

# Presentación

## La naturaleza social de la Administración y la metodología cualitativa

Roxana Muñoz Hernández  
*Coordinadora de Número*

Hay dos formas principales para encarar el mundo empírico en las ciencias sociales. Una es la teoría fenomenológica relacionada con la metodología cualitativa, que concierne a nuestro interés en esta presentación. La otra es el positivismo relacionado con la metodología cuantitativa. La primera está representada por diversos teóricos entre los que destacan Peter Berger y Thomas Luckman (1986) y Alfred Schütz (1972), entre otros. “El fenomenólogo quiere entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor. La realidad que cuenta es lo que las personas perciben como importante” (S.J.Taylor y R. Bogdan, 1987:15).

El positivismo está representado con autores centrales como Emile Durkheim (1976) y Auguste Comte (1999). Los positivistas buscan los hechos o causas con independencia de los estados subjetivos de las personas. Sus presupuestos más significativos son: “la observación exterior de los fenómenos, las leyes sociales como expresión de regularidades, las explicaciones causales y la verificabilidad y/o refutabilidad de las teorías” (Vasilachis Irene, 2006:48).

Como abordan diferentes problemas y preguntas de investigación, ambas teorías exigen diferentes metodologías. El fenomenólogo busca comprensión (de las creencias y motivos que están atrás de las acciones de la personas) por medio de métodos cualitativos como la entrevista en profundidad, la observación participante y otros que generan datos descriptivos. El positivista busca las causas a través de métodos, técnicas e instrumentos preferentemente cuantitativos así como otros recursos y procedimientos estadísticos (Taylor y Bogdan, 1987:16). No obstante los positivistas pueden emplear métodos cualitativos para abordar sus intereses de investigación. Así, Elton Mayo (1972, 1977) utilizó los datos descriptivos recogidos en sus observaciones y entrevistas en profundidad en la segunda parte de sus experimentos en Hawthorne, para conocer las condiciones de la productividad en la industria, en particular la actitud de las obreras frente al trabajo. Estos experimentos

los hizo en los talleres Hawthorne de la compañía General Electric de Chicago de 1927 a 1932, es decir durante un periodo de más de cinco años.

La combinación de los métodos positivistas cuantitativos y cualitativos produjo un mejor acercamiento a la comprensión de las condiciones de trabajo de las obreras de la industria textil, del ensamble de bobinas de teléfonos, de las cortadoras de mica, entre otras, y le dio a la Administración una de sus primeras aplicaciones de la metodología cualitativa en el primer cuarto del siglo XX.

A la Administración, por su búsqueda tradicional de la eficiencia y la eficacia en las organizaciones, se le relaciona con frecuencia con la metodología cuantitativa. Esto se traduce en que muchos profesionales de la Administración vivan la formación en metodología cualitativa como algo ajeno a su docencia y a sus investigaciones.

Las investigaciones sobre la incorporación de la metodología cualitativa en los planes de estudio de las licenciaturas en Administración, y sobre la indagación cualitativa en las investigaciones en esta disciplina en las universidades públicas y privadas, son escasas. Aun cuando, es conocido el predominio del enfoque cuantitativo en los programas académicos de las licenciaturas en Administración.

Sin embargo la metodología cualitativa no es ajena y exterior a la disciplina de la Administración, sino que ha formado parte de su cuerpo teórico e histórico. Como lo podemos observar en las investigaciones de los clásicos en Administración como las que realizaron Elton Mayo y sus colaboradores.

Las observaciones y las entrevistas realizadas por Elton Mayo y sus colaboradores en la segunda parte del experimento Hawthorne produjeron datos nuevos que modificaron las prácticas sociales de la Administración en las organizaciones, e iniciaron procesos transformadores en las condiciones de trabajo en la industria. Entre ellos destacan sus investigaciones sobre el estado de ánimo, la monotonía, la fatiga y sobre todo la organización del trabajo en equipo, es decir, la cooperación sostenida considerada por el autor como la tarea principal de los Administradores en la industria. Esta propuesta está también desarrollada ampliamente por otro de los autores clásicos de la Administración Chester Barnard (1959). Estas aportaciones introdujeron la importancia de la organización informal en los libros de Administración, en contraste con la organización formal resaltada por los ingenieros F.W.Taylor, y H. Fayol (1974), entre otros. Los resultados de la segunda parte de sus experimentos los describe con detalle Elton Mayo en sus dos libros publicados en español, a saber: *Problemas Humanos de una civilización Industrial* (1972), y *Problemas Sociales de una civilización Industrial* (1976).

Más adelante, los avances de las ciencias sociales y físicas, en el siglo XX, introdujeron a la Administración en otros paradigmas alejados del positivismo, como el de la complejidad que desarrolló Edgar Morin (2006 a). El paradigma de la complejidad incorporó nuevos conceptos para trabajar en Administración, como el de la auto-organización, la complejidad, la diversidad, la identidad, la solidaridad, la cultura, la cohesión, la inclusión, las emociones y la eco-organización, entre otros. Su trabajo de la identidad polimorfa de las personas y el de la mente y conciencia (E.Morin: 2006 c) modificó la percepción de las personas en las organizaciones que eran descritas en los libros de Administración sólo como individuos eficientes, productivos, funcionales o no funcionales. Por su parte, en su propuesta de la eco-organización (2006 b) hizo intervenir para su comprensión los conceptos de la física cuántica como el de la complementariedad.

7

Estos nuevos paradigmas, de la interpretación y de la complejidad, le abrieron el paso a la metodología cualitativa en Administración que se refiere en su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable (Taylor y Bogdan, 1987: 20) "Consiste en una serie de prácticas materiales de la interpretación que hacen visible al mundo y lo transforman, lo convierten en una serie de representaciones que incluyen las notas de campo, las entrevistas, las conversaciones, las fotografías, las grabaciones y las notas para el investigador" (Denzin, Norman y Lincoln, Yvonna, 2011:48).

La fenomenología está ligada a dos enfoques teóricos principales: el interaccionismo simbólico y la etnometodología. Estos enfoques le dan a la Administración una orientación en sus investigaciones más allá de la búsqueda de la eficiencia, la eficacia y el desempeño en las organizaciones. Ambos enfoques consideran al proceso de conocimiento como una interacción cognitiva que permite aplicaciones con finalidades transformadoras y emancipadoras en el campo de la Administración de las organizaciones.

A continuación presentamos los artículos desarrollados en este número. Esperamos que su lectura estimule una reflexión muy fructífera que permita enlazar la metodología cualitativa con la naturaleza social de la Administración.

Una de las tensiones centrales que revela el análisis de los artículos es, por un lado, la crítica al positivismo y, por el otro, la vinculación de la Administración con los nuevos paradigmas: de la interpretación, transmodernos, y de la complejidad entrelazados entre sí.

Los autores que reseño a continuación nos presentan trabajos de investigación sobre las estrategias de investigación cualitativa en los estudios de la Administración como: las historias de vida, la narrativa de la vida cotidiana en las organizaciones y el estudio de caso. Otras autoras trabajaron sobre el diálogo entre los enfoques cualitativos y cuantitativos en la mercadotecnia social. Otros más se enfocaron en los nuevos paradigmas con enfoque cualitativo como el transmoderno o de la Administración transmoderna que incorpora los avances de la física cuántica como la teoría del campo unificado y la teoría de cuerdas. Así como el paradigma interpretativo que trata de comprender el sentido de la acción social en el contexto del mundo de la vida y desde la perspectiva de los participantes.

8 El autor Carlos Alberto Jiménez Bandala, del artículo “El paradigma transmoderno en la Administración, los retos metodológicos”, trata de revitalizar el campo de estudio de la Administración desde el paradigma científico transmoderno. Cuestiona desde una perspectiva crítica el paradigma de la modernidad en dos aspectos: la relación sujeto-objeto y la construcción del conocimiento. Contrasta este paradigma con los hallazgos de la Física cuántica y sus premisas de complementariedad, incertidumbre y la incidencia del investigador. A lo largo de su ensayo nos presenta a la metodología cualitativa como un espacio crítico al paradigma de la modernidad con la posibilidad de transformar la realidad social y de enriquecer a la Administración con nuevos conceptos y problemas por resolver.

Observa que con “la metodología cualitativa el investigador en Administración tiene un papel transformador y co-constructor (junto con sus sujetos de estudio) de nuevas realidades sociales más incluyentes y humanistas”.

El artículo “La estrategia metodológica de la praxis investigativa en Administración: más allá del debate entre lo cualitativo y lo cuantitativo” del autor Arturo Andrés Pacheco Espejel, tiene como objetivo presentar una lógica metodológica para abordar investigaciones de la Administración de las organizaciones. El autor hace un recorrido indispensable para el Administrador que se dedica a la investigación. Inicia con el análisis de la posición ontológica y epistemológica que se asocian con la metodología cualitativa y cuantitativa. Continúa con el proceso de investigación, donde destaca la importancia de la problematización y la de la relación teoría-práctica. Aborda entonces la metodología de la investigación como un “puente intelectual” entre la teoría y la práctica, con tres momentos: lógico, procedimental y técnico. Nos presenta una concepción de la organización en la que destacan las relaciones entre los actores que conviven en dos dimensiones: los significados (cualitativo) y “las cosas”. (cuantitativo). Finalmente propone la formación académica integral de los Administradores en ambas dimensiones.

“Investigación y naturaleza social: la insoportable levedad del método científico y su inevitable reflexión en el campo de la Administración” es el artículo que presentan los autores Rosa Isela García Herrera, Rogelio Mendoza Molina y José Luis Zarazúa Vilchis. Este artículo colectivo es un producto del proyecto: El sistema de formación profesional del Administrador en México. Tiene como objetivo la reflexión acerca de los supuestos epistemológicos de la perspectiva interpretativa en investigación social, que se expresa en la metodología cualitativa desde la Administración. En su primera parte examina la naturaleza del conocimiento en términos de la perspectiva interpretativa que da origen a la investigación cualitativa. En la segunda se examinan los supuestos del paradigma interpretativo. En el tercer apartado se presenta la importancia del lenguaje como objeto e instrumento del conocimiento, en la cuarta y quinta analiza la formación profesional del administrador en la perspectiva interpretativa.

9

El artículo, de los autores Alejandro J. Saldaña Rosas y Angélica Saldaña Santiago, “Los relatos de vida en el análisis organizacional: el modelo de negocios de Jalcomulco, Veracruz”, desarrolla la estrategia cualitativa de historias de vida. Estas se centran en la narración sobre las experiencias vitales de los “guías de río”, a través de las cuales conocemos el modelo de negocios de actividades turísticas de Jalcomulco en Veracruz. El objetivo del artículo es presentar los resultados de la investigación sobre la construcción imaginaria del trabajo. La investigación se realizó orientada por una perspectiva constructivista del conocimiento, haciendo de las emociones, los afectos, las sensibilidades un recurso de la investigación. Uno de sus principales resultados es que el cambio de *habitus* en la comunidad se inicia con una transformación en el imaginario en torno al trabajo y al cuerpo.

