

# Acción Organizacional y Socioconstruccionismo\*

## Organizational Accion and Socioconstructivism

Paula Ascorra Costa<sup>1</sup>

### *Resumen:*

En el presente artículo se cuestiona la noción de “racionalidad prospectiva” que fundamenta la interpretación de organización más ampliamente difundida en nuestro país. Al mismo tiempo, se critica la implantación de dispositivos sociales, herramientas administrativas y acuerdos generados en culturas ajenas a la chilena e implementados en nuestra realidad sin mayor reflexión. Finalmente, se ofrece una nueva vía de acceso para la comprensión de lo organizacional; posicionando el construccionismo social no sólo como una teoría sino también como una herramienta metodológica capaz de generar nuevas interpretaciones de organización capaces de favorecer formas de vida local.

**Palabras claves:** *organizaciones, socioconstruccionismo, acción emergente.*

### *Abstract*

In this paper, it is discussed the notion of “prospective rationality”, the concept most disseminated around the idea of organization in our country. At the same time, it is inquired the introduction of social dispositives, administrative tools and agreements that are generated in foreign cultures and inserted in our culture with no reflection. Finally, a new understanding for the organization is proposed through the construccionism, that is positioned not only as a theory but also as a metodological tool able to generate new interpretations to improve local ways of life.

---

\* El presente artículo se desarrolló en el contexto del proyecto FONDECYT 1010319.

<sup>1</sup> Escuela de Psicología, Universidad Católica de Valparaíso. [pascorra@ucv.cl](mailto:pascorra@ucv.cl)

**Los Sistemas Prospectivos  
Organizacionales Chilenos y su  
Orientación a la Copia de Identidades  
Organizacionales Foráneas: El Problema**

Uno de los temas centrales en el ámbito de la Psicología Organizacional y Laboral ha sido la construcción de conversaciones, reflexiones, hipótesis de trabajo e interpretaciones que logren iluminar la pregunta acerca de cómo se articula el comportamiento organizacional; en el entendido que respuestas a esta interrogante podrían ampliar la comprensión acerca de qué es una organización y lograr el diseño de estrategias de intervención orientadas a iniciar procesos de transformación y de mejora de la calidad de vida laboral.

La explicación más ampliamente difundida en la forma de comprender, explicar y administrar el comportamiento organizacional -tanto en nuestro país como en el resto del mundo- se fundamenta en la creencia de que el ser humano está dotado de una "racionalidad prospectiva", capaz de guiar intencionalmente la acción en función de objetivos claros, explícitos y previamente establecidos (Pfeffer, 1981; Reed 1996; Morgan 1990, 1980; Hax, A y Maj Luf, 1994; Porter, 1998); y de realizar elecciones racionales -o limitadamente racionales- en función de un conjunto de preferencias internas, ampliamente conocidas por el sujeto, congruentes con su estilo de vida y tendientes a la maximización de sus beneficios.

La coordinación de la acción individual tendría lugar en contextos sociales gracias al principio de similitud; es decir, se articularían los comportamientos de los trabajadores dado que éstos presentarían intereses comunes que confluirían en objetivos compartidos, conocidos y limitados en número. Se impone, por lo tanto, una concepción de organización cuyo énfasis está en la coordinación consciente de actividades; la posibilidad de planificar a futuro y

conducir con éxito los cambios sociales y la homogeneidad de los intereses de los actores involucrados.

Esta potente interpretación ha sido puesta en discusión durante las últimas décadas. Ya a fines del 60' Michel Crozier (1969) cuestionó la noción que intenta explicar la interdependencia de los comportamientos individuales en función de un/os objetivo/s común/es que articule/n los intereses de las partes y otorgue/n una única direccionalidad a los comportamientos sociales. El autor sostiene que en una organización pueden existir objetivos compartidos, pero jamás existirá unicidad de objetivos, pues la división del trabajo, inherente a toda actividad organizada, hace que según su lugar en la organización cada miembro de ésta tenga una visión particular, deformada si se quiere, de los objetivos organizacionales.

Entre las críticas más frecuentemente citadas en la literatura a la propuesta de la "racionalidad prospectiva" destaca la crítica al supuesto que explica la acción organizacional en función de una elección consciente y racional para alcanzar una meta predefinida. De acuerdo a Reed, M (1996), las formulaciones de "elecciones prospectivas" por parte de los individuos se construirían con posterioridad a la ocurrencia de los hechos, con el objeto de justificar acciones y afirmaciones que sean congruentes con los comportamientos ejecutados por los sujetos. Siguiendo la misma línea argumental, March y Simon (1980) han cuestionado fuertemente la noción de "racionalidad" afirmando que los agentes organizacionales, al momento de tomar decisiones y coordinar acciones, operan con "límites cognitivos de racionalidad", lo que hace que en las organizaciones se tomen las decisiones racionales relativas sólo a un determinado marco de referencia. "El ambiente social y de la organización, en el cual se encuentra el que toma la decisión, deter-

mina qué alternativas considerará y cuáles ignorará, qué consecuencias preverá y cuáles no." (March y Simon, 1980:153). En consideración de lo anterior, la "elección racional" se realizaría siempre respecto de un "modelo limitado", aproximado o simplificado de la situación real; en donde el que toma la decisión es quien define la situación.

Por otra parte, se han formulado fuertes críticas a los supuestos que intentan explicar conductas organizacionales en términos individuales, sin considerar los procesos de influencia social y otras influencias macroestructurales. Para ejemplificar la idea anteriormente señalada, cito a Pfeffer, J (1982:88) "Es algo irónico que las fuerzas más poderosas que continuamente se observan en los estudios de psicología social -efectos de grupo y presiones para la continuidad- se pasen por alto de manera sistemática en la mayoría de la literatura que pretende explicar las actitudes y conductas individuales". Dado que esta perspectiva fundamenta el comportamiento colectivo en función de características individuales, surgen interrogantes tales como ¿de qué forma van a agregarse los comportamientos de los sujetos para explicar la conducta organizacional? ¿Se interpreta la acción colectiva como la suma de conocimientos y elecciones individuales?. Problemáticas frente a las cuales no se tiene una posición teórica consistente.

Finalmente, se critica la causalidad unidireccional propia de los modelos que operan con racionalidad prospectiva; omitiendo el ciclo de interacciones y codeterminaciones que las mismas acciones establecen entre sí. "...los factores personales internos y la conducta operan también como determinantes recíprocos unos respecto a los otros (...) las expectativas de la gente influyen en la manera cómo actúan y los resultados de sus conductas cambian sus

expectativas. La mayor debilidad de las formulaciones tradicionales es que manejan los estilos de conducta y el medio ambiente como entidades separadas, cuando de hecho cada una de ellas determina la operación de la otra" (Bandura 1977 en Pfeffer 1982:87).

La perspectiva teórica que ha recogido las críticas anteriormente formuladas y ha intentado integrar los aportes de diversas líneas de pensamiento tales como el socioconstruccionismo, la sociocibernética, el socioconstructivismo, la filosofía del lenguaje, la prácticas deconstruccionistas; los postulados pragmatista; la teoría crítica -entre otros aportes- al campo del comportamiento organizacional y la teoría de las organizaciones, ha sido denominada *difusamente* como "Postmodernidad organizacional" (Alvesson, M; 1995, 1996); "Perspectiva políticas de las organizaciones" (Quintanilla, I; 1988,1991) o "Perspectiva Emergente de la acción" (Pfeffer, 1982).

Se caracteriza a las anteriores denominaciones como *difusas*, dado que no logran dar cuenta de la heterogeneidad de las posturas que albergan. Así mismo, mezclan planteamientos tan diversos como los aportes de la teoría crítica y el postestructuralismo, junto con la teoría de la institucionalización de Selznick y la teoría del conflicto de Crozier, sin realizar los necesarios análisis e interpretaciones que conduzcan a la construcción de una línea argumental susceptible de ser distinguida de otras líneas de pensamiento. No obstante la confusión reinante, el aporte de esta propuesta es valioso. Es preciso reconocer que se está entretejiendo un entramado de ideas y creencias -aún en desarrollo-, que nos están ofreciendo nuevas interpretaciones acerca de lo organizacional y, con esto, la posibilidad de construir nuevas, diversas y flexibles formas de relacionarnos socialmente.

Dicha propuesta considera que las organizaciones son redes de conversaciones o redes de acuerdos y propone un análisis de los dispositivos sociales<sup>2</sup>, las prácticas y hábitos<sup>3</sup> de un grupo humano a lo largo de su historia; así como de las redes conversacionales o dialógicas que se desarrollan en contextos organizacionales particulares, relevando el estudio de realidades locales y el análisis de casos. Un punto interesante de esta propuesta, se dirige a desarticular la creencia de la "racionalidad prospectiva"; desconfirmando las hipótesis que sostiene que la acción organizacional se fundamenta en un a priori universal, transhistórico y de nivel individual para afirmar que las organizaciones son fenómenos de carácter social que emergen de las relaciones entre personas ubicadas en un tiempo y espacio determinado.

Atendiendo a que las prácticas, hábitos, dispositivos sociales, acuerdos logrados en el lenguaje son contingentes a una organización situada históricamente, no es pertinente ni útil extrapolar interpretaciones e hipótesis explicativas acerca de la articulación del comportamiento organizacional desarrolladas en otras latitudes del mundo a nuestra realidad chilena. Parece menos pertinente aún, extrapolar una interpretación que haya sido útil en un contexto organizacional a otro que se ubica en un tiempo distinto; y en donde los actores que componen la organización poseen compromisos de vida (intereses, deseos, creencia

y valores) que difícilmente se puedan ajustar a los de la organización estudiada. El llamado es, por lo tanto, a realizar un trabajo artesanal que, al integrar el contexto y la historia, logre dar cuenta de los procesos sociales particulares que toman lugar en organizaciones específicas.

Aún cuando estas nuevas ideas se vienen aplicando desde la década de los '80 al mundo de las organizaciones<sup>4</sup>; no es menos cierto que se continúa desarrollando prácticas e implementando estrategias de transformación organizacional producidas por consultoras internacionales, multinacionales extranjeras y equipos multidisciplinarios foráneos de investigación socioorganizacional. Como ejemplo, piénsese en la concepción de organización educacional y la transferencia que se ha realizado a nuestro país de la reforma educacional española.

En el plano de lo empresarial, la implementación de propuestas de administración sumada a la implementación de un modelo neoliberal de mercado, parece haber dado buenos frutos en Chile, por lo menos a lo que cifras macroeconómicas se refieren. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística (INE1999), Chile creció en forma sostenida desde 1984 a 1996 a una razón de un 8% en promedio, aumentó la producción en cerca de un 6% anual y elevó el ahorro nacional bruto al 20,8% del producto interno (INE, 1999).

---

2 Tomo la noción de dispositivo de la perspectiva foucaultiana; donde los dispositivos sociales son concebidos como herramientas tecnológicas que condicionan un ordenamiento (dominante) de la organización social.

3 Entiendo los hábitos como las condiciones sociales de reproducción de la vida cotidiana que producen esquemas generadores de prácticas y de percepciones de esas prácticas. Son esquemas de estructuras cognitivas y motivacionales, producidas históricamente, que se incorporan en cada organismo como disposiciones verdaderas y que generan y estructuran las prácticas individuales y colectivas de un modo condicionado, pero no determinado. Para mayor información ver García, F (1999) "Análisis del sentido de la acción: El trasfondo de la intencionalidad" en Delgado y Gutiérrez (1999) *Método y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis y Peirce (1978) *Lecciones sobre el pragmatismo*. Buenos Aires: Aguilar.

4 Piénsese en el impacto que Fernando Flores y su propuesta organizacional ha tenido en nuestro país a partir de la década de los '90 mediante la creación del Club de los Innovadores.

Sin embargo, y en forma paralela a estas espectaculares cifras, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo Humano en Chile (PNUD) reportó en 1998 en un informe titulado "Las paradojas de la modernización" un creciente malestar e infelicidad en la población de nuestro país. Parece paradójico que a mayor desarrollo económico -que se espera debiera reportar una mejor calidad de vida- los chilenos sientan que poseemos menos espacios de participación social, mayor inseguridad ciudadana, mayor dificultad en la realización de las oportunidades en educación, trabajo y consumo.

Las paradojas planteadas en el PNUD de 1998 ponen de manifiesto que las cifras macroeconómicas, por muy sorprendentes que sean, no reflejan las vivencias, experiencias y sentimientos de las personas que habitan este país; no reflejan, por lo tanto, las prácticas, hábitos y acuerdos que generan tipos particulares de interacciones y compromisos en la gente que trabaja en estas organizaciones. Surge, entonces la interrogante acerca de qué ocurre al interior de las empresas nacionales, cómo se articulan esos micromundos locales, cómo es posible que intervenciones transformacionales *importantes* puedan aumentar la productividad -y con esto engrosar las cifras macroeconómicas- al mismo tiempo de producir una tremenda desesperanza frente al futuro. ¿Cómo es que se establecen las relaciones al interior de las organizaciones para que ocurra esto? ¿Es posible vislumbrar nuevas formas de hacer organización y, por lo tanto de relacionarnos institucionalmente?

Las interrogantes anteriormente expuestas dejan entrever la gran necesidad que tenemos, tanto los investigadores sociales como las personas interesadas en estos temas, de explorar las realidades y mundos locales, la urgencia de desarrollar un enfoque comprensivo, posicionado en el contexto nacional, de lo que ocurre en nuestros micromundos. Tal vez, las propuestas de

la "postmodernidad organizacional" y las "organizaciones políticas" sean una alternativa valedera.

### ***Los Sistemas Emergentes Organizacionales Chilenos y la Construcción de su Identidad: La Propuesta***

Una de las diferentes vías de acceso para intentar comprender la forma en que se articula la acción en organizaciones nacionales es aplicando los postulados socioconstruccionistas a este campo de investigación tan poco explorado en nuestro país. Si se desea conocer el tipo de relaciones y de acuerdos que instauramos en el lenguaje, es preciso utilizar una óptica que abandone lo individual para centrarse directamente en el campo de lo interrelacional.

De este modo el construccionismo social se presenta no sólo como una epistemología, sino también como una propuesta teórica y metodológica que nos abre camino hacia nuevas invenciones y conceptualizaciones de lo organizacional. Junto con esto, abre espacio hacia la creación de nuevas interpretaciones de organización, hacia la articulación de medidas de acción social propias y hacia la consideración de nuestra historia y contexto en la generación de ideas que sean utilizadas como instrumentos de procesos transformacionales socio organizacionales.

Esta línea argumental, aún en desarrollo, postula que las organizaciones existen en el lenguaje; específicamente en las conversaciones, acuerdos y compromisos que en él se logran; por lo tanto, la "materia prima" con la que se debería trabajar son precisamente las redes conversacionales o dialógicas de las mismas. (Flores, 1994; Bronstein, Gaillard, J; Piscitelli, A, 1999; Ibáñez, J 1986).

La tesis central del construccionismo consiste en sostener que los términos y las formas por medio de las cuales conseguimos la comprensión del mundo y de nosotros mismos son artefactos sociales, producto del intercambio entre personas, situados histórica y culturalmente. El grado en que es posible dar cuenta del mundo y del yo se sostiene a través del tiempo y no depende de la validez de la exposición, sino de las vicisitudes del proceso social; es decir, la concepción de mundo que tenemos se sostiene en las prácticas sociales y creencias que articulan nuestra vida cotidiana. El énfasis está puesto en el lenguaje y en intentar determinar la significación que se le atribuyen a determinados símbolos; ya que, de acuerdo a los construccionistas, los términos adquieren su significado en función de un conjunto de reglas y prácticas sociales circunscritas. De este modo, se desplaza el lugar de dependencia del conocimiento humano desde la razón individual hasta el dominio de las relaciones mediadas lingüísticamente. Tanto la realidad como el sujeto mismo pierden su carácter preeminente, cediendo el paso a las conceptualizaciones en donde la realidad está inherente y constantemente sujeta a negociaciones.

Esta perspectiva pretende superar la distinción individuo-sociedad. "Las distintas tradiciones que pasan por Dilthey, Weber, Berger y las nuevas propuestas que se cruzan en campos disciplinares diversos, desde Maturana, Varela a Ibáñez, construyen una concepción de la sociedad en la que ésta se encuentra mediada simbólicamente. Mediado por lo simbólico, lo social sólo puede existir en unos sujetos que los producen, y por lo tanto (lo crean y lo creen)" (Canales y Peinado, 1999: 289).

Aplicando lo anterior a la comprensión de las organizaciones, serían estas mismas tramas de significados las que articularían núcleos de sentido en el quehacer

organizacional, pudiendo, de esta forma, otorga una congruencia a la acción social; la que a su vez retroalimentaría y transformaría la noción de sentido. Es decir, la coordinación de comportamientos sociales requiere de una o varias configuración/es particular/es de sentido. El cambio social no es ajeno al sentido; ya que cuando el sentido se rompe en la práctica social, la necesidad de recuperarlo puede abrir un proceso de búsqueda encaminado a generar nuevas condiciones sociales que garanticen un nuevo sentido.

Desde esta perspectiva, la coordinación de la acción organizacional emergería de su propio discurso. Por este motivo, para comprender las diversas nociones de sentido que operan al interior de las organizaciones es necesario centrarse en las formas que lo producen. Es decir, es necesario considerar las redes de acuerdos estructurados y estructurantes de lo organizacional; en el entendido que aquello surge de las interacciones de diversos grupos que se relacionan entre sí. "El discurso social, la ideología en un sentido amplio –como conjunto de producciones significantes que operan como reguladores de lo social– no habita como un todo, ningún lugar particular. Aparece diseminado en lo social. No es tampoco interior al individuo en el sentido de una subjetividad personal, sino exterior, social, como pusieron de manifiesto Bajtín y su escuela" (Canales y Peinado, 1999:290).

De acuerdo a Francisco Pereña (1979 en op cit 1999), contrariamente a lo que manifiestan las interpretaciones oficiales de los textos de Sausurre realizados por sus discípulos y, posteriormente por la tradición lingüística francesa, Sausurre en su esfuerzo por fundamentar el estudio del lenguaje no consigue dotar al signo de unidad. Ello quiere decir que, cuando hablamos, no logramos nunca restituir plenamente la unidad entre significado y significante. De acuerdo al autor, este espacio viene a ser

llenado por la ideología que, mediante lo que se ha denominado *presión o violencia semántica*, liga el proceso de sustitución metafórica a un centro, a un núcleo de sentido. “El sujeto –cada sujeto e, incluso cada grupo social- “elige” los significantes de que hará uso, dispondrá de su propio repertorio de estilo, etc. Pero es “elegido” por la presión semántica, por el universo de sentido que es para él preexistente y que le constituye. Es ahí donde significante y significado vienen a articularse estratégicamente y provisionalmente como efecto (...) de sentido” (Op cit: 291).

Luego, el sentido no está dado como un todo para un sujeto individual. Si bien el individuo tiene ciertos intereses, deseos e intenciones, no es menos cierto que realiza una elección del sentido que le da a sus acciones del repertorio que está a su disposición en un momento histórico. Desde esta perspectiva es que se postula que, en las organizaciones, los grupos sociales -portadores todos ellos de deseos y intereses- se articularían en sentidos organizacionales diversos; cada uno de los cuales les ofrecería oportunidades distintas para la realización de sus deseos. Las organizaciones más que presentar un único sentido que articule las conductas organizacionales, presentarían sentidos diversos y variables en el tiempo. En consecuencia, el funcionamiento organizacional se podría plantear como el resultado de las disputas, negociaciones, intercambios y/o transacciones entre redes de conversaciones contingentes, múltiples y diversas y la instauración de acuerdos – negociados, impuestos, o la mayor de las veces ambas condiciones- de la organización.

Crozier, M (1969), Bronstein (1999) postulan que estos diversos sistemas de significado, puesto que se orientan a satisfacer intereses diversos y cambiantes de los sujetos, se encontrarían siempre en una relación de conflicto. Es más, estos sistemas

de significados compiten entre sí; con el objeto de generar en la organización espacios de incertidumbre que posibiliten paralizar la acción coordinada de los sentidos de organización con los cuales se compete. Con esto se busca ganar ciertos espacios de libertad que permitan instaurar ciertas normas y acuerdos que favorezcan la realización de los sentidos en competencia.

Con la anterior propuesta de interpretación de organización quedan abiertas interrogantes: ¿cómo el conjunto de reglas implícitas se va produciendo en diversos sentidos de organización en contextos nacionales? ¿Qué tipos de significados y acuerdos se producen en una organización chilena? ¿Cómo se relacionan significados diversos entre sí y, finalmente, cómo se las arreglan para sobrevivir bajo una misma institucionalidad -y, por tanto, bajo normas y reglas sociales comunes- sentidos diversos? Además, resta por explorar si es posible generar otro tipo de relaciones entre sentidos organizacionales, relaciones como podrían ser las de cooperación o solidaridad? ¿Si es posible mantener la autonomía de los sentidos particulares en un mismo sistema organizacional?

La invitación es, por lo tanto y -como ya lo he mencionado- atreverse a realizar un trabajo artesanal orientado a explorar la diversidad de los micromundos nacionales. El desafío es no sólo a comprender cómo éstos interactúan; sino también a inventar otro tipo de relaciones que favorezcan el acrecentamiento de la calidad de vida de los grupos sociales que habitan dichos micromundos.

### *Discusión Final*

La teoría organizacional que tradicionalmente se ha impuesto en nuestro país opera con las creencias acerca de que lo organizacional se articula a partir de las

cualidades individuales, las cuales deberían ser compartidas por los diversos agentes que trabajan en una institución. El rasgo más distintivo de lo humano y, por lo tanto, ahistórico es su capacidad de razonar y anticipar circunstancias futuras; condición que hace posible que las organizaciones sean sistemas fácilmente manipulables, transformables y predecibles<sup>5</sup>.

Este tipo de creencias, tan fuertemente enraizadas en nuestro país, está generando una serie de intervenciones y transformaciones organizacionales que nuestras empresas tienden rápidamente a copiar; desconociendo que éstas no son más que reglas de relaciones sociales que; sin embargo, pertenecen a contextos foráneos.

La perspectiva socioconstruccionista de las organizaciones, también llamada posmodernidad organizacional, teoría emergente, organización política -como ya lo he mencionado-; viene a introducir un giro en la forma de pensar y concebir lo organizacional; lo que abre espacios para la construcción e instauración de formas y normas relacionales que satisfagan los intereses de los actores particulares involucrados en una organización.

Puesto que esta perspectiva se centra directamente en el nivel social - posicionando al lenguaje como el dominio donde ocurre lo institucional- lo que obliga a historizar los procesos y acontecimiento que viven este tipo de sistemas; se abre la posibilidad de comenzar a desarrollar una mirada hacia dentro de nuestras organizaciones.

La acción organizacional se articularía – precisamente- en el espacio de interacciones que se desarrollan entre los diversos sujetos. La organización se entendería como un fenómeno limítrofe siempre en proceso de constitución, variable, múltiple e imposible de manipular y predecir desde un nivel individual.

La propuesta que sugiere el artículo es comenzar a realizar actos de introspección para lograr desarrollar hipótesis comprensivas que intenten otorgar mayor claridad a la forma que tenemos de relacionarnos institucionalmente y a desplegar otro tipo de relaciones creativas y desafiantes que ofrezcan espacios plurales y múltiples donde puedan realizarse los deseos personales. Es indispensable para el quehacer organizacional nacional historizar el desarrollo de los sistemas institucionales y proponer interpretaciones que otorguen luces a las situaciones que se desarrollan al interior de la organización.

Tras esta perspectiva, hay obviamente una propuesta ideológica; tal es posicionar lo organizacional a nivel interrelacional; por lo tanto social; construir uno o más sentidos del devenir institucional que incorporen los procesos históricos y reflexionar acerca de las formas relacionales imperantes que –al mismo tiempo- restringen y posibilitan determinados tipos de acciones y vinculaciones.

---

<sup>5</sup> Bajo esta perspectiva el liderazgo es entendido, por ejemplo, como un fenómeno personal que se sustenta en las características que poseería o debería poseer quienes los ostentan. Se considera que los líderes deberían ser personas carismáticas orientadas a las relaciones personales, pero también al cumplimiento de los objetivos organizacionales (Likert, 1967). La motivación, también es entendida en el ámbito de lo individual; por lo que las estrategias más comúnmente empleadas en diversos tipos de instituciones dicen relación con los incentivos o remuneraciones de carácter personal y confidencial; precisamente para que no impacte lo social.



## Referencias

- ALVESSON, M. Y WILLMOTT, H. (1996) *Making sense of management*. London: Sage.
- ALVESSON, M. (1995) The meaning and meaninglessness of postmodernism: same ironic remark. *Organizational Studies Berlin, Vol 16/6*.
- BRONSTEIN, V.; GAILLARD, J.; PISCITELLI, A. (1999) La organización egoísta. Clausura operacional y redes conversacionales. Delgado, J y Gutiérrez, J (1999) *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis SA.
- CANALES, M Y PEINADO A. (1995) Grupos de discusión. Delgado, J. y Gutiérrez, J. (1999) *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis SA.
- CROZIER, M. (1969) *El fenómeno burocrático* Vol. Nº1. Buenos Aires: Amorrortu.
- CROZIER, M. (1969) *El fenómeno burocrático* Vol. Nº2. Buenos Aires: Amorrortu.
- FLORES, F. (1994) *Creando organizaciones para el futuro*. Chile: Dolmen.
- FLORES, F. (1988) *Inventando la empresa del siglo XXI*. Chile: Hachette.
- GARCÍA, F. (1999) "Análisis del sentido de la acción: El trasfondo de la intencionalidad" en Delgado y Gutiérrez (1999) *Método y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis.
- HAX, A. & MAJLUF, N. (1994) *Gestión de Empresas con una visión Estratégica*. Chile: Dolmen.
- IBAÑES, J. (1986) *Más allá de la sociología: el grupo de discusión técnica y crítica*. Siglo veintiuno: Madrid.
- INE (1999) *Estadísticas Agosto 1999*. Santiago: Instituto Nacional de Estadísticas.
- LIKERT, L. (1967) *The human organization*. New York: Mc Graw Hill.
- MARCH, J. Y SIMON, H. (1980) *Teoría de la organización*. Barcelona: Ariel.
- MORGAN, G. (1980) Paradigms, metaphors and puzzle solving in organizational theory. *Administrative Science Quarterly*.
- MORGAN, G. (1990) *Imágenes de la organización*. Madrid: Alfaguara.
- PEIRCE (1978) *Lecciones sobre el pragmatismo*. Buenos Aires: Aguilar.
- PFEFFER, J. (1982) *Organizaciones y teoría de las organizaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- PNUD (1998) *Desarrollo Humano en Chile. Las paradojas de la modernización*. Santiago de Chile: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- PORTER, M. (1998) Como las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia. Mintzberg, G Y Brian Quinn, J (1998) *El proceso estratégico*. México: Printice Hall.
- QUINTANILLA, I. (1988) "La participación en las organizaciones: fundamentos teóricos y conceptuales". España: Promolibro.
- QUINTANILLA, I. (1991) "Recursos humanos y marketing interno". España: Pirámide.
- REED, M. (1996) Organizational theorizing: a historically contested terrain. *Handbook of Organization Studies*. London, London Sage.

