

LA VISIÓN ESTRUCTURAL – FUNCIONALISTA EN EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL



El análisis organizacional desde el estructuralismo y el funcionalismo, se abordará básicamente desde las posiciones de la antropología social y de la sociología, en algunos casos citando elementos de la psicología, centrándose en factores tales como la cultura representada en las formas lingüísticas y la influencia social que generan las interacciones entre los individuos. Es de exaltar que las corrientes estructuralista y funcionalista no deben ser vistas desde tópicos divergentes, sino desde una óptica convergente, ya que ambas son interdependientes y complementarias.

LA PERSPECTIVA ANTROPOLÓGICA

Retomando el pensamiento de Pascal (citado por Viet, 1965:7), "las partes del mundo tienen todas tal relación y tal encadenamiento una con otra que creo imposible conocer a una sin la otra y sin el todo [...] Como todas las cosas son causadas y



causantes, auxiliadas y auxiliadoras, mediatas e inmediatas, y como todas están sustentadas por un vínculo natural e insensible que une a las más alejadas y a las más diferentes, me parece imposible conocer el todo sin conocer particularmente a las partes". Bajo esta perspectiva, hay un especial énfasis en las partes para comprender el todo, no desde un enfoque reduccionista y limitado, sino por el contrario, amplio y expansionista, toda vez que las partes en su constante interacción e interrelación con los demás componentes del todo organizado, permiten comprender la estructura. Esta idea se ratifica con Piaget (citado por Viet, 1965:7), quien plantea que la estructura existe si los elementos se congregan holísticamente, y a su vez si éstos presentan propiedades y características que los hacen dependientes del todo¹.

De igual forma Flament (1965:417-25) hace uso del término estructura para enfocarlo específicamente en los grupos sociales, planteando que "una estructura es un conjunto de elementos entre los cuales existen relaciones, de modo tal que toda modificación de un elemento o de una relación supone la modificación de los otros elementos y relaciones". En este sentido, adicionalmente a la interacción e interrelación

surge el concepto de interdependencia, ya que cualquier efecto en una de las partes afecta positiva o negativamente los demás componentes de la estructura.

Respecto a la definición de estructura, las ciencias no parecen tener niveles altos de contradicción, más bien hay una relativa concordancia. No obstante, en donde se presentan fuertes divergencias es en la percepción de la estructura. Como lo expone Viet (1965:8), hay que preguntarse si esta existe o es irreal, o es una construcción abstracta, o si hay disparidad entre el sujeto cognoscente y el objeto conocido, de allí que sea válido definir etimológicamente la palabra estructura como *struere* –construir–, es decir, la designación de la forma en que está construido un edificio. Esta visión análoga sufre para el siglo XIX la mutación desde la estructura orgánica, pasando por la geografía física, hasta la sociología fundamentada en estructuras comunitarias y societarias. Estas divergencias sobre la percepción de la estructura, conlleva a que Lévi– Strauss (citado por Viet, 1965:10) postule que "el principio fundamental es que la noción de estructura no se refiere a la realidad empírica, sino a los modelos construidos por esta", ante lo cual podemos afirmar que lo que

* Docente e Investigador del Centro de Gestión Humana y Organizaciones, adscrito a la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia.

1. Las "propiedades" y las "características" se refieren al concepto de la "identidad de las organizaciones" explicado por Etkin (1989:64) quien expone que a través de la autoorganización se preservan los rasgos de identidad del sistema social, los cuales se mantienen a partir de la dinámica de la invariancia y el cambio. Es decir, a pesar de las modificaciones estructurales de la organización, los distintivos de identidad se mantienen.

se propone no es develar la raíz etimológica del termino estructura, sino más bien definir un método de conocimiento de la misma desde una construcción racional y epistemológica.

Por lo tanto, desde el método de la antropología social y cultural se puede definir la estructura como "conjuntos en los que todos los elementos están necesariamente vinculados, y organizan su desarrollo con referencia a estas totalidades" (Balandier citado por Viet, 1965:73). De otra parte, la estructura social también es definida en términos sistémicos a partir de las interacciones preestablecidas, con lo cual se avizoran dos tendencias; una es la del agrupamiento en torno al sistema, y otra la de la explicación de las relaciones, lo que suscita el funcionalismo como enfoque adicional. Es decir, aparte de la interacción entre las partes, cada una de ellas tiene una función, una posición o un rol que cumplir en la estructura. Esta visión es ratificada por Balandier (citado por Viet, 1965:75) desde una perspectiva antropológica-cultural, planteando que "cada elemento de la cultura tiene una función que cumplir en el conjunto, que está relacionado de una manera significativa, que trata de satisfacer 'necesidades fundamentales' características de la naturaleza humana".

LA PERSPECTIVA SOCIOLÓGICA

La sociología también construye su concepción estructural, desde diversas apreciaciones teóricas, por lo general enfatizando en los grupos elementales. Piaget (citado por Viet, 1965:101) afirma que "la sociología necesita encarar a la sociedad como un todo, aunque este todo, completamente distinto de la suma de los individuos, sea sólo el conjunto de las relaciones o de las interacciones de estos individuos. Cada relación entre individuos (a partir de dos), los modifica, en efecto, y ya constituye pues una totalidad, de modo que la totalidad formada por el conjunto de la sociedad no es tanto una cosa, un ser o

una causa cuanto un sistema de relaciones", de modo que bajo la perspectiva de Piaget, el todo está cimentado en las interacciones de los individuos que están insertos en la sociedad, de manera tal que una parte del análisis organizacional, en la visión del estructuralismo, tiene como factor central el concepto de interacción y de interdependencia, que es desde donde se construye y se modifica la estructura organizacional, ya que el conjunto de relaciones generan el dinamismo de la organización.

Resulta necesario definir los generadores de las interacciones, que son básicamente los denominados grupos elementales o primarios. Lindzey (citado por Viet, 1965:102) estima que "una colección de individuos reunidos al comienzo de la experiencia constituye un grupo en la medida en que los miembros acepten una tarea común, se vuelvan interdependientes al ejecutarla e interactúen unos sobre otros para promover su realización". Es así como el hilo conductor o el punto de unión y de comunidad en los individuos, es la tarea común o el objetivo a cumplir. Esta reciprocidad de intereses obliga a la mutua dependencia y al establecimiento de redes sociales sinérgicas entre los integrantes de la totalidad.

Dicha propuesta conceptual lleva al enfoque de la dinámica de grupo, ya que éste es el resultante de la combinación de fuerzas antagónicas derivadas de la existencia de fuerzas entrópicas, positivas y negativas, al interior de los grupos; el alto grado de entropía generará la cohesión o la desintegración de los grupos primarios. Sobre la cohesión de los grupos, Festinger (1950:170) sostiene que ésta "es el campo total de las fuerzas que impulsan a los miembros a permanecer en los grupos". Dichas fuerzas no son más que las interacciones entre los actores del grupo, o lo que algunos autores denominan como las relaciones interpersonales. Este relacionamiento dinámico genera de una parte, sentimientos comunes y no comunes entre los miembros, característicos del estructuralis-



mo, y de otra, el cumplimiento colectivo de tareas o el establecimiento mutuo de objetivos afines lo que es indicativo de una postura funcionalista².

Durkheim (1985:207-216) distingue dos tipos ideales para caracterizar las premisas funcionalistas; el primer tipo lo define como "una masa absolutamente homogénea en que las partes no se distinguirían unas de otras, y, por consiguiente, no estarían coordinadas entre sí, en una palabra, estaría desprovista de toda forma definida y de toda organización". Aunque se estima que no existe una sociedad con estas connotaciones, se debe considerar que en las civilizaciones primitivas hay rasgos cercanos a esta perspectiva, por ejemplo, la forma de cohesionarse el clan es a través de la división del trabajo, mecanismo mediante el cual se vincula al poder centralizado del jefe con el individuo y la solidaridad relevante de los miembros es mecanicista. El otro tipo ideal, se define como "la estructura de las sociedades en que la solidaridad orgánica es preponderante, están constituidas no por una repetición de segmentos similares y homogéneos, sino por un sistema de órganos diferentes, cada uno con su función especial y formados, ellos mismos, de partes diferenciadas. A la vez que los elementos sociales no son de la misma naturaleza, tampoco se hallan dispuestos de la misma forma, no se encuentran yuxtapuestos linealmente, (...) sino coordinados y subordinados unos a otros, alrededor de un mismo órgano central que ejerce sobre el resto del organismo una acción moderatriz",

en este tipo, las funciones se dividen conforme se hace en la sociedad que los ha profesionalizado jerárquicamente para desempeñar un rol y una posición en la estructura, la cohesión del grupo se debe a una sistemática división del trabajo, que pende de una estructura de poder centralizada en la que se genera una relación de subordinación y supervisión, en esta postura la estructura se asimila a un mecanismo orgánico en el cual los componentes preservan sus características individuales .

Talcott Parsons, (1966:45-51) se centra en el análisis estructural – funcional y define estructura como "la disposición de los elementos de un sistema social en la medida en que se puede considerar que esta disposición escapa a las fluctuaciones resultantes de la relación del sistema con su ambiente", respecto al funcionalismo estima que "las consideraciones funcionales plantean el problema de una mediación entre dos categorías fundamentales de exigencias: las impuestas por la relativa constancia o el estado determinado de una estructura y las impuestas por el dato de la situación que rodea exteriormente al sistema". Bajo estas premisas se involucra el concepto de interdependencia entre los actores involucrados, y de la interacción interna y externa de los grupos sociales.

Es de resaltar que en los grupos se generan sentimientos de adición o de repulsión, aspectos que fueron abordados con amplitud por Elton Mayo en el famoso experimento de Hawthorne, Mayo³ determina entre muchos as-

2. Para Foucault (citado por García, 1988:58) una estructura está cimentada en lo simbólico, porque los lugares se sitúan primero; y estos posteriormente son ocupados por los objetos, los seres físicos y los hechos, esta es ante todo una postura cualitativa excluyendo los determinantes cuantitativos.

3. La teoría de las relaciones humanas recibió fuertes críticas por desconocer los aspectos formales de la organización, ya que esta centraba su interés en el análisis de la denominada organización informal, además de ponderar la supuesta "armonía" al interior de los grupos, al respecto Etzioni (1979:74), argumenta que "los autores estructuralistas reconocen en primer lugar completamente el dilema de la organización: las tensiones inevitables <<que pueden reducirse pero no eliminarse>> entre necesidades de la organización y necesidades personales; entre racionalidad y no-racionalidad; entre disciplina y autonomía; entre relaciones formales e informales; entre administración y obreros, o, más genéricamente, entre rangos o jerarquías y divisiones".

pectos, que la cohesión y el equilibrio dinámico del grupo se logra a través de la figura del líder, sin la presencia de este en grupos con alta dosis de repulsión se llegaría a la desintegración, por lo tanto, algunos teóricos de los grupos, en especial los psicólogos organizacionales, se enfocaron en indagar los diferentes tipos de líderes y de liderazgo⁴ que se pueden apreciar en el análisis grupal, para de esta forma determinar los mecanismos que se requerirán para lograr el equilibrio en los grupos o lo que se define en una postura biológica como la homeostasis.

Las interacciones entre los integrantes del grupo y del líder con estos, manifestadas como sentimientos de adición o repulsión, se realizan a través del intercambio de información y de comunicaciones fluidas, lo que también se denomina las redes de comunicación; aquí lo fundamental es develar el lenguaje y la estructura comunicacional en los grupos para definir el grado de equilibrio en los mismos, explicación que se puede objetivar a través de la matematización de la estructura comunicacional del grupo objeto de estudio.

Al respecto, Giddens (2001:129-146) estipula que "el análisis de la estructura se puede realizar a través de la comparación del habla (acción e interpretación) y de la lengua (estructura); esta última es una propiedad abstracta de una comunidad de habitantes", por lo que bajo esta premisa la "estructura no se considera un concepto descriptivo: una estructura se disierne en el mito por la aplicación de reglas de transformación que penetran bajo el nivel de las apariencias", de modo tal que el autor estime que el habla parte del supuesto de la existencia del sujeto mientras que la lengua carece de sujeto porque como ser físico no existe, sólo que

el habla como sujeto la hace conocer y difundir dado que esta siempre reconoce la presencia de un semejante, es así como la interacción es un fenómeno que se produce, ya que proviene del interés constante de comprender la conducta del otro, lo que le da 'sentido' por el concepto de reciprocidad o interacción, esta última se genera por la comunicación fruto del proceso de negociación permanente. Giddens (2001:149) también aclara que "una estructura no es un grupo, ni una colectividad, ni una organización: estos tienen propiedades estructurales". Es así como estos tres deben ser estudiados en función de las interacciones y de la comunicación, para no asociarlos con un ser físico y tangible.

En el mismo sentido, Zea, fuertemente influenciado por el factor comunicacional (2004:31-32) intenta definir la empresa como un tejido o red conversacional, partiendo de una pregunta aparentemente simple pero que esconde gran dificultad, ¿qué es una empresa? Ante lo cual responde: "es la interacción conversacional de un grupo de personas, que interactúa entre sí o con otro u otros grupos de personas, y que en su interactuar conversacional transforman y crean cosas". Para Zea la realidad organizacional se construye a partir del lenguaje, en acuerdos preestablecidos de los mecanismos de conversación consensuada no para llegar a la homogenización, sino para intercambiar con el otro, para relacionarse y distanciarse, pero sobre todo para interactuar.

Para describir y medir con mayor precisión la interacción grupal y el nivel de cohesión los sociólogos se han valido de la sociometría, la cual a través de un test determina la estructura social de los grupos, a partir de conocer las atracciones y las repulsiones que se dan entre los miembros del mismo. Estas manifestaciones se representan

4. Aktouf (2001:230) en una crítica al liderazgo se refiere a unas declaraciones de Kurt Lewin sobre la manipulación que las empresas ejercían sobre los trabajadores a través de la figura del líder, argumenta que "Es más fácil modificar el comportamiento de los miembros de un grupo que el de individuos aislados y que, para hacerlo, un buen atajo consiste en cambiar el comportamiento de los jefes o guías naturales, por ende, en sugerírseles hábilmente, para que ellos, a su vez, se lo sugieran a los miembros de su grupo".



a través de un sociograma que permite visualizar la posición de los integrantes y las diversas relaciones que se establecen en el grupo. De otra parte, la modelización de las interacciones llevó a la matematización de los grupos sociales en sus relaciones de reciprocidad. Para esto, define tres métodos matemáticos: los grafos definidos como "un conjunto de elementos que por lo general se llaman puntos o vértices, duplicado por un conjunto de líneas que unen la totalidad o una parte de estos elementos de dos en dos" (Viet, 1965:114). La figura de los grafos fue utilizada por Henri Fayol en la definición de la estructura organizacional con la teoría clásica de la Administración. El segundo método es el del cálculo matricial, en el cual a través de una matriz se puede transcribir un sociograma o un grafo. Este modelo permite detectar la presencia de subgrupos en la estructura. La combinación del modelo de los grafos con el matricial genera un nuevo método de análisis, que se utiliza principalmente para develar el estado de equilibrio de los grupos primarios.

El último método es el del análisis relacional, más limitado que los anteriores pero utilizado a partir de la determinación de parejas de relaciones o un conjunto de parejas.

EL ANÁLISIS ESTRUCTURAL - FUNCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

En este apartado es preciso recurrir a las posturas teóricas de Amitai Etzioni (1979:74), quien define la organización como: "una unidad social amplia y compleja en la que interactúan muchos grupos sociales", así como estos grupos

tienen intereses comunes, como por ejemplo que la empresa se mantenga en el tiempo, hay también divergencias con los grupos directivos en el caso de los salarios a pagar o la forma de repartir las utilidades o las pérdidas.

Es importante acotar que el estructuralismo en la Administración surge por la necesidad de integrar las posiciones contrarias y adversas del enfoque clásico con la teoría de las relaciones humanas, las dos se rechazan, la primera enfatizando en lo formal y la segunda en lo informal, el estructuralismo especialmente centra su interés en desvirtuar algunas de las tesis de Mayo, quien estimaba que una adecuada cohesión del grupo hacia trabajadores más felices y productivos, desconociendo los factores económicos como satisfactores parciales de las necesidades de las personas. De tal manera que lo normativo determina los modos estructurales y los mecanismos de interacción entre los miembros de la organización en algunas ocasiones enmascarado a través de sutiles manipulaciones al trabajador por parte del patrono⁵.

De otra parte, los autores estructuralistas estiman que una organización excesivamente racional, verbo y gracia las burocráticas y la escuela científica de Taylor, atentan contra el ser humano ya que lo convierten en un objeto o lo que también se denomina la "cosificación" del ser humano, además que en esta dimensión las organizaciones se conducen como máquinas triviales⁶. La pretensión racionalista es simplificar al máximo el comportamiento del ser humano, utilizando la división extrema del trabajo y la alta especialización del trabajador⁷, siguiendo los

5. Aktouf (2001:220) manifiesta que "mas, antes que ver en esto un llamado a un mayor respeto y una mayor preocupación por la persona del empleado y sus problemas, como trataban de explicarlo Mayo y su equipo, los administradores, ayudados por los continuadores de Mayo, solo implementaron "recetas" y manipulaciones que atenuaron la organización científica del trabajo".

6. Zea (2004:22) las define como "aquellas que ante un mismo impulso, ante un mismo estímulo, siempre produce el mismo resultado. Es decir: no importa la complejidad del estímulo, no importa la complejidad de la operación que sigue al estímulo, en la máquina trivial la operación siempre será la misma ante el mismo estímulo".

7. Alvin Toffler (citado por Aktouf, 2001:42) respecto a este tema comenta: "dicho de otro modo, el trabajo especializado no exige un hombre entero: ¡basta un fragmento de hombre¡"

postulados de Adam Smith⁸, quien argumentó desde la economía que la riqueza de las naciones se generaba por la división del trabajo.

Ante ideas y prácticas organizacionales antagónicas, el estructuralismo sirvió de mediador para zanjar las diferencias teóricas de los clásicos y las relaciones humanas, reconociendo la existencia de estructuras formales e informales que interactúan dialógicamente en aras de alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, esta coexistencia se logra a partir de la complementariedad de las partes. De igual manera, pero en un sentido más amplio, R.S. Weiss (citado por Viet, 1965:125) manifiesta que la forma de conciliar la visión organizacional mecanicista con la normativa es a través del análisis estructural-funcionalista, de modo que las organizaciones puedan alcanzar sus metas y la eficacia organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

Aktouf, Omar. (2001). **La Administración: entre tradición y renovación**: tercera edición, Cali: Ed. Artes graficas del valle.

Alvarado, Sergio. (2006). Metamorfosis de la concepción del cambio organizacional en el Nuevo institucionalismo. **Revista Contaduría y Administración**, 219, 12-41.

Bear, Stafford. (1965). **Cibernética y administración**. México: ed. Continental.

Bendix, Reinhard. (1966). **Trabajo y autoridad en la industria**. Buenos Aires: Ed. Eudeba.

Capra, Fritjof. (1999). **La trama de la vida: una nueva perspectiva de los sistemas vivos**. Barcelona: Anagrama.

Coase Ronald. (1994). **La empresa, el mercado y la ley**. Madrid: Alianza.

Cruz, Fernando. (2003). La presencia de lo inhumano en la cultura y las organizaciones. En: **El lado inhumano de las organizaciones** (pp. 15-64). Cali: Artes gráficas del Valle.

DiMaggio, Paul y Powell, Walter. (1999). El retorno a la jaula de hierro: el isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales. **El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional**. México: Fondo de Cultura Económica.

Dávila, Carlos. (2002). **Teorías organizacionales y Administración**: segunda reimpression, Bogotá: Ed. McGraw-Hill.

Durkheim, Emile. (1985). **La división del trabajo social I**. Bogotá: ed. Planeta.

Etkin, Jorge. (1993). El orden destructivo. **Revista Oikos de la Facultad de Ciencias Económicas UBA**, 1, 17-21.

Etkin, Jorge. (1996). **La empresa competitiva: grandeza y decadencia, el cambio hacia una organización vivible**. Chile: Mc Graw Hill.

Etkin, Jorge y Schvarstein, Leonardo. (2000). **Identidad de las organizaciones: invarianza y cambio**. 5a. reimpression. Buenos Aires: Paidós.

Etzioni, Amitai. (1979). **Organizaciones modernas**. México: Ed. Unión Tipográfica.

Festinger L. (1950). **Presiones sociales en los grupos informales**. Nueva York: ed. Harper.

Flament, Claude. (1960). Los estudios estructurales de los grupos. **Boletín de psicología**, 10, 417-425.

Foerster, Heinz Von. (1996). **Las semillas de la cibernética**. Barcelona: Gedisa.

Friedmann, Georges. (1956). **Problemas humanos del maquinismo industrial**. Buenos Aires: ed. Sudamericana.

Fromm, Erich. (1970). **La revolución de la esperanza: hacia una tecnología humanizada**. México: Fondo de cultura económica.

8. Meda (1998:117) ratifica esta idea al manifestar "dividir el trabajo en tiempos elementales, describir cada movimiento y medir su tiempo, reconstruir la combinación de los movimientos elementales mas frecuentes en el taller, contabilizar su duración, identificar y modificar los movimientos: esta es la lógica del Taylorismo, que es hija espiritual de la lógica de Smith y lleva al desenlace ineluctable del capitalismo".



García del Pozo, Rosario. (1988). **Michel Foucault: Un arqueólogo del humanismo**. Sevilla: Ed. Publicaciones Universidad de Sevilla.

Giddens, Anthony. (2001). **Las nuevas reglas del método sociológico: segunda reimpresión**, Buenos Aires: Ed. Amorrortu.

Gouldner, Alvin W. (1979). **La sociología actual: renovación y crítica**. Madrid: Ed. Alianza editorial.

Kliksberg, Bernardo. (1995). **El pensamiento organizativo: de los dogmas al nuevo paradigma gerencial**. 13ed. Buenos Aires: Tesis-Norma.

Levy, Alberto. (1993). El caos, lo complejo y lo real. **Revista Oikos de la Facultad de Ciencias Económicas UBA**, 1, 22-25.

Luhmann, Niklas. (1997). **Organización y decisión; autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo**. Barcelona: Anthropos.

Maturana, Humberto (1997). **De máquinas y seres vivos: autopoiesis; la organización de lo vivo**. 4 ed. Santiago de Chile: Universitaria.

Martínez, Carlos. (2002). Neoinstitucionalismo y teoría de gestión. **Innovar**, 19, 9-16.

Martínez N., Roberto. (1993). El destronamiento de la razón. **Revista Oikos de la Facultad de Ciencias Económicas UBA**, 1, 12-16.

Méda, Dominique. (1998). **El trabajo: un valor en peligro de extinción**. Barcelona: Ed. Gedisa.

Meyer, John y Rowan, Brian. (1999). Organizaciones institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia. En: **El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional**. México: Fondo de Cultura Económica.

Morin, Edgar. (1992). **El paradigma perdido: ensayo de bioantropología**. Cuarta edición. Barcelona: Kairós.

Morin, Edgar. (2001). **Introducción al pensamiento complejo**. Cuarta reimpresión. Barcelona: Gedisa.

Morin, Edgar. (2003). **El método V. La humanidad de la humanidad: la identidad humana**. Madrid: Cátedra.

North, Douglass C (1995). **Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico**. México: Fondo de Cultura Económica

Pardo, Jose Luís. (2001). **Estructuralismo y ciencias humanas**, Madrid: Ed. Akal.

Parsons, Talcott. (1966). **El sistema social**. Madrid: Ed. Revista de occidente.

Perrow, Charles. (1991). **Sociología de las organizaciones**. 3ra ed. Madrid: Mc graw hill.

Powell, Walter y Paul, DiMaggio (1999). **El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional**. México: Fondo de Cultura Económica.

Rivas, José. (2003). El neoinstitucionalismo y la revalorización de las instituciones. **Revista reflexión política**, 9, 37-46.

Romero, Jorge (1999). Los nuevos institucionalistas: sus diferencias, sus cercanías. En: **El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional**. México: Fondo de Cultura Económica.

Scott, Richard. (1999). Retomando los argumentos institucionales. En: **El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional**. México: Fondo de Cultura Económica.

Selznick, Phillip (1949), **TVA and the Grass Rotos**. EUA: University of California Press.

Senge, Peter. (1992). **La quinta disciplina: el arte y práctica de la organización inteligente**. Barcelona: Granica.

Taylor, Frederick. (1961). **Principios de la administración científica**. México: Herrero hermanos ed.

Viet, Jean. (1965). **Los métodos estructuralistas en las ciencias sociales**. Buenos Aires: ed. Amorrortu.

Vilar, Sergio. (1997). **La nueva racionalidad: comprender la complejidad con métodos transdisciplinarios**. Barcelona: ed. Kairós.

Zea, Luís Fernando. (2004). **La organización como tejido conversacional**. segunda edición, Medellín: Ed. Universidad EAFIT.