“Narrativa de los profesores investigadores en torno a las tensiones generadas por las condiciones laborales y evaluación de la producción académica” que presentan los autores Maricela Guzmán Cáceres y Augusto Renato Pérez Mayo tiene como objetivo conocer desde una perspectiva crítica los procesos subjetivos que viven los profesores investigadores universitarios en relación a las demandas académicas y laborales que se les exige para su recontractación. La estrategia de investigación cualitativa a la que recurren los autores es la historia de vida, referida a la narrativa de la vida cotidiana, que se inicia con la recolección de los datos autobiográficos de los profesores mediante un diálogo interactivo con ellos, para posteriormente llevar a cabo un análisis de los datos que dan significado al relato en un contexto más general. Entre sus hallazgos se encuentra que la tensión y el stress que experimentan los profesores universitarios está relacionado con el sistema de evaluación académica basado en la competitividad y la productividad.

“La perspectiva constructivista en el análisis organizacional” de la autora Cristina Teresa Penso D Albenzio, tiene como objetivo reflexionar acerca de la perspectiva constructivista en el análisis de un problema mediante un estudio de caso en una organización de la sociedad civil (OSC). La autora analiza e interpreta el problema de la rendición de cuentas en las OSC en el contexto de las políticas públicas. La estrategia metodológica se basó en un estudio de caso sobre el proceso de rendición de cuentas en una OSC. En las conclusiones presenta algunos de los hallazgos sobre la insuficiencia de la tipología para abordar los procesos de rendición de cuentas derivados de la instrumentación de programas públicos. Destaca que la metodología cualitativa podría apoyar la construcción de las políticas públicas y contribuir a la institucionalidad que se necesita para la gestión y la transformación social.

10

Las profesoras Ana María Paredes Arriaga y Cristina Velázquez Palmer nos presentan el artículo: “La investigación cualitativa y la cuantitativa en la mercadotecnia”. En este artículo, las autoras desarrollan un diálogo entre los enfoques cualitativos y cuantitativos en la investigación en mercadotecnia social, para lo cual hacen una revisión de las técnicas de recopilación de información más comúnmente utilizadas en la investigación en mercadotecnia, con especial énfasis en las técnicas cualitativas. Finalmente nos presentan el esquema de una investigación en mercadotecnia social con el objetivo de conocer los lineamientos para el expendio y distribución de alimentos y bebidas en los planteles de educación básica en el Distrito Federal. Analizan la contribución de cada técnica empleada en la comprensión del problema. Concluyen que la aplicación conjunta de las técnicas cualitativas y cuantitativas en las investigaciones de mercadotecnia social permite un acercamiento más completo de la problemática del sobrepeso y obesidad infantil.

“Conocimiento, investigación y metodología en Administración: reflexión y aproximaciones” de la autora Pilar Barradas Miranda, tiene como objetivo presentar una reflexión sobre la generación de conocimiento, la investigación y la aplicación de la metodología en Administración. Con el propósito de que pueda ser aplicada en las líneas de investigación sobre identidad, cultura y toma de decisiones. Para ello hace una revisión documental en diferentes autores. Concluye que el estudio de caso es de gran utilidad en las investigaciones en Administración. La autora se pronuncia sobre la necesidad de complementar la metodología cualitativa con la cuantitativa en las investigaciones en Administración para superar las limitaciones de ambas.

Lizbeth Martínez Ramírez y Jaime Muñoz F. presentan el artículo: “Análisis combinatorio para toma de decisiones mediante modelos de jerarquización analítica”. Tiene como objetivo desarrollar el modelo: Proceso de Jerarquización Analítica, (PJA) con formalidad matemática, para fundamentar análisis cualitativos en las organizaciones. Presenta los resultados que aporta este modelo en las incubadoras

---

empresariales de las universidades. Concluye que este modelo es útil para resolver escenarios que comprenden la multiplicidad y la complejidad de las relaciones de las variables cualitativas y cuantitativas que intervienen en el análisis organizacional.

En nuestra comunidad académica de la Administración, los espacios de reflexión sobre los conceptos, prácticas y problemas de la interpretación son escasos. Es por ello que resultan muy valiosas las aportaciones de los diferentes autores que participaron en este número dedicado a las estrategias de investigación cualitativa en el campo de los estudios de Administración. Esperamos que estos artículos se conviertan en una invitación para que los estudiosos de la Administración se interesen en la aplicación de la metodología cualitativa en sus investigaciones y la incorporen a sus programas académicos.

## Bibliografía

Barnard Chester (1959), *Las funciones de los elementos dirigentes*. Instituto de Estudios Políticos. Madrid, España.

Berger, Peter; Luckman, Thomas (1986), *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires, Argentina.

Chapela Mendoza Consuelo (2013), *Promoción de la salud y emancipación*. Editorial Universidad Autónoma Metropolitana. Xochimilco.

Comte August (1999), *Discurso sobre el espíritu positivo*. Edición Eugenio Maya, Madrid. Biblioteca Nueva.

Denzin Norman K y Lincoln Yvonna (2011), *El campo de la investigación cualitativa*. Vol I, Editorial Gedisa. Barcelona, España.

Denzin Norman K y Lincoln Yvonna (2011b), *Estrategias de investigación cualitativa*, Vol III. Editorial Gedisa. Barcelona, España.

Durkheim Emile (1976), *El suicidio*. Akal Editores. Col. Manifiesto/Serie Sociológico 31. Madrid, España.

Fayol, Henry (1916), *Administración Industrial y General*. Editorial Herrero Hermanos. México.

Mayo Elton (1972), *Problemas humanos de una civilización industrial*. Editorial Nueva Visión, Buenos Aires, Argentina.

Mayo Elton (1977), *Problemas Sociales de una civilización industrial*. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires, Argentina.

Morin Edgar (2006a), *El Método 1. La naturaleza de la naturaleza*. Ediciones Cátedra. Madrid. España.

Morin Edgar (2006 b), *El Método 2. La vida de la vida*. Ediciones Cátedra. Madrid, España.

Morin Edgar (2006c), *El Método 5. La Humanidad de la Humanidad. La identidad humana*. Ediciones Cátedra. Madrid, España.



---

Taylor F.W (1974), *Principios de la Administración Científica*. Editorial Herrero Hermanos. México.

Taylor S.J. y Bogdan R (1987), *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Editorial Paidós. Barcelona.

Schütz, Alfred (1972), *Fenomenología del mundo social*. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.

Vasilachis de Gialdino, Irene (coord.) (2006), *Estrategías de investigación cualitativa*. Barcelona, España.

# El paradigma transmoderno en la Administración, los retos metodológicos

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 28-06-2015

Carlos Alberto Jiménez Bandala<sup>1</sup>

## RESUMEN

Este trabajo tiene por objetivo exponer las implicaciones que el nuevo paradigma complejo-holista o transmoderno tiene sobre la Administración, particularmente en los aspectos metodológicos. Se parte del argumento que el método, más que un instrumento por el cual se construye/obtiene conocimiento, es una institución histórica legitimadora de la verdad moderna, por lo que una crítica a sus supuestos epistemológicos implica un peligroso cuestionamiento al paradigma de la modernidad; las metodologías cualitativas implican esa ventana de posibilidades a través de la cual el investigador se convierte en agente transformador de la realidad social. En este trabajo nos limitamos a presentar una crítica hacia dos supuestos fundamentales del método científico moderno: a) la relación sujeto-objeto como dos entes separados entre sí y b) la forma de construir/obtener conocimiento como un proceso único de llegar a la verdad científica; se contrastan con las premisas que derivadas de la física cuántica hacen referencia a la incertidumbre, la complementariedad y la incidencia del investigador.

**Palabras clave:** Transmodernidad, Epistemología, Administración, Metodología cualitativa.

---

<sup>1</sup> Profesor- Investigador de Tiempo Completo del Consejo Nacional de Ciencias y Tecnología (CONACYT), Cátedras Jóvenes Investigadores. Comisionado a la Universidad del Papaloapan, Campus Tuxtpec. Correo electrónico: cajimenezba@conacyt.mx

## ABSTRACT

This paper aims to explain the implications of the new complex-holistic or transmodern paradigm has on the Administration Science, particularly in the methodological aspects. It is part of the argument that the scientific method, rather than be an instrument by which it is constructed/obtained the knowledge, is a historic institution for to legitime of modern truth, so a criticism of their epistemological assumptions imply a dangerous challenge to the paradigm of modernity; qualitative methodologies are presented as a window of opportunities through which the researcher becomes a transforming agent of social reality. In this paper we limit ourselves to present a critique of two fundamental assumptions of modern scientific method: a) the subject-object as two separate entities together and b) the correct form to build / gain the knowledge as a single process to reach scientific truth; we contrasted this assumptions with the assumptions derived from quantum physics, we refers to the uncertainty, complementarity and impact of research.

**Keywords:** Transmodernity, Epistemology, Management, Qualitative Methods.

## Introducción

La investigación se lleva a cabo sobre un mundo en constante cambio, de tanto, los marcos teóricos y metodológicos no pueden quedar intactos, no pueden ser barreras rígidas que impidan el desarrollo académico y científico sino que deben adecuarse al devenir histórico. Este atrevimiento, “prohibido” en ciertos momentos históricos y espaciales, ha permitido a lo largo de la historia demostrar las falacias que durante algún tiempo fueron consideradas verdades científicas o que por lo menos se catalogaron como concepciones irrefutables (Rojas, 1995).

La ciencia, por tanto, no llega a estadios de plenitud ni estacionales y es inconcebible llegar a pensar tal cosa. La ciencia como constructo humano para ordenar y sistematizar el conocimiento se vuelve, desde una base de la dialéctica materialista, como la naturaleza, infinita, cabe señalar como ejemplo los descubrimientos que en la actualidad se hacen sobre nanopartículas y que están abriendo la posibilidad a mundos que, en muchos de los casos, ni siquiera la imaginación humana había considerado. Se trata de la teoría del todo que intenta reunificar campos de conocimiento que la modernidad parceló con el fin de encontrar explicaciones novedosas que respondan de manera más satisfactoria a un mundo complejo. Este torrente de criticismo teórico, epistemológico, ontológico y metodológico al paradigma científico de la modernidad se encuentra construyendo un nuevo paradigma que algunos investigadores han llamado de la complejidad (Morin, 1999) o algunos más de Transmodernidad (Moreno, 2007; Dussel, 2008).

En ese sentido, este trabajo tiene por objetivo principal exponer las implicaciones que el nuevo paradigma complejo-holista o transmoderno tiene en la Administración, particularmente en los aspectos metodológicos, pero además buscamos contribuir mediante esta breve discusión a los debates gnoseológicos del paradigma científico transmoderno en lo general, para avanzar hacia aspectos más particulares de la Administración como nuestro campo disciplinar. Lo anterior implica plantear el discurso filosófico fundacional para lo que hemos denominado la *Administración Transmoderna*, no sin antes develar el interés secular del método como una institución legitimadora de la verdad para el paradigma moderno que presentamos en la primera sección de este documento.

En la segunda sección, amplificamos la crítica a dos supuestos epistemológicos del método científico moderno: a) la separación sujeto-objeto y b) la forma de construir/obtener conocimiento como proceso único. Vemos en las metodologías cualitativas no sólo la propuesta contestataria a estas críticas sino un espacio amplio de posibilidades de cuestionamientos al paradigma científico de la modernidad a partir del cual el investigador en Administración tome un papel de transformador y co-constructor (junto con sus sujetos de estudio) de nuevas realidades sociales más incluyentes y humanistas. Por tanto, está presente, a lo largo del documento, estos enjuagues que ha tenido la metodología cualitativa entre presentarse como una al-

ternativa para la comprensión de fenómenos sociales a partir de la intersubjetividad o asumir el rol de una investigación que incidiendo en la realidad que estudia la transforma deliberadamente.

## De lo moderno a lo transmoderno, El método como una institución histórica

El hombre es el único ser -hasta ahora conocido y evidenciado- que tiene conciencia de sí mismo y que hace manifiesta esa conciencia. A través de esa manifestación de pensamiento desarrolla relaciones naturales y se aleja de su animalidad, en la medida que, a diferencia del resto de las especies, el hombre se apropia de la naturaleza para transformarla. Además, como ser gregario, desarrolla relaciones sociales que le permiten vivir en colectivo. Dado que hemos dicho que se aleja de su animalidad, no vive como el resto de las manadas, lo hace en estructuras definidas, construidas y desarrolladas que le otorgan una condición de humanidad.

Es pues el conocimiento una característica exclusivamente humana; en palabras de Aristóteles, mientras el resto de los animales queda reducido a impresiones sensibles (de los sentidos), el hombre tiene para conducirse el arte y el razonamiento. Sin embargo, la forma de conocer se hace distintivo en razón del tiempo y el espacio; al ser el conocimiento también una relación social, está determinado y -hasta cierto punto- limitado por el estadio de desarrollo de la humanidad. A pesar de que la necesidad de conocer está presente desde la noción de hombre, la ciencia es una construcción relativamente joven. La ciencia ocurre con la modernidad, se modela según un paradigma moderno que intenta estructurar y sistematizar los pasos de la *curiosidad natural* a la de los procesos racionales que llamamos *curiosidad científica*, o lo que Bachelard (1973) señala como la dialéctica entre la que quiere ver y la que quiere *comprender*.

La ciencia va a poner *orden* al conocimiento, lo va a *organizar* y va a determinar los caminos válidos para obtenerlo y verificarlo. Es Descartes con el "Discurso del método" el que sienta las bases de la construcción científica mediante un conjunto de pasos sistematizados, resultado de trabajos precedentes como los de Galileo y Bacon. Lo importante, entonces, es que tal conocimiento sea resultado del método, como un riguroso instrumento que valida el conocimiento. Bajo esta figura, el problema del proceso de conocer puede explicarse bajo la metáfora espacial que supone un sujeto en *algún lugar* y un objeto en *otro lugar*, entre ellos hay un *camino* que conduce al sujeto con el objeto. Sí sólo hay un camino correcto debiera haber otros caminos, aunque incorrectos. ¿Cómo toma el sujeto el camino correcto? A partir de un *conjunto de señales* que le guían a *lo largo del camino*: el método, que etimológicamente es eso lo que significa (Pérez Soto, 1998).

De lo anterior podemos desprender dos premisas importantes, la primera tiene que ver con la relación sujeto-objeto, se trata de cosas diferentes y separadas; de los

dos, sólo uno es el cognoscente. Esto implica un proceso aséptico, que además de ser deseable, es un requisito *sine qua non*; el método no sería válido y la verdad habría quedado manoseada, el observador debe ser neutral para que el proceso sea objetivo.

La segunda premisa estaría relacionada con que sólo hay una forma correcta de conocer, sí el sujeto se pierde, no llega a la verdad. Este es el meollo del asunto, el conocimiento es ante todo la verdad, estamos ante un problema de la verdad. Pero, ¿cuál es la calidad de esa verdad?, ¿quién valida esa verdad? Una verdad es válida, en términos científicos cuando es compartida por un grupo de expertos, *los científicos*, que la han calado con el filo del rigor que otorga el *método*. El método se erige entonces como una ideología de ideologías mediante el cual y sólo con él se llega a la verdad, por tanto se vuelve una institución que de manera histórica legitima el conocimiento científico, pero más que él, legitima la acción del científico. En tanto institución le corresponde recoger alguna aspiración social (Montaño, 2000), que otra más grande que la del orden para llegar a la verdad.

Esta *búsqueda científica*, entonces, legitima también las revoluciones burguesas durante el siglo de las luces y posterior a éste, dando lugar a un *modelo civilizatorio*, la modernidad. Por tanto la modernidad es producto de estos avatares científicos y la ciencia es al mismo tiempo producto moderno. La consolidación de una ciencia moderna coincide –y no por casualidad– con el arribo de un modo de producción moderno, el capitalismo, que exigía ante todo ciencia y técnica, antes que fe y religión, era posible y necesario el surgimiento de la ciencia experimental (Bernal, 1979).

Por tanto, podemos señalar que el *método* ha tenido una función histórica, más allá de la aparental tarea de *obtener/construir conocimiento* para acercar a la humanidad con la verdad, es la de legitimar tales conocimientos, tales verdades. El método ejerce su función no en la medida en que a través de él se llega a cierto conocimiento, sino en la medida en que es capaz de legitimar ese conocimiento. No es la esencia de la ciencia, sino la conciencia del quehacer científico o lo que los científicos creen que es ese quehacer

Al consolidarse las ciencias sociales aceptaron por válido el instrumento legitimador, el método de las ciencias naturales, como el único capaz de captar la realidad de forma *objetiva*, no es por azar que las discusiones más fuertes en la ciencia económica de finales del siglo XIX hayan estado centradas en la introducción del análisis estadístico a los fenómenos sociales que llegó a consolidar a la econometría como el recurso más distintivo de la teoría ortodoxa, la escuela neoclásica.

Los orígenes de la Administración estuvieron impregnados de esa pretensión de cuantificación, sin ello no hubiera sido posible *Time and motion study* (Taylor, 1917), la primera parte del experimento de Hawthorne (Mayo, 1972) y todos los trabajos de la contingencia, Woodward (1965), Lawrences y Lorsch (1967), por mencionar algunos. Es verdad, el triunfo del positivismo propició un auge de las ciencias sociales en general y en el surgimiento y consolidación de la Administración como ciencia propiamente dicha, pero al mismo tiempo le limitó en la comprensión y

desarrollo de un pensamiento complejo sobre la realidad humana, intentando ser reduccionista y en mayor medida acrítica y funcionalista (véase la tabla 1).

La modernidad prometió moverse a través de un cada vez mejor futuro que sin embargo no llegó, existe una cantidad importante de literatura que señala la decadencia, la oxidación y el desgaste del paradigma moderno (Fromm, 2007; Wilber, 2001; Hamilton, 2006; Moreno, 2007; Dussel, 2008) y que al mismo tiempo, por tanto, se cuestionan sus instituciones legitimadoras, el método entre ellas.

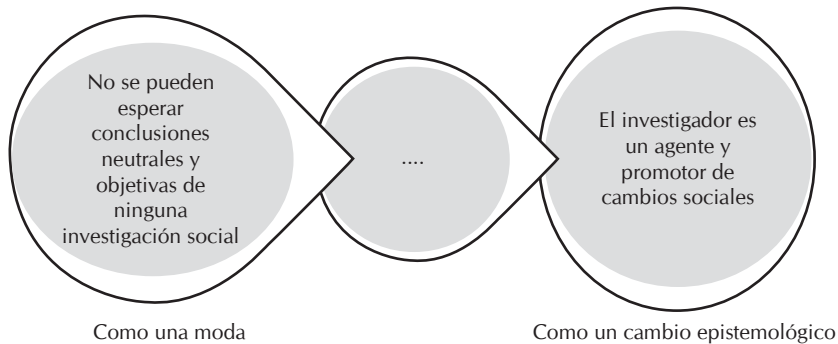
Sin duda en Administración el trabajo primigenio que tenemos sobre el uso de metodología cualitativa se encuentra en la segunda parte de la investigación del grupo de Elton Mayo en Hawthorne en el que se introduce la Etnometodología. Posteriormente, fue en la década de los setenta y los ochenta cuando se amplifica la crítica al paradigma cuantitativo y empiezan a surgir propuestas novedosas que le otorgaron un mayor énfasis al ser humano en los problemas de gestión antes que las estructuras o el proceso mismo. Esto exigía poner el acento en la cualidad de los elementos, como mirada incluyente de la cantidad.

El “descubrimiento” más revolucionario, en términos epistemológicos nos muestra a un observador que inevitablemente participa en la construcción del objeto, un objeto que puede ser también sujeto y que por tanto obliga a la revisión de los supuestos de objetividad, neutralidad, exterioridad/separación del objeto y el sujeto (Pérez Soto, 1998).

La “moda” cualitativa se transformó en un cambio epistemológico, -para explicarlo irónicamente-, cuando de manera correlacional aumentaron los cuestionamientos al paradigma científico de la modernidad. Es decir, la metodología cualitativa como propuesta de acercamiento al objeto no presentaba un problema esencial, simplemente señalaba que *lo que antes no era tratable ahora lo es*, se vuelve peligrosa cuando pone en duda los supuestos en donde descansa el método en su conjunto. En términos de la metáfora del camino, la metodología cualitativa no sólo introdujo el debate de otros caminos correctos sino que señaló las debilidades de las *señales del único camino* y cuestionó si en realidad nos había dado la verdad, abriendo la posibilidad de pensar que lo que habíamos hecho estaba alejado de ella. Es por eso, al mismo tiempo, subversiva, ha colocado al método clásico en una severa posición de desinstitucionalización.

Esto señalaría dos posiciones ubicadas en los extremos que indicarían el nivel de intromisión del investigador, por un lado, aceptar que efectivamente la ciencia social no perseguiría conclusiones neutrales y objetivas, por el otro lado, de una manera más radical en cuanto a la posición del sujeto, no sólo no es neutral, es transformador:

**Figura 1**  
El nivel de intrusión del investigador en la metodología cualitativa



21

Elaboración propia

Esta posición epistemológica/ontológica del sujeto que investiga está presente en el paradigma científico transmoderno, cuyos orígenes podemos rastrear en los trabajos de Planck hacia 1900 que tenían como propósito poner fin al debate físico sobre si la luz era onda o partícula. Planck estaba convencido de los postulados de la física clásica y por tanto sostenía que la luz era una onda, sin embargo, los resultados de sus experimentos le llevaron a admitir que la energía se transfiere de forma discreta, esto es, en “*cuantos*” (quantum) (García-Colín, 2006). Un cuanto es la unidad mínima de energía que puede transportar la luz y por tanto la luz está compuesta por partículas. Su trabajo puso en jaque los principios en los que la física moderna se sustentaba, la teoría electromagnética es una teoría que predice ondas, no entes discretos y la física clásica no predice energías discretas, obviamente, “puso a temblar a todo el mundo” (García-Colín, 2006: 38).

En 1905 Einstein retomó los resultados de Planck para señalar que bajo ciertas condiciones, en efecto, la luz se comporta como partícula, digamos al nivel del micro y macrocosmos, donde las velocidades son cercanas a la propagación de la luz (300,000 Km/s), no así en el nivel donde nos encontramos los humanos que no alcanzamos la velocidad de la luz. Por tanto, las leyes de Newton pueden seguir siendo válidas para la explicación de sucesos físicos comunes, no así al referirnos a los problemas del cosmos o de las partículas subatómicas. Se acepta entonces que la luz tiene la *dualidad* de comportarse como onda o como partícula, ese reconocimiento tendrá también serias implicaciones.

El trabajo posterior de Einstein se va a situar en la pregunta sobre si se pueden unificar las leyes de la física clásica (mecánica y electromagnetismo) con la



mecánica cuántica. Él murió sin llegar a una respuesta. Trabajos posteriores que han seguido esta línea han derivado en lo que se denomina “Teoría del todo” o “campo unificado”, con ello se ha abierto la puerta a una serie de trabajos no convencionales –como la “teoría de cuerdas”– cuya epistemología no puede ser ubicada en el paradigma de la ciencia moderna y por ello se le ha llamado “Nuevo Paradigma de la Complejidad”, “Paradigma Holista” o “Transmodernidad” (Moreno, 2007).

La Transmodernidad pretende desplazar a la modernidad, no es la continuidad (Cf. Rodríguez, 1998), sino la ruptura (Dussel, 2008) y como tal puede verse en dos niveles, por un lado, se trata de un paradigma de la ciencia en lo general y por tanto marco de referencia accional de la construcción del quehacer científico, por el otro lado, propone el reemplazo de la modernidad como modelo civilizatorio. En palabras de Dussel (2008) es un proyecto mundial, una irrupción desde fuera, desde lo “siempre distinto”, de culturas, de pueblos, de sociedades que responden a la modernidad desde “otro lugar” pero con sus propias experiencias y por tanto reconoce una diversidad epistémica que aporta soluciones imposibles para la modernidad.

Se llama *transmodernidad* porque este paradigma hace una crítica a la modernidad sin que se encierre en el pesimismo totalizante y rotundo de los posmodernos, por el contrario, los transmodernos reconocemos los logros modernos, pero creemos que tanto el modelo civilizatorio como el paradigma científico que representa se encuentra en un proceso decadente y ha incurrido en graves errores que dan como resultado el hombre-moderno fragmentado.

Desde el punto que nos ocupa, la transmodernidad como paradigma científico, reconsidera ciertos planteamientos filosóficos premodernos y no invalida los conocimientos ancestrales como los de las civilizaciones mesoamericanas, egipcias, hinduistas o confucionistas que han demostrado tener mayor conocimiento de las dimensiones humanas que la actual ciencia occidental; incluye campos gnoseológicos plurales que implican metodologías alternas: configuracionismo, dialéctica, fenomenología, etnografías, por mencionar algunas; redefine las agendas de investigación de acuerdo a temas excluidos, tabúes u omitidos por los grandes centros de investigación dominantes con el fin de establecer un diálogo intercultural. De tanto, recorre una ruta que sin negar los avances modernos o sin mostrarse pesimista, intenta reivindicar la cosmovisión y la enseñanza de civilizaciones distintas a las modernas que durante mucho tiempo quedaron en la periferia. Hoy la transmodernidad redescubre esos hilos conductores y trabaja por hilvanarlos sin el obligatorio paso por el centro.

Al respecto han avanzado, aunque todavía incipientemente, trabajos de este corte en las Ciencias Sociales. En 1972 el economista socialdemócrata Sicco Mansholt inicia un debate a partir de la cuestión del decrecimiento económico en un capitalismo que tendía a un estado estacionario de crecimiento cero; el debate se publicó en *Le Nobel Observateur* (n. 397) y participaron destacados académicos como Herbert Marcuse y Edgar Morin, el sindicalista Edmond Maire, el ambientalista Edward Goldsmith y los escritores Philippe Saint Marc y André Gorz. Podemos ubicar este primer

debate que cuestiona severamente el camino trazado por la ciencia moderna y la modernidad en su sentido más amplio como un antecedente importante de propuesta paradigmática desde las ciencias sociales; Mansholt, por ejemplo, planteó por primera vez el BNB (*Bonheur national brut*, la felicidad nacional bruta) como indicador cualitativo que se sobrepusiera al cuantitativo PIB (Producto Interno Bruto).

## Metodologías transmodernas, implicaciones en la Administración

El paradigma moderno construyó una Administración científica dirigida a un objeto de estudio igualmente moderno: la fábrica, cuya preocupación principal fue el proceso de trabajo para conseguir la máxima eficiencia, por tanto se limita a una racionalidad instrumental exacerbadamente economicista con el fin de legitimar el dominio de una clase sobre otra (Mouzelis, 1968; Clegg y Dunkerly, 1980).

La epistemología dominante es el positivismo a partir del cual es el *orden natural* el principio rector de la armonía y el progreso. Este orden y armonía están reflejados en la metáfora del reloj/máquina, por tanto, se intenta preservar el estado de cosas, más que el cambio, por eso también podemos señalar a la teoría como conservadora (Braverman, 1974; Heydebrand, 1973). El progreso es visto como una cuestión lineal y por tanto es ahistórico pues avanzó sobre un modelo unívoco de organización, lo mismo en la industria que en la universidad (Cfr. Cooke, 1910), en el norte que en el sur, en el centro que en la periferia (Gvisihiani, 1973). Hay una clara influencia norteamericana, en un primer momento, que excluye al resto de las voces, que monopoliza las agendas y resultados de investigación. La metodología establece una separación sujeto-objeto y no considera al ser humano, en primera instancia, sino a la organización, el proceso de trabajo, la tarea, el resultado, la estructura; en última instancia, el hombre es un accidente fortuito, molesto, pero necesario, un recurso del que dispone la empresa (Aktouf, 1992; De Gaulejac, 2008). Por tanto, la Administración en el paradigma científico de la modernidad, establece un objeto de investigación (que no sujetos) fuera del investigador, un solo y único camino correcto para llegar a él que es además el medio legítimo de la verdad que fortalece un dominio de los centros académicos en la teoría y de los grandes corporativos mundiales en la aplicación de los modelos.

La gran convulsión social, política, económica, tecnológica del último tercio del siglo XX ha significado el espacio temporal para que nuevas metodologías de carácter crítico germinen, reevaluando las posibilidades diversas de acercamiento/construcción/aprehensión a los objetos/sujetos de estudio en las ciencias sociales. Dentro de la Administración se inscribieron propuestas críticas y comprensivas de clara influencia europea que rompen con la perspectiva funcionalista de investigación; durante la década de los setenta recuperan una perspectiva conflictivista al incorporar elementos marxistas al análisis, así como un enfoque de intervención participativa donde se develan las relaciones de opresión y de dominación de una

clase sobre otra (Linhart, 1979) hasta el punto de cuestionar la condición de ciencia de la Administración (Braverman, 1974). La adopción de paradigmas de tipo subjetivo como el interpretativo o el humanismo radical (Aktouf, 1992) ha permitido poner el acento en elementos cualitativos (Burrell y Morgan, 1985).

El posmodernismo estuvo marcado por la perspectiva socioconstructivista y el carácter simbólico en la investigación, las metanarrativas y micronarrativas locales, la deconstrucción y las genealogías (Calás y Smircich, 1999), el uso de la metáfora como recurso de comprensión y entendimiento crítico (Alvesson, 1995); en conjunto, se ha abierto la posibilidad de análisis para avanzar de un racionalismo individual a uno colectivo, del conocimiento empírico a la construcción social y del lenguaje como representación al lenguaje como acción (Gergen y Tatchenkery, 1996). En México los enfoques de investigación para este campo han sido, en términos de Gorlier y Guzik (2002), *el paso de lo macro a lo micro*, pues claramente se observa un dominio de los estudios de caso.

Cabe destacar que no ha habido un paradigma hegemónico, sin embargo, lo que se ha puesto en duda es la noción clásica de "verdad" y con ella las relaciones entre el investigador y su objeto de estudio, llegando a un punto donde pareciera que se confunden, se mezclan, se vuelven indisolubles, el observador participa, el observador construye al estar ahí y construye en el lenguaje académico la realidad, de la que él es también parte.

Es en este escenario de fines de siglo XX y principios del XXI en el que las rupturas paradigmáticas permiten configurar la emergente Transmodernidad, como una inclusión de las narrativas académicas provenientes de la periferia y no del centro, intentando precisamente la descolonización de las nociones clásicas. Sí bien hablar de Transmodernidad, como paradigma científico, implicaría largas discusiones en torno a la crítica a la modernidad y el método, es de interés para este trabajo limitarnos a las dos premisas que señalábamos en la sección anterior: la relación sujeto-objeto y la forma correcta de conocer y sus implicaciones en las ciencias sociales.

Para ello, no sólo seguimos la discusión propia del área sino que tratamos de incluir las lecciones que desde la física cuántica retomamos. La introducción de conceptos derivados de las ciencias naturales para nuestro campo de estudio no es nueva, durante los años 30 del siglo pasado el grupo de académicos de Harvard se interesó en los trabajos de Pareto sobre un modelo mecánico de sociedad, a partir de la idea de "sistema" retomada en el equilibrio termodinámico es que se desarrolla la teoría de sistemas para el estudio de las organizaciones. Esto implicó el uso de analogías mecánicas, físicas y químicas como las utilizadas por Henderson al encontrar similitudes entre un sistema físico-químico y un sistema social (Heyl, 1968).

En cuanto a la primera premisa (separación sujeto-objeto), hemos de decir que sí el sujeto desea mantener su independencia, debe entonces volver a la noción clásica, de otra forma es necesario que asuma su condición y su compromiso. Una metodología cualitativa vista en el extremo (figura 1) es ante todo un compromiso.

Nunca antes los intrincados axiológicos del sujeto tuvieron tanto peso para los resultados de la investigación. El objeto de estudio de la Administración es la empresa, la organización, los procesos; y sin embargo, hablar de esa forma es fetichizar el papel real de la Administración dentro de las ciencias sociales; las empresas, las organizaciones y los procesos no son sino relaciones sociales, por tanto, en realidad el *objeto* de estudio es/son *sujetos* de estudio.

Entonces, no hay un solo sujeto cognoscente, el sujeto estudiado puede –y con frecuencia sucede– mover hacia uno u otro lado los resultados de la investigación, se anticipa al investigador, se transforma y en su discurso transforma también lo que se investiga, sin que eso llegue a ser un impedimento para conocer, más bien, lo contrario, estas transformaciones continuas permiten una co-construcción de lo investigado donde se reconoce un papel activo a los sujetos, se les da voz y darles voz es reducir la brecha *experto-lego* del sujeto que investiga y del sujeto investigado. Claro está que la formación y condición propia del investigador le coloca ya una distancia considerable, esto es una diferencia objetiva puesta en la práctica, es una diferencia real que no se puede desconocer, por tanto asumir que se puede lograr la militancia plena con los sujetos investigados es también un supuesto erróneo.

En la física clásica, como en las ciencias naturales, se creía que es posible medir con precisión las propiedades de un sistema, puesto que el sistema es libre de la conciencia del observador, para ello era necesario esa separación sujeto-objeto; no obstante, la física cuántica logró demostrar que la precisión y la objetividad en las mediciones no eran del todo plenas, pues el fenómeno no está libre de la conciencia del investigador, sujeto-objeto no están separados. La simple observación o el intento de medir alteran el fenómeno, por ejemplo al usar cierta intensidad de luz para observar un determinado fenómeno podría variar la dirección de alguna partícula.

En Ciencias Sociales en lo general y en la Administración buscamos un conocimiento situado, esto es, con determinados horizontes (Gadamer, 1977), no podemos investigar sin de algún modo intervenir en la realidad (Balasch, *et.al.*, 2005), por tanto, la Administración transmoderna no debe preocuparse por medir con precisión el fenómeno sino en la toma de conciencia del observador y los actores involucrados, que es la forma en que el fenómeno verdaderamente toma sentido.

Por otra parte, el reconocimiento del objeto como sujeto, como persona, como el *otro* (Parra, 2005), permite a la Administración ir más allá de las limitantes relaciones económicas de eficiencia y eficacia, permite adentrarse en los procesos simbólicos, las relaciones de confianza, solidaridad, cooperación, respeto que también reconstruye el investigador y por tanto esta práctica también devuelve al sujeto cognoscente sus capacidades emocionales para presentar un conocimiento de carne y hueso (Gutiérrez y Pujol, 2007) y revelar las relaciones sociales –por momentos conflictivas– que se desarrollan en el proceso de investigación. Esa revelación termina finalmente rompiendo el aislamiento del investigador (Hacking, 1999 en Gutiérrez y Pujol, 2007), herencia cruel del paradigma moderno del método que hacía

a los investigadores padecer alexitimia (es decir, una incapacidad de demostrar sus afectos), robotizaba sus actos y mecanizaba sus miradas.

Cuando nos referimos a la segunda premisa (la única forma correcta de conocer) para la Administración ha implicado pasar de ver el objeto como máquina, a célula, hasta llegar a un intrincado de sujeto-objeto-sujeto de la organización a partir de la metáfora fractal en la transmodernidad (Jiménez Bandala, 2014), esto implica el reconocimiento de la complejidad, para explicarlo invocamos dos principios el de *incertidumbre* y el de *complementariedad* de la física cuántica.

La visión clásica de “una forma correcta de conocer”, legado de las ciencias naturales, establece cierto determinismo en relación a que en física se seguía el principio de Laplace de que “el estado de movimiento de un cuerpo en un momento dado conocido posibilita determinar tal movimiento en el pasado o futuro”. La física cuántica demostró lo contrario, el desplazamiento de una partícula es azaroso, acepta que tal movimiento puede ser aleatorio y por tanto se basa en lo probabilístico más que en la certeza absoluta.

Este principio de incertidumbre abre la posibilidad en Administración a la multicomprensión: múltiples caminos nos pueden llevar a múltiples resultados igualmente válidos; la verdad científica tiene muchas caras que dependen del investigador. Pero además, este principio cuestiona severamente la construcción de modelos en Administración, dado lo impredecible de la conducta humana y dada la capacidad de pensamiento que hemos reconocido líneas arriba de los sujetos estudiados, resulta desastroso encuadrar a los seres humanos en modelos rígidos y unívocos; el compromiso del investigador también implica privilegiar la condición humana sobre la eficiencia monetaria, es decir, construye un contrapeso ciencia-ética.

En física clásica se creía que la energía puede tomar una forma en movimiento como partícula o como onda de forma mutuamente excluyente, lo que se sustentó en el principio de que “si dos descripciones son excluyentes entre sí, por lo menos una debe ser errónea”. Esto se reprodujo en la Administración al admitir que un sistema sea útil o inútil, verdadero o falso, racional o irracional pero no ambos. La física cuántica derrumbó este principio cuando pudo demostrar que la luz se comporta en una dualidad onda-partícula y estableció el principio de la complementariedad, que establece “que un objeto tenga un comportamiento u otro depende de los instrumentos elegidos para su observación”, por lo que la descripción de un sistema, desde la transmodernidad, es indefinida; en otras palabras la descripción de un sistema puede ser fractal. Por tanto una organización admite una dualidad orden-caos, equilibrio-desequilibrio, vida-muerte<sup>2</sup>, eros-thanatos sin que ello signifique un problema a resolver.

---

<sup>2</sup> El más nombrado ejemplo al respecto es el postulado del gato de Schrödinger en el que se coloca a un gato en una caja con un dispositivo que de activarse mataría al gato; después de cierto tiempo no se sabe si el gato vive o muere y ese estado (vida-muerte/ encendido-apagado) permanece hasta que se abre la caja (Gribbin, 1984), lo que demuestra que la diferencia la establece la conciencia del observador.

La complementariedad, implica la integración coherente de un cúmulo de aportaciones en los campos disciplinares y al interior de ellos, como una superación de la contradicción dialéctica entre objetividad y subjetividad: i) un determinado fenómeno se presenta al observador en modos conflictivos; ii) su descripción depende del modo de observarse (luz: onda-partícula); iii) cada descripción es “racional” –multiracionalidades, pluriverso; iv) ningún modelo explicativo se subsume a otro, pero tampoco son independientes, esto es porque se refieren a una misma realidad; v) los modos alternos no son incompatibles (Ornstein, 1973).

Por último, es importante también subrayar el carácter subversivo de las metodologías cualitativas que ya mencionábamos en la sección anterior. Las metodologías cualitativas tienen su contenido político, son también un acto de rebeldía, de intentos descolonizadores, alternativas, propuestas, espacios abiertos para beneficiar a “aquellos”, los “otros” que hasta ese momento sólo fueron objetos, ese sólo hecho ya es una posibilidad de mejorar el mundo. Para la Administración suponen por ejemplo la atención de prácticas cotidianas que se afianzan mediante significados compartidos de símbolos que los individuos asignan y reconocen como identitarios; en ese sentido comparte vínculos con el interaccionismo simbólico, los aportes desde la Antropología, los Estudios Postcoloniales y los programas de Investigación Modernidad/Colonialidad; pues realiza una crítica a los procesos de exclusión de las periferias de la modernidad europea (Florez-Florez, 2005); sí bien tiene presente la concepción de clase social, también realiza un análisis a partir de las categorías de género, edad, raza, etnia, cultura, orientación sexual.

Mediante una metodología cualitativa la Administración identifica los procesos estructurantes de sobrevivencia física, emocional, cultural y los presenta como gritos de existencia, por decir que hay algo que se construye. Dentro del paradigma transmoderno, el investigador en Administración busca además, con su metodología, consolidar y fortalecer las redes sociales existentes, a crear una sociedad de inclusión no de exclusión, a construir entre todos una sociedad donde quepan todos (Parra, 2005).

¿Puede considerarse que la Transmodernidad rompe con la mirada de sistema de la Administración?, sí y no. Sí, cuando tomamos en cuenta que en un sistema hay interdependencia de variables y no relaciones de causa-efecto (Roethlisberger y Dickson, 1936); cuando hablamos de interacciones complejas y holoárquicas del todo-partes (Heyl, 1968). No, cuando nos referimos a las partes como objetos funcionales (Roethlisberger y Dickson, 1936) en lugar de pensarlas como entidades ontológicas; no, cuando separamos las lógicas de los sentimientos, de los costos, de la eficiencia, ideológica y colocamos a lo irracional como una “inadaptación social” o entendemos al desequilibrio como un problema a resolver (Desmarez, 1983); no, cuando hablamos de subsistemas, como la organización técnica y organización humana (Roethlisberger y Dickson, 1936) sin considerar el conjunto de manera holista.

**Tabla 1**  
Límites del paradigma moderno de la Administración frente a la propuesta Transmoderna

Problema	Paradigma moderno	Paradigma transmoderno
Relación sujeto-objeto	Separación sujeto-objeto, el sujeto conoce de manera objetiva y para ello debe reconocer los límites de su involucramiento en el proceso de investigación. El objeto que se estudia es pasivo y está fuera de toda posibilidad de conciencia.	El objeto, se reconoce como sujeto, es el "otro" con el que se estudia. Se comprende en sus dimensiones sutiles humanas, su sistema de creencias y actitudes como una particularidad y en marcos respetuosos y no como una desviación o rareza a corregir.
	Es mayormente prescriptiva.	Se vuelve comprensiva.
	La estructura (organización) se antepone al hombre, éste se subordina a leyes, reglas, instituciones.	El centro vuelve a ser el ser humano y las estructuras se reconocen sólo como manifestaciones humanas para su servicio.
	Metodología determinista, rigurosa, única, sin la cual se pierde el sentido de "ciencia". Las percepciones deben ser unívocas y con resultados precisos.	El acercamiento al fenómeno a estudiar es situacional y por tanto puede darse desde múltiples maneras; una percepción alterada del sujeto demuestra la complejidad del proceso.
	Racionalidad instrumental (medios orientados a fines, donde hay un claro dominio de la eficiencia económica a partir de decisiones lógicas).	Pluriracionalidad (el hombre es pluridimensional y por tanto sus acciones surgen de significados diversos).
Legitimación de la "verdad" científica	Herencia utilitarista (como manifestación primera del positivismo social y el empirismo) de postular un orden social emulado de la naturaleza: ejemplo es la visión mecanicista y la metáfora de la máquina en la organización. Es por ello conservadora y universalista.	Desafía los supuestos que soportan los medios tradicionales de percibir, concebir y actuar para explorar alternativas impensables en el paradigma moderno que permitan romper rutinas y órdenes establecidos; se muestra escéptica ante las soluciones que se autonombran como "únicas", por tanto es emancipadora y transformadora.
	Sistema filosófico eurocéntrico manifestado mediante una visión ahistórica que promueve la reproducción/imposición de modelos organizacionales, lo mismo en la fábrica que en la escuela, en el norte que en el sur.	Mirada comprensiva de los procesos de desarrollo histórico de cada región y de cada formación social que posibilita rupturas a partir de reconocer la influencia cultural, social, creencias y acciones de los actores en organizaciones emergentes/ alternativas.
	Marco teórico generalizado, busca los grandes corpus teóricos y las mega-narraciones del progreso y la humanidad como simples abstracciones.	Conocimiento situado que expone narrativas locales. El progreso y la humanidad adquieren significados diversos de acuerdo a los contextos, las organizaciones, las prácticas de gestión.
	Privilegia una comunidad epistémica mediante un claro dominio de las corrientes norteamericanas y europeas como grupos cerrados y elitistas que imponen agendas de investigación y aíslan grupos con teorías heterodoxas.	Inclusión en el debate de las teorías de la periferia, con contenidos de cosmovisión de pueblos originarios lo que permite las verdaderas posibilidades de diálogo, coexistencia interteórica e interteoría de frontera.
	Tiende a lo masculino; destaca el logro individual sobre el medio (teorías del emprendimiento).	Incluye lo femenino; destaca la otredad, el determinismo del medio y la respuesta colectiva.

Elaboración propia con base en Mouzelis (1968); Heydebrad (1973); Zey Ferrell (1981); Gvishiani (1973); Clegg y Dunkerly (1980); Moreno (2007); Alvesson y Deetz (2000); Montaña (2000).

## Reflexiones finales

*"Si los supuestos epistemológicos de las metodologías cualitativas críticas se llevan a sus consecuencias naturales la figura del investigador debería disolverse; si la figura del investigador, sin embargo, se mantiene, es porque aún se espera que el científico pueda ayudar con su saber a los que no saben"*

**Carlos Pérez Soto**

Al trastocarse los fundamentos de la física clásica, incluyendo a la termodinámica, por los avances que se alcanzaron con la física cuántica, se permitió otra forma posible de



ver al mundo, por consecuencia lógica muchos postulados que sostenían al método científico en el paradigma moderno han tenido que ser revisados. Estos cuestionamientos se tornan peligrosos en la medida en que, como hemos señalado, no se trata sólo de la forma en que el conocimiento se construye/obtiene, sino de los medios en que la sociedad se ha valido para legitimar la verdad. La crítica se hace necesaria en mayor medida a partir de un desgastado modelo civilizatorio que incrementa su incapacidad de dar respuestas satisfactorias a sociedades cada vez más complejas.

Nuestra propuesta ha ido en función de revitalizar el campo de estudio de la Administración desde el paradigma científico transmoderno pero además con una recuperación de nuestras miradas y nuestras realidades con nuestros propios instrumentos de análisis. La cuantificación llevada al extremo representa, incluso, una forma violenta de asumir sujetos y objetos de estudio fríos, rígidos y mecánicos, la transmodernidad intenta volver a humanizarlos. En ese sentido, la crueldad de la cuantificación no es ya ni necesaria, ni viable, en un mundo reconocido como complejo, que si bien ha tenido impresionantes avances tecnológicos, adolece de una, igualmente impresionante, ignorancia sobre el ser humano, que sólo podrá ser subsanada en la medida en que construyendo una ciencia transmoderna se construyan también nuevas concepciones cognitivas que enriquezcan las explicaciones y las comprensiones que construimos sobre las organizaciones y nos muestren escenarios más amplios de los que hasta ahora hemos imaginado; esto implica llevar los postulados de la metodología cualitativa a su extremo radical, de asumir como investigadores la responsabilidad ética de transformación social de la realidad.

Las metodologías cualitativas nos han mostrado realidades que no necesariamente deben ser medidas para que puedan existir, el papel del investigador es darle voz a esas existencias.



## Bibliografía

Aktouf, Omar (1992), "Management and theories of organizations in the 1990's: toward a critical radical humanism?", *Academy of Management Review*, vol.17(3), pp 527-547, Nueva York.

Alvesson, Mats (1995), "The Meaning and Meaninglessness of Postmodernism: Some Ironics Remarks", *Organization Studies* No 16, pp. 1047-1075, Londres.

Alvesson, Mats y Deetz Stanley (2000), *Doing Critical Management Research*, Sage Publications, Londres.

30

Bachelard, Gastón (2000), *La Formación del Espíritu Científico*, Siglo XXI, México.

Balash, Marcel; Ema, J. Enrique. y Gutiérrez, Pamela. (2005), "Glocalización en la investigación", en E Romay Martínez, J. y García Mira, R. (eds.), *Psicología social y problemas sociales: epistemología, procesos grupales y procesos psicosociales básicos*. Biblioteca Nueva, Madrid.

Braverman, Harry (1974), *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el Siglo XX*, Era, México.

Bernal, Jhon Desmond (1979), *La Historia social de la ciencia II: La ciencia de nuestro tiempo*, Península, Barcelona.

Burrell, Gibson y Morgan, Gareth (1985), *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*, Heinemann, New Hampshire.

Calás, Marta y Smircich, Linda. (1999), "Past Podernism? Reflections and tentative directions", *Academy of Management Review*, Vol. 24(4), pp. 649-671, Nueva York.

Clegg, Stewart y Dunkerly, David (1980), *Organization, class and control*, International library of Sociology, Londres.

Cooke, Morris (1910), *Academic and Industrial Efficiency: A report to the Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching*, CFAT, Boletín 5, Merrymount Press, Boston.

De Gaulejac, Vincent (2008), "Existir en un mundo paradógico", *Administración y Organizaciones*, 10 (20), pp. 21-42, México.

- Desmarez, Pierre (1983), "La sociologie industrielle, fille de la thermodynamique d'équilibre?", *Sociologie du travail*, (25) 2, abril-junio, pp. 261-274
- Dussel, Enrique (2008), Transmodernidad y dinámicas interculturales, *Conferencia Magistral* presentada en Dinámicas interculturales de la Fundación CIDOB y Fundació Caixa Catalunya, (1 de diciembre de 2008), Catalunya, País Vasco.
- Florez-Florez, Juliana. (2005), "Aportes postcoloniales (latinoamericanos) al estudio de los movimientos sociales", *Tabula Rasa*, No.3: 73-96, enero-diciembre, Bogotá.
- Fromm, Eric (2007), *El humanismo como utopia real*, Paidós Ibérica, Madrid
- Gadamer, Hans-George (1977), *Verdad y Método*, Ediciones Sígueme, Salamanca.
- García-Colín, Leopoldo (2006), *La ciencia de Albert Einstein*, El Colegio Nacional, México.
- Gergen, Kenneth y Tatchenkery, Tojo. (1996), "Organizational Science as Social construction, Postmodern Potentials", *The Journal of Applies Behavioral Science*, Vol. 32(4), pp. 356-377, Columbia.
- Gorlier, Juan Carlos y Guzik, Keith. (2002), *La política de género en América Latina. Debates, teorías, metodologías y estudios de caso*, Ediciones al Margen, La Plata.
- Gribbin, Jhon (1984), *In search of Schrödinger's cat*, Black Swan, Nueva York.
- Gutiérrez, Pamela y Joan Pujol, (2007), "Propuestas para una Difracción Crítica del Trabajo Etnográfico", *Fractalidades en Investigación Crítica FIC*, IX Congreso de Español de Sociología, Universidad Autónoma de Barcelona.
- Gvishiani, Dzermena (1973), *Organización y gestión*, Progreso, Moscú.
- Hamilton, Clive (2006), *El fetiche del crecimiento*, Laetoli, Pamplona.
- Heydebrand, Wolf (1973), *Comparative Organizations. The results of empirical research*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N. J.

Heyl, Barbara (1968), "The Harvard Pareto Circle", *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, (4) 4, pp. 316-334, doi: 10.1002/1520-6696(196810)4:4 < 316::AID-JHBS2300040403 > 3.0.CO;2-Z.

Jiménez Bandala, Carlos (2014), *Las organizaciones fractales, Estudios transmodernos sobre la organización social, el caso de México, Cuba y Colombia*. Tesis doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana, México.

Lawrence, Paul y Jhon Lorsch (1967), *Organizations and Environment: Managing differentiation and integration*, Harvard University Press, Boston.

Linhart, Robert (1979), *De Cadenas y de hombres, Siglo XXI*, México.

Mayo, Elton (1972), *Problemas humanos de la civilización industrial*, Nueva Visión, Buenos Aires.

Montaño, Luis (2000), "Diversidad y similitud organizacionales. Perspectivas y controversia", *Iztapalapa*, No. 48 (20), enero-junio, México, pp. 35-52.

Moreno, Prudenciano (2007), "El nuevo paradigma transmoderno de la Ciencia y la Tecnología" *Revista Politeia*, No 15 (2) julio VAS, Culiacán, Sinaloa, pp. 23-37.

Morin, Edgar (1999), *Los 7 saberse necesarios para la educación del futuro*, UNESCO, Madrid.

Mouzelis, Nicos (1968), *Organization and Bureaucracy: An Analysis of Modern Theories*, Aldine, Chicago.

Ornestein, Robert E. (1973), *The Nature of consciousness*, Viking, Londres.

Parra, Alejandra (2005), "La construcción de los movimientos sociales como sujetos de estudio en América Latina", *Athenea Digital*, (8) pp. 72-94, Cerdanyola del Vallès.

Pérez Soto, Carlos (1998), *Sobre un concepto histórico de ciencia. De la epistemología actual a la dialéctica*, Universidad ARCIS, Loms Ediciones, Santiago de Chile.

Rodríguez, Rosa (1998), *Y después del postmodernismo ¿qué?*, Anthropos, Barcelona.

Rojas, Raúl (1995), *Métodos para la investigación social. Una proposición dialéctica*, Plaza y Valdés, México.

Roethlisberger, Fritz y William J. Dickson (1936), *Management and the worker: an account of a research program conducted by the Western electric company, Hawthorne works*, Chicago, Harvard University Press, Cambridge.

Taylor, Frederick (1917), *Times and motion study*, Harper, New York.

Wilber, K. (2001), *Una Teoría del Todo. Una Visión integral de la ciencia, la política, la empresa y la espiritualidad*, Kairos, Barcelona.

Woodward, Joan (1965), *Industrial Organization: Theory of Practice*, Oxford University Press, Londres.

Zey Ferrell, Mary (1981), "Criticism of the dominant perspective on organizations", *The Sociological Quarterly*, 22 (2), pp. 181-205, doi: 10.1111/j.1533-8525.1981.tb00655.x

# La estrategia metodológica de la praxis investigativa en Administración: más allá del debate entre lo cualitativo y lo cuantitativo

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 28-06-2015

Arturo Andrés Pacheco Espejel<sup>1</sup>

## RESUMEN

El objetivo central del presente trabajo es presentar una lógica metodológica para abordar investigaciones referidas a la Administración de las organizaciones. Este reto implica salirle al paso y tomar una posición en relación a la disputa –muchas veces sin fundamento epistemológico–, entre lo “cuali” y lo “cuanti”, asumiendo de entrada que, estudiar cualitativamente un fenómeno organizacional o administrativo no está confrontado ni es excluyente de hacerlo cuantitativamente. Así, el trabajo inicia fundamentando que el punto de partida de toda investigación, es la ineludible posición ontológica y epistemológica del investigador, siempre presente al momento de abordarla y desarrollarla (es decir, de conceptualizarla, diseñarla, realizarla y concluirla); en seguida se caracteriza el proceso mismo de investigación como una praxis cuya esencia consiste en un ir y venir entre teoría y práctica a la luz de un objetivo de conocimiento; posteriormente se ubica la dimensión metodológica de todo proceso de investigación, entendiéndola como “el puente” que facilita ese ir y venir entre teoría y práctica; y finalmente, utilizando las argumentaciones de los cuatro apartados anteriores, se hace una propuesta de criterios que buscan ayudar al investigador al momento de elegir la estrategia metodológica (cuantitativa, cualitativa o mixta) más adecuada para realizar investigaciones en Administración, a partir de una conceptualización integral del fenómeno organizacional.

**Palabras clave:** Investigación, Praxis, Metodología Cualitativa, Metodología Cuantitativa, Administración.

---

<sup>1</sup> Doctor en Economía. Áreas de investigación: Intervención organizacional, metodología del trabajo, dirección estratégica y desempeño organizacional (productividad, calidad, competitividad), sociología del trabajo y relaciones laborales. Correo electrónico: apachecoe@hotmail.com

## ABSTRACT

The main aim of this work is to present a methodological logic to approach research which refers to the management of organizations. This challenge implies stepping out and taking a stand in the dispute, which often lacks of epistemological foundation, between “quali” and “quanti”. For this, one has to assume first that studying an organizational or administrative phenomenon qualitatively is not confronted nor is exclusive of doing it quantitatively. Thus, this work starts with the basis that the starting point of all research is the inescapable ontological and epistemological position of the researcher, always present when approaching and developing it (i.e. conceptualizing it, designing it, carrying it out and concluding it). Then, the research process itself is characterized as a praxis the essence of which is a coming and going between theory and practice in light of a knowledge goal. Subsequently, the methodological attribute of any research process is located, understood as “the bridge” which facilitates the coming and going between theory and practice. Finally, using the arguments presented in the previous four sections, a proposed criteria to locate the methodological strategy (quantitative, qualitative or mixed) to perform research in management is presented, from a comprehensive conceptualization of the organizational phenomenon.

**Keywords:** investigation, praxis, qualitative methodology, quantitative methodology, administration.

## 1. La perspectiva epistemológica como punto de partida de toda investigación

Todo acto humano está preñado de intencionalidad; es decir, no hay acto humano neutral. Dicha intencionalidad tiene su origen o depende, en una primera instancia, de la cosmovisión que posee el individuo en relación al mundo y a la forma en que lo aprehende, lo conoce y se lo explica. “El hombre común y corriente –nos dice Adolfo Sánchez Vázquez– es un ser social e histórico; es decir, se halla inmerso en una malla de relaciones sociales, y enraizado en un determinado suelo histórico. Su propia cotidianidad se halla condicionada histórica y socialmente, y lo mismo puede decirse de la visión que tiene de la propia actividad práctica. Su conciencia se nutre también de adquisiciones de todo género: ideas, valores, juicios, prejuicios, etc. No se enfrenta nunca a un hecho desnudo, sino que integra éste en una perspectiva ideológica determinada, porque él mismo –con su cotidianidad histórica y socialmente condicionada– se halla en cierta situación histórica y social que engendra esa perspectiva” (2003:32). Así, el hombre en su praxis, es decir, sus actos prácticos encaminados a transformar su realidad dependen en gran medida, de sus perspectivas, ontológica: qué es la realidad, y epistemológica: cómo se llega al conocimiento de la realidad.

El acto humano de investigar, de indagar, en forma sistemática la realidad con el fin de generar conocimiento explicativo o transformador de la realidad<sup>2</sup>, no es la excepción, es decir, la praxis investigativa también está determinada por la perspectiva ontológica y epistemológica del investigador.

A manera de ejemplo, y rescatando la síntesis comparativa que realizan Sautu, Boniolo, Dalle y Elbert (2010; 41), se pueden apreciar en la Figura 1, las diferencias que existen entre dos de las perspectivas ontológicas y epistemológicas, y por lo tanto metodológicas, que hoy en día se enfrentan en las investigaciones en las ciencias sociales: el constructivismo y el positivismo, y que se asocian a las perspectivas cualitativas y cuantitativas, respectivamente.

Desde luego, estas dos perspectivas epistemológicas no son, de ninguna manera, las únicas que existen para el estudio de la realidad social. Una tercera muy importante, es el realismo crítico, el cual es caracterizado por Ezequiel Ander-Egg de la siguiente manera: “...existe un mundo objetivo, independiente del sujeto, pero esa realidad del mundo objetivo debe ser captada y aprehendida por alguien, un sujeto cognoscente que percibe a través de mediaciones (teorías, conceptos, categorías, modelos, etc.) y a través de predisposiciones (elementos que están subyaciendo en

---

<sup>2</sup> Por conocimiento estaríamos entendiendo la construcción mental de la realidad que hacemos los seres humanos y que pretende ser fiel a ella, como resultado del proceso de interacción entre un Sujeto cognoscente y un Objeto de conocimiento, basado a su vez en un conjunto de procesos que tiene lugar en la psique y la conciencia del Sujeto, cuyo sustento fisiológico se encuentra en procesos neuronales de tipo electroquímico dentro del macro proceso de comunicación y socialización en el que se encuentra inmerso el Sujeto y que es útil como insumo imprescindible para tomar las decisiones que le permiten sobrevivir, individual y colectivamente. (Pacheco, 2003).

nuestro modo de pensar y de hacer, y de los cuales no siempre somos conscientes, como son los paradigmas, las cosmovisiones, etc.). Decimos que hay una realidad independiente del sujeto cognoscente, pero el conocimiento que tiene el sujeto está enraizado vitalmente en la constitución física, biológica psicológica y neurológica del ser humano que conoce. Éste lee la realidad (la observa y la conceptúa), a través de de las mediaciones a las que hemos hecho referencia. No hay una simple relación sujeto-objeto, lo que significa que no hay una lectura directa de los hechos, ni de los fenómenos, ni de los procesos, ni de la experiencia...". (2001; 58).

**Figura 1**  
Principales paradigmas de investigación social

Supuestos	Paradigma Positivista/post-positivista (metodología cuantitativa)	Paradigma Constructivista (metodología cualitativa)
<b>Ontológicos</b> ¿Cuál es la naturaleza de la realidad?	La realidad es <b>objetiva</b>	La realidad es <b>subjetiva y múltiple</b>
<b>Epistemológicos</b> ¿Cuál es la relación entre el investigador y aquello que investiga?	<b>Separación entre el investigador (sujeto) y el objeto de estudio.</b> La distancia frente a aquello que se pretende investigar es vista como condición necesaria para alcanzar un conocimiento objetivo.	<b>El investigador está inmerso en el contexto de interacción que desea investigar.</b> se asumen que la interacción entre ambos y la mutua influencia son parte de la investigación.
<b>Axiológicos</b> ¿Qué papel juegan los valores en la investigación?	<b>El investigador busca desprenderse de sus propios valores,</b> de su orientación político-ideología, sus concepciones acerca del bien y del mal, de lo justo y de lo injusto, de lo que deseamos para nosotros y los otros, etc.	<b>El investigador asume que sus valores forman parte del proceso</b> de conocimiento y reflexiona acerca de ello (reflexividad).
<b>Metodológicos</b> ¿Cuáles son los procedimientos que se utilizan para construir la evidencia empírica, y cómo se relacionan lógicamente con el resto de la etapas del diseño?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de la <b>deducción</b> en el diseño y de la inducción en el análisis. Modelos de análisis causal.</li> <li>• Operacionalización de conceptos teóricos en términos de variables, dimensiones e indicadores y sus categorías.</li> <li>• Utilización de técnicas estadísticas.</li> <li>• Fuerte papel de la teoría en el diseño del estudio.</li> <li>• Generalizaciones en términos de predictibilidad.</li> <li>• Confiabilidad de los resultados a partir de estrategias de validación interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptos y categorías emergentes en forma <b>inductiva</b> a lo largo de todo el proceso de investigación.</li> <li>• Múltiples factores que se influyen mutuamente.</li> <li>• Diseño flexible e interactivo.</li> <li>• Se privilegia el análisis en profundidad y en detalle en relación al contexto.</li> </ul>

Fuente: con base en: Sautu, Boniolo, Dalle y Elbert (2010; 41).

Como se puede apreciar, la perspectiva ontológica y epistemológica que asuma el investigador, ya sea positivista, constructivista o basada en el realismo crítico, va a determinar en gran medida la estrategia metodológica que elegirá al realizar sus investigaciones, como es el caso de la realidad socio organizacional. En palabras de Ander-Egg, "...si un método expresa una estrategia cognitiva para el conocimiento de la realidad –fundada en una concepción epistemológica– la concepción que se tenga de la realidad y de las relaciones entre el sujeto cognoscente y el objeto de



por conocer es determinante del método, si se lo concibe tanto como estrategia cognitiva cuanto como estrategia de acción.” (2001; 42-43).

Pero hay que tener cuidado en no caer en el error de suponer que dicha perspectiva ontológica y epistemológica es el único factor que determina la estrategia metodológica a seguir, como veremos más adelante. Un segundo factor que interviene, es el objetivo (o pregunta) central de la investigación que se desea alcanzar (o contestar) a través de la investigación. Por ejemplo, es muy diferente tener como foco de atención dentro de una investigación en administración, la medición del desempeño de una organización, que indagar sobre las percepciones que tienen los actores que intervienen en la dinámica de esa misma organización, respecto a lo que significa dicho desempeño; y por lo tanto, las estrategias metodológicas a seguir en cada uno de estos casos, también tendrán sus diferencias.

39

## 2. El proceso de Investigación

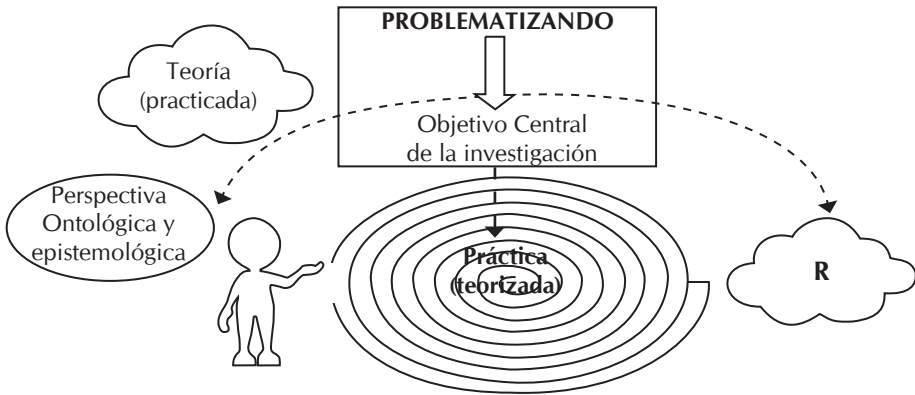
Podemos definir a la investigación, como un proceso orientado a generar (construir/ descubrir) conocimiento explicativo y transformador de la realidad fáctica y formal, a través de un ir y venir coherente entre la teoría y la práctica que permita, a la luz de la posición ontológica y epistemológica del investigador, estructurar un problema de investigación y los objetivos cognitivos particulares, soportado en la reflexión crítica y en el debate colectivo. (Pacheco, Arturo y Cruz, Ma. Cristina, 2012). Esta definición nos permite asegurar que no hay investigación neutral.

Por otro lado, es importante resaltar dos de las características esenciales de todo proceso de investigación: la problematización y la relación teoría-práctica.

Todo aquel que haya realizado una investigación (en cualquiera de sus formatos: tesis de licenciatura o posgrado, proyectos de investigación formales, etc.) sabe por experiencia propia que, uno de los problemas centrales es estructurar el problema y junto con ello, redactar con claridad y precisión el objetivo central de la investigación. En la mayoría de los textos sobre metodología se menciona la necesidad de plantear claramente el problema de investigación que se desea atacar; sin embargo, en muy pocos se proporcionan elementos para realizar tal problematización. Profundizar en esta etapa inicial de toda investigación, no es objeto del presente trabajo, sólo diremos que una adecuada problematización dependerá de dos cosas: del nivel de manejo de los aspectos teóricos y del grado de conocimiento práctico, relacionados con la temática de la investigación por parte del investigador. Es decir, entre mayor sea el conocimiento teórico que posea el investigador sobre el tema, y entre más experiencia práctica sobre la problemática a tratar, más sólido y consistente será, tanto el planteamiento de su problema como el objetivo central de la investigación –siempre provisional– en tanto que estará sujeto a los ajustes que la propia dinámica de la investigación exija.

El segundo aspecto vital de toda investigación es la relación teoría-práctica; aquí sucede algo similar que con el aspecto anterior: se insiste en la literatura sobre la necesidad de ligar la teoría con la práctica entendiéndolas como partes de un todo, pero no se proporcionan elementos de cómo hacerlo. Nosotros sólo diremos aquí, que de lo que se trata es –como se menciona en la definición proporcionada de investigación– de un continuo que consiste en estar practicando la teoría y simultáneamente, estar teorizando la práctica, a la luz del objetivo central de la investigación (Ver Fig. 2).

Figura 2  
El proceso de Investigación



Fuente: elaboración propia.

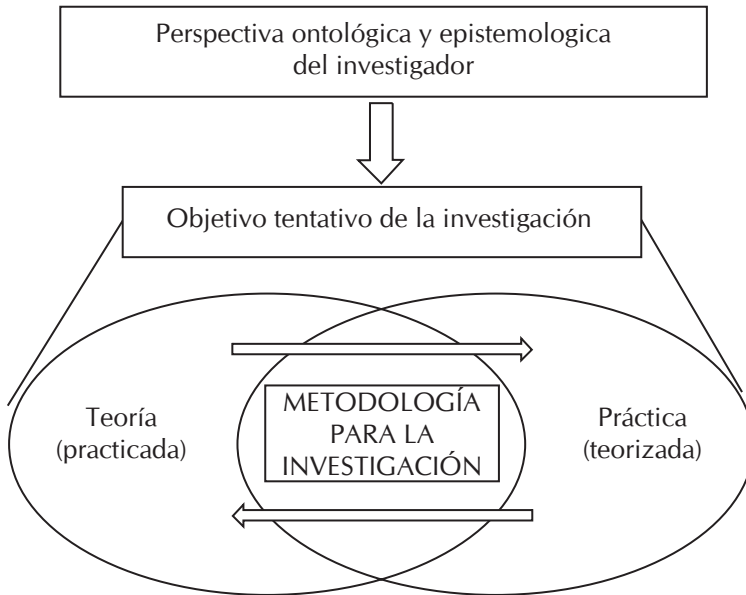
### 3. La arista metodológica de la Investigación

Sólo después de caracterizar el proceso de investigación, es posible reflexionar y debatir con mayor consistencia, sobre lo que significa y abarca la metodología en una investigación; es decir, la arista metodológica del proceso de investigación. Justamente, a partir de nuestra definición del proceso de investigación, la primera conceptualización de metodología es entenderla como el “puente intelectual” que permite y facilita realizar ese continuo, esencia de todo proceso de investigación: estar practicando la teoría y teorizando la práctica a la luz del objetivo central de la investigación (Ver fig. 3).

<sup>3</sup> Cabe señalar que nosotros consideramos más adecuado, llamarla “metodología para la investigación”, y no “metodología de la investigación”.

**Figura 3**

La metodología para la investigación como puente entre la teoría y la práctica



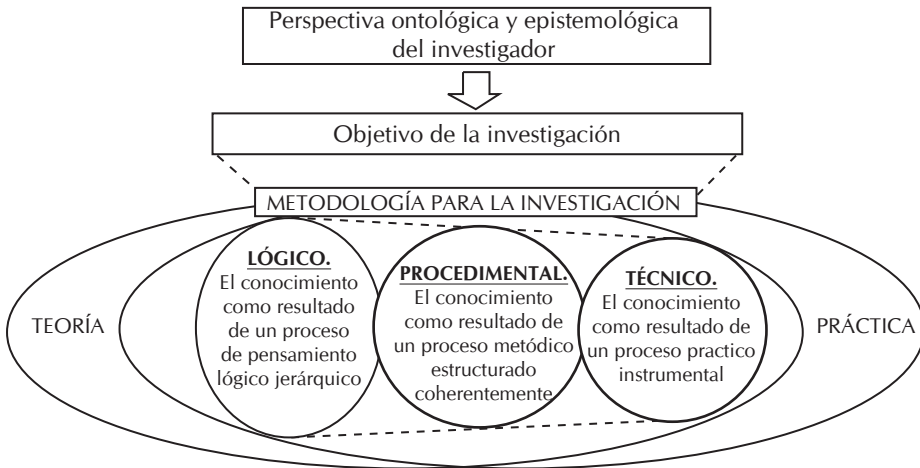
Fuente: elaboración propia.

Nosotros ubicamos tres momentos (no necesariamente secuenciados) que dan forma y contenido, a ese “puente intelectual” metodológico (Pacheco y Cruz, 2012):

- Un momento lógico, el cual le da coherencia y consistencia a la praxis investigativa; estamos hablando de coherencia lógica basada en la reflexión intelectual y el uso de binomios del pensamiento lógico abstracto como son: análisis-síntesis; inducción-deducción; abstracto-concreto; general-particular.
- Un momento procedimental, el cual le proporciona la secuencia necesaria al proceso de investigación para ir construyendo el conocimiento que se pretende alcanzar; estamos hablando de las tres grandes etapas de todo proceso de investigación: el diseño, el desarrollo y la comunicación.
- Finalmente, un momento técnico que consiste en aplicar herramientas específicas para resolver cada aspecto puntual inherente a la investigación particular que se esté llevando a cabo.

Con base en lo anterior podemos definir a la metodología para la investigación, como la herramienta intelectual de todo proceso de investigación que sirve de puente-guía para poder teorizar la práctica y practicar la teoría (entendidos como un continuo), en función de la perspectiva ontológica y epistemológica del investigador y del objetivo (pregunta, hipótesis, proposición) central de la investigación (comprender o transformar), y que opera en tres niveles: el lógico (coherencia), el procedimental (secuencia) y el técnico (operatividad) (Ver Fig. 4).

**Figura 4**  
Los tres momentos del puente metodológico



Fuente: elaboración propia.

Podemos afirmar entonces, que la arista metodológica, entendida como “el puente” entre teoría y práctica, está presente y corre a lo largo y ancho del proceso de investigación, es decir, es parte sustancial de la praxis investigativa (Ver Fig. 5).

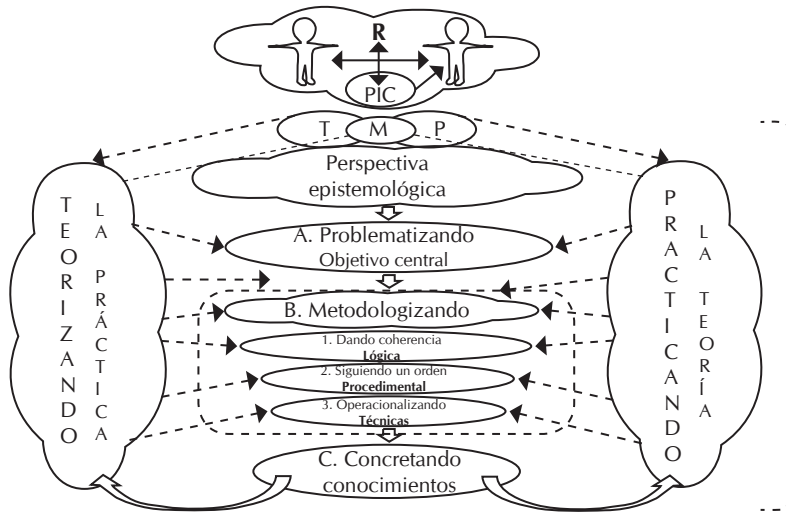


Figura 5  
La Praxis Investigativa

Fuente: elaboración propia.

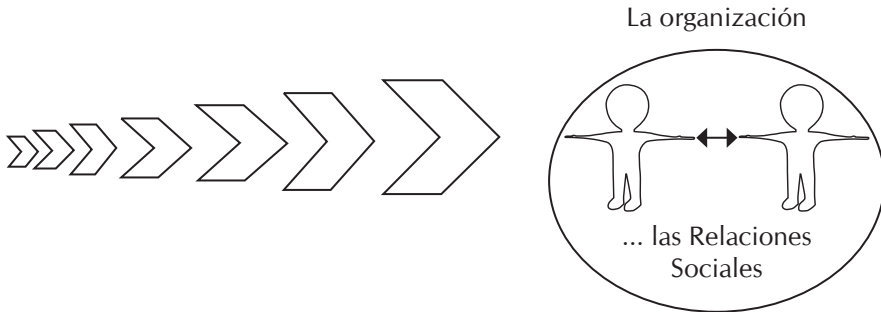
#### 4. La estrategia metodológica en la praxis investigativa en administración

Como se argumentó en el apartado 1 del presente trabajo, además de la perspectiva ontológica y epistemológica del investigador, es necesario tomar en cuenta el objetivo central de la investigación para determinar la estrategia metodológica más adecuada –la cual puede ser cuantitativa, cualitativa o mixta–. Para el caso que nos ocupa –la investigación en administración–, es necesario entonces, precisar primeramente, qué entendemos por organización y por ende, por administración (cuestiones de orden ontológico), ya que, si el investigador en administración parte, por ejemplo, de una concepción funcionalista de la naturaleza y dinámica de las organizaciones, sus estrategias metodológicas al momento de realizar sus investigaciones en administración, serán de corte cuantitativo. Por el contrario, si el investigador posee una perspectiva ontológica de corte comprensivo, hermenéutico, sus estrategias metodológicas tenderán a ser cualitativas. Aquí resulta importante señalar que la relación positivismo-cuantitativo no es directa y biunívoca; lo mismo para la relación hermenéutica-cualitativo. Dicha elección –cualitativa o cuantitativa– dependerá también, como venimos insistiendo, del objetivo central que se pretenda alcanzar con la investigación.

A continuación describiremos brevemente nuestra concepción de organización, la cual nos permitirá ubicar las estrategias metodológicas más adecuadas en función también del objetivo que se pretenda alcanzar en una investigación referida a un problema administrativo.

El punto de partida es entender que el centro de la dinámