacional es una perspectiva que aporta entendimiento sobre el fenómeno y sus particularidades.

De este estudio de caso se obtuvo como resultado una descripción de la manifestación de la identidad organizacional en los estilos de aprendizaje de los profesores concluyendo el autor que dicha manifestación es factible de ser observada y presumiblemente útil para hacer evidente los sistemas que influyen en el comportamiento y actitudes de las personas respecto al aprendizaje organizacional.

La perspectiva anterior es asumida también por la doctorando Tibaire Paredes quien a partir de Guedes y Correa (2017) reconoce la exploración de los investigadores sobre las herramientas de marketing que utiliza el Parque Nacional Italiana en Brasil explicando cómo las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y las tecnologías geoespaciales (TG) ofrecen soporte para gestionar áreas protegidas, como los parques nacionales, además de optimizar la experiencia de los visitantes.



Explica la ponente que los autores realizaron una investigación cualitativa sustentada en revisión de la literatura y un análisis del sitio web de cinco parques reconocidos como destinos turísticos a nivel mundial (Ye lowstone National Park, Royal National Park, Banff National Park, Tongariro National Park y Kruger National Park). Los sitios web de los citados parques fueron mapeados a fin de hacer una comparación final con el sitio web del Parque Nacional de Itatiaia; como resultado se documenta que los cinco parques presentan un contenido calificado en mapas de alta resolución, mensajes de advertencia en tiempo real basados en TG y recorridos virtuales. Considera la expositora que los sustentos teóricos de la investigación son las TIC como herramientas de marketing y el desarrollo sostenible.

El papel de los vínculos organizativos en empresas virtuales - caso Perting S.R.L., fue el artículo expuesto por la doctorando Jany Suescum comentando que éste refiere una investigación realizada por Bianchi, Gualdi y Tampieri (2017) sobre la importancia y evolución de los vínculos organizativos del trabajo en red con aplicación de la metodología estudio de caso mediante la utilización del modelo denominado Practice Firm (PF) que se define como una empresa virtual o simulador de empresa prestadora de bienes, servicios o consultorías (simuliempresa) ideado con la finalidad de capacitar a los estudiantes en la administración bajo el modelo de aprender - haciendo. Para el estudio de caso, los investigadores crearon en la Universidad de Bolonia en el año 2001 el simulador empresarial que denominaron PERTING LtD determinando como segmento observado el periodo octubre-diciembre 2016 en una organización virtual que presenta estructura tayloriana conformada entre 1 y 4 estudiantes por área.

La investigación comentada consideró los vínculos organizativos de carácter operativo tanto internos entre funcionarios que se desempeñaban en la organización virtual así como los vínculos externos conformados por clientes, socios y grupos de interés de la firma, además de abarcar el análisis de los vínculos educativos generados a partir de esta simuliempresa por la interacción de los profesores/tutores con los estudiantes participantes de la Universidad de Bolonia.



La exploración se desarrolla con una revisión de aspectos teóricos sobre la metodología practice firm (PF) como sistema de aprendizaje activo en la que los estudiantes desempeñan dentro de la empresa virtual cargos específicos cercanos a la realidad, lo que les permite generar competencias, habilidades y destrezas como administradores. El modelo PF tiene su origen en Europa a partir de la creación de diversos institutos de empresas virtuales que aspiran alcanzar otras formas de educación más prácticas y menos teóricas como la que los investigadores denominan “hablar y tiza”, implementando esquemas virtuales, que, en ocasiones, son de utilidad para las empresas reales.

Para la medición de los vínculos organizativos se plantearon las preguntas de investigación considerando la cantidad de vínculos que del ejercicio virtual en la PF se generaron desde lo intra e inter organizativo y educativo, así como la conexión del vínculo además del tiempo de retroalimentación de los participantes en cada sesión de trabajo. La recolección de datos se realizó mediante cuestionario enviado a los estudiantes y profesores partícipes en el período escogido para la investigación.

Con relación a los resultados los investigadores observaron escasa interacción al inicio de las sesiones, en razón de que las reuniones iniciales requerían de conocer el modelo a utilizar, igualmente hubo un descenso de interacción al momento de finalizar el ejercicio pues, los estudiantes se concentraron en los informes de cierre y como rasgo de importancia refieren los investigadores que la oficina que mostró un mayor repunte en los vínculos organizativos fue la de recursos humanos. Concluye la ponente, manifestando que en la investigación sus autores consideran que aun cuando el estudio representó una contribución al campo de las organizaciones por la novedad en el modelo de aprendizaje, se requieren más estudios que permitan verificar la utilidad real de la metodología en materia de educación, así como las relaciones en línea tanto externas como internas.

Un ejercicio de relacionamiento Universidad-Empresa fue abordado por la doctorando Johana Molina a través del artículo “Programa



de consultoría universitaria y su impacto sobre el desarrollo de MIPYMES de la región Valles del estado de Jalisco” con título original en idioma inglés “University Consulting Program and its impact on the development of the MSMEs of the Region Valles of the State of Jalisco: case CUValles” bajo la autoría de Santamaría, C. A., Gutiérrez, S. y Montañez, G. S. (2017). Se sustenta por la ponente que el referido artículo de Investigación tiene por objetivo exponer los resultados del programa universitario de consultoría que lleva a cabo el Centro Universitario Los Valles de la Universidad de Guadalajara desde el año 2006 con el objetivo de contribuir con las pequeñas y medianas empresas de la región para aumentar su competitividad, el mismo muestra el resultado de una investigación en donde se aplicó un diseño no experimental con análisis descriptivo de la base de datos del programa llevado a cabo por la Universidad.

A través del artículo en cuestión se muestran los programas de fortalecimiento y las mejoras que logran implementar las pequeñas y medianas empresas atendidas por el programa en las áreas de costos, implementación de nuevas tecnologías, marketing, recursos humanos, entre otros. Explica la doctorando que en el texto se muestra a partir de una tabla la diferencia entre tres modelos de universidad que existen conviviendo en la práctica: la Universidad tradicional, la cual se centra en investigación no orientada a evaluación con criterios endógenos para la academia y extensión universitaria; la Universidad emprendedora, en la cual la enseñanza se encuentra articulada a habilidades orientadas al emprendimiento, la investigación orientada a las empresas y la promoción universitaria se relaciona con la industria; y por último la Universidad relacional en la cual la enseñanza está articulada a competencias, sentido de iniciativa y orientada al emprendimiento. El conocimiento orientado al contexto económico, social, cultural y regional de implementación, en la cual se construyen redes heterogéneas de aprendizaje.

Concluye la ponente que el estudio puede enmarcarse dentro de los estudios organizacionales porque se analiza el impacto que genera la universidad “relacional” a través del programa de formación de empresarios que ha elaborado, de igual manera lo considera como un estudio de caso, porque solo analiza el programa de consultoría universitaria de la



universidad de los Valles de Guadalajara. Plantea asimismo que a partir del análisis realizado se muestra que la principal motivación del Programa de Consultoría Universitaria es crear conciencia entre todos los empresarios de la Región Valles, del análisis, la interpretación y el diagnóstico que pueda realizar la Universidad para determinar de la amplia gama de herramientas y soluciones que existen, cuáles serían apropiadas incorporar en su trabajo diario para aumentar ventas y optimizar los recursos existentes, finalmente luego de analizar el FODA de las empresas participantes en el programa de consultoría y observar que la mayoría de estas empresas presentan características similares, los investigadores sugieren la importancia para los emprendedores de invertir en consultoría universitaria.

Otra ponencia ubicada dentro de la metodología de estudios de caso fue la realizada por la doctorando Amparo Álvarez correspondiente al artículo “Cultura organizacional y posmodernidad. Una aproximación al caso Venezuela” del autor Vallenilla, F. R. (2006). Conforme a la percepción de la ponente el trabajo se engloba dentro de los estudios organizacionales porque es un estudio de la cultura organizacional (valores, políticas, creencias y normas aceptadas dentro de la organización) donde se busca que todos los miembros se identifiquen con las políticas organizacionales analizada desde la posmodernidad y cómo estos conceptos pudieran estar siendo interpretados en algunas organizaciones venezolanas.

Señala la ponente que los resultados presentados constituyen una investigación descriptiva de carácter documental, en donde el autor luego de analizar las variables cultura organizacional y posmodernidad concluye que está claro el concepto de cultura organizacional, más no lo que es posmodernidad por lo encontrado de las posiciones teóricas llegando a ser contradictorias y excluyentes, lo cual dificulta la caracterización de una cultura organizacional posmoderna.

Desde la postura del autor se aproxima a un caso venezolano realizando un análisis del concepto de cultura organizacional en las empresas Procter & Gamble, La Electricidad de Caracas y Petróleos de Venezuela - PDVSA; las dos primeras acogen una cultura organizacional propia de la empresa privada básicamente centrada en una mejor





adaptación a los nuevos tiempos y a unos mercados cambiantes y por otro lado Petróleos de Venezuela a partir de 1999 y como producto de la realidad política venezolana asume otra responsabilidad destinada a contribuir a mejorar los indicadores sociales del país.

Para la ponente esta investigación enmarcada dentro de los estudios organizacionales utiliza como metodología el estudio de caso porque constituye el análisis de la cultura de tres organizaciones específicas bajo el paradigma de la post modernidad.

Un ejemplo de cómo se acoge el estudio de caso de manera profusa en una obra literaria es reseñado por el doctorando Iván Suárez frente al texto “La globalización de la pobreza. Cómo se enriquecieron los países ricos... y por qué los países pobres siguen siendo pobres” de Reinert (2007) cuestionando el aislamiento de la ciencia económica de las problemáticas del entorno y su ineficacia para solucionar los reales problemas de la humanidad.

Finalmente el doctorando Rolando Sumoza sobre la base de la publicación “Gerencia de empresas recuperadas por los trabajadores en Argentina” considera la discusión de Bialakowsky, Grima, Costa y López (2005) sobre el sentido tradicional del término gerencia con la finalidad de construir un concepto más próximo a la experiencia reciente de lo que acontece con el movimiento social emergente de empresas recuperadas por parte de los trabajadores en Argentina después de la crisis de los años 70 en adelante.

Desde la postura de los autores se supone el nacimiento de un nuevo tipo de gerencia desarrollada a partir de los propios trabajadores de las empresas denominadas recuperadas planteando una investigación de tipo etnográfico, sociológica y coproductiva significando su participación activa en el desarrollo de estas organizaciones incorporando como columnas de base analítica el poder, el saber y la cooperación.

Se afirma por los investigadores que las empresas recuperadas redescubren dimensiones ocultas de la gerencia tradicional lo que hace



que adquieran mayor plasticidad y creatividad a partir del colectivo, cuando éste asume su identidad como colectivo antitaylorista; para esto hacen un recorrido inicial sobre las concepciones de la gerencia utilizando un lenguaje de cierto nivel técnico y lingüístico haciendo énfasis en las concepciones clásicas del Taylorismo y de sus bemoles prácticos y teóricos.

También hacen mención de los aportes de Fourier, Owen y Marx como representantes de un período y las actualizaciones sucesivas entre las que se destaca la corriente de investigación del “regulacionismo”; por otra parte consideran a Michel Foucault y sus continuadores a partir de los aportes de la macro y microfísica del poder, la dominación social, los procesos de enajenación-alienación y las formas de cooperación. Se deduce por el doctorando que el autor fundamentado en Gaudemar denota que la gerencia en sentido tradicional acomete la disposición – imposición de los recursos desde los siguientes planos: recursos, combinación del colectivo de trabajo y la introyección subjetiva del plan.

Explica el ponente que los investigadores utilizan las siguientes premisas: el pasaje de una racionalidad política keynesiana a una racionalidad neoliberal donde adquiere centralidad el nuevo rol del Estado y su relación con el mercado (planteadas en los años 70 y 80), las mutaciones sociales y económicas que implicó dicho pasaje y el nuevo perfil de las políticas sociales. En ese marco se identifica por los autores el desarrollo de dos fenómenos: en primer lugar surgen propuestas desde la sociedad que comprenden el desarrollo de un sector de economía social (el desarrollo de las relaciones económicas basadas en el trueque) y en segundo lugar se multiplican los movimientos político-sociales de resistencia encarando nuevas formas de lucha y de protesta. El fenómeno de las empresas recuperadas es producto de un desenvolvimiento histórico que contiene el movimiento cooperativista de los años 60 y las empresas autogestionadas de los 70, tales empresas se basan en los siguientes principios:

1. Asociación abierta y voluntaria.
2. Control democrático por los trabajadores.



3. Participación económica de los trabajadores.
4. Autonomía e independencia.
5. Educación, capacitación e información.
6. Cooperación, integración y solidaridad entre las empresas.
7. Preocupación e interacción por y con la comunidad.

Esboza el doctorando la caracterización de la nueva gerencia propuesta por los autores, en primer lugar un aspecto de conocimiento en el cual la adquisición de los trabajadores de una conciencia crítica y donde además de una renovación de la identidad del trabajador, también se emprenden otros desafíos vinculados con la acumulación y distribución de conocimiento. En segundo lugar la cooperación, en donde el orden, previsibilidad y ajustes se dan bajo lineamientos de la cooperación social como motor del proceso productivo; el colectivo funda la posibilidad de producción y se desenvuelve bajo: la participación, la disolución de las relaciones jerárquicas y las nuevas formas de cooperación, la disciplina, el control, la autonomía y el consenso en el proceso social de trabajo; y la rotación de tareas.

De acuerdo a la clasificación de los estudios de casos en las organizaciones, se considera como caso extremo presentando el expositor las siguientes notas conclusivas frente a su disertación:

- Nota 1: la nueva gerencia en tres niveles. “Un nivel de contenidos en la superficie, donde aparecen la distribución de los recursos, literalmente cosificados, es decir, por un lado, los sujetos y por el otro los objetos humanizados. Otro nivel de mayor profundidad que sostiene esta distribución y se trata de la distribución (concentración en realidad) del poder, del saber y de la cooperación, y por último un nivel transversal a los anteriores que trata del proceso de enajenación como acción adjetivante de la sustantividad en los contenidos anteriores”.

- Nota 2: la gerencia secular tradicional contiene pérdidas como el daño ecológico, desgaste del colectivo, desaprovechamiento de las potencialidades colectivas de la cooperación, superfluidización de la clase de los trabajadores y desorganización del sistema social.

- Nota 3: Las empresas recuperadas recuperan



dimensiones ocultas de la gerencia tradicional y adquieren mayor plasticidad y creatividad a partir del colectivo como colectivo antitaylorista.

- Nota 4: La producción en la nueva gerencia está íntimamente ligada con el autodescubrimiento del poder y de su distribución.
- Nota 5: La nueva gerencia trabaja como antes sobre dos materialidades simultáneamente. Una materialidad referida a los recursos y otra materialidad referida a las relaciones sociales y sus intercambios simbólicos, ambas integrando una misma realidad. El gerente crítico se propone una revisión sobre estas materialidades y su trabajo consiste sobre todo en potenciar (administrar) la segunda materialidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Angulo, G. (2009). De la Complejidad a la Teoría Crítica. Revista de Investigación, Vol 33, N° 67, 1-7.

Aróstegui, J., & Saborido, J. (2005). El tiempo Presente. Un mundo globalmente desordenado. Buenos Aires: Eudeba.

Arreola, F., Aguilar, J., Nebla, J., Carrillo, J., & Rodríguez, C. (2017). XIV Coloquio Internacional de Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación en Análisis Organizacional Las organizaciones contemporáneas, problemáticas y perspectivas de estudio. Dimensiones socioemocionales y toma de decisiones en la empresa familiar: sus implicaciones intergeneracionales en el sector turístico de Mazatlán (pág. 24). Tehuacán Puebla, México: [http://remineo.org/repositorio/memorias/cicagiao/xiv\\_cicagiao/wp-content/uploads/2017/05/3.-Dimensiones-socioemocionales-y-toma.pdf](http://remineo.org/repositorio/memorias/cicagiao/xiv_cicagiao/wp-content/uploads/2017/05/3.-Dimensiones-socioemocionales-y-toma.pdf).

Bialakowsky, A., Grima, J., Costa, M., & López, N. (2005). Gerencia de Empresas recuperadas por los trabajadores en Argentina. Revista Venezolana de Gerencia, Año 10, N° 31, 359-384.

Bianchi, M., Gualdi, D., & Tampieri, L. (2.017). The role of organizational ties managed by practice firms. The case of Perting Ltd. Revista Internacional de Organizaciones, N° 18, Junio, 11-28.

Carenys, J., Moya, S., & Vila, M. (2.017). Effectiveness of an accounting videogame in terms of attributes, motivation and learning outcomes. Revista Internacional de Organizaciones, N° 18, Junio, 29-55.

Cornejo, A. (2004). Capítulo 2: Complejidad Organizacional. En A.

Cornejo, Complejidad Y Caos: Guía Para La Administración Del Siglo XXI (págs. 1-29).

Cortés C., A. R. (septiembre de 2012). El modelo Costo Volumen Utilidad. Obtenido de Universidad Virtual de Guanajuato: <http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/95/Lectura1ElModeloCostoVolumenUtilidad.pdf>

Elboj, C., Valero, D., Iñiguez, T., & Gómez, C. (2.017). La competencia intercultural en las organizaciones: una aproximación teórica. Revista Internacional de Organizaciones, N° 19, diciembre, 75-92.

Erazo, M. (2011). Rigor Científico en las Prácticas de Investigación Cualitativa. Ciencia, Docencia y Tecnología, Año XXII, N° 42, 107-136.

Franklin, E. (2.009). Metodología para el desarrollo de estudios organizacionales. En E. Franklin, Organización de empresas (págs. 1-36). Mexico D.F.: McGraw- Hill.

Guedes, G., & W. Correa, C. (2.017). Online promotion of the values of sustainable development in national parks. Revista Internacional de Organizaciones, N° 19, diciembre, 163-183.

Hernández, A., Astudillo, M., & Lezama, L. (2013). El estudio de caso como Estrategia, Método y Objeto de Investigación en Administración. XVIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática (págs. 1-15). D.F México: Ciudad Universitaria.

Hernández, L. (s/f). Análisis narrativo: un abordaje para repensar a las organizaciones. IX Congreso Internacional De Análisis Organizacional, (págs. 1-22). México.

Herrera, S. (s/f). Historia, Cultura, rol y sufrimiento. La historia como Instrumento de Análisis Organizacional, (págs. 1-26). México D.F.

Jiménez B., C. A. (2015). La transmodernidad en los estudios organizacionales. La metáfora del fractal. Revista Internacional de Organizaciones, n° 14, junio 2015, 77-100.

León, A., & Soria, R. (2008). Liderazgo en la Administración Pública: una reseña de su evolución. VI Congreso Internacional Análisis Organizacional, (págs. 1-32). Nueva Vayarta, Nayarit México.

Luque, P., & W. Correa, C. (2.017). Gamificación y destinos turísticos. Clasificación de los juegos desde el punto de vista de las organizaciones



de destinos turísticos. *Revista Internacional de Organizaciones*, N° 18, Junio, 73-86.

Medina, C. (2007). ¿Qué son los estudios Organizacionales? *REVISTA Universidad EAFIT*. Vol. 43. No. 148, 9-23.

Molina, F. (2017). Conflicto y colaboración en la organización y gestión universitaria: vida cotidiana y cultura institucional. *Revista Internacional de Organizaciones* N° 18, 7-28.

Montaño H., L. (2010). Cambio y transferencia de modelos organizacionales. VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, (págs. 1-12). La Plata, Argentina. Obtenido de <http://www.aacademica.com>.

Muñoz, J., Muñoz, M., & Chacón, J. (2010). Ponencia: estudio de caso en la industria de la tortilla: costo, volumen, utilidad, rentabilidad, punto de equilibrio, margen de seguridad. Mesa de Trabajo: Aportaciones Metodológicas Al Análisis Organizacional. Universidad Autónoma de Querétaro, (págs. 2-20). Querétaro.

Muñoz, J., Muñoz, M., & J., C. (s/f). Estudio De Caso En La Industria De La Tortilla: Costo, Volumen, Utilidad, Rentabilidad, Punto De Equilibrio, Margen De Seguridad. IX Congreso Internacional de Análisis Organizacional, (págs. 1-22). México.

Name, A. (s/f). Los estudios Organizacionales en América Latina Prolegómenos de un campo de conocimiento. Las reflexiones del presente texto fueron producto del seminario que sobre Temas Selectos del Doctorado de Estudios Organizacionales impartió el Dr. Pedro Solís en la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, (págs. 1-14). Iztapalapa México.

Pérez, A., & Guzmán, M. (2015). Los estudios organizacionales como programa de Investigación. *Cinta Moebio* 53, 104-123.

Ramírez, V. (2008). Análisis del comportamiento de los alumnos de la carrera de administración de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco Estudio aplicado a la teoría Organizacional. VI Congreso Internacional de Análisis Organizacional, (págs. 1-23). Nuevo Vayarta, Nayarit, México.

Sanagustín, M., & Brunet, I. (2017). Modelo de innovación socio-institucional en la administración pública. *Revista Internacional de*



Organizaciones, N° 19, Diciembre, 93-116.

Santamaría, C., Gutiérrez, S., & Montañez, G. (2017). University Consulting Program and its impact on the development of the MSMEs of the Region Valles of the State of Jalisco: case CU Valles. *Revista Internacional de Organizaciones*, n° 19, diciembre, 55-74.

Vidal, J. (2015). Autopoiesis, autoorganización y cierre operativo en las organizaciones desde la perspectiva postestructuralista. *Revista Internacional de Organizaciones*, N° 14, Junio, 31-55.

Zangaro, M. (2010). Viejos Y Nuevos Paradigmas Organizacionales Y De Gestión: ¿La Reparación De La Subjetividad? XII Jornadas de Investigación y Primer Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología Universidad de Buenos Aires, (págs. 142-144). Buenos Aires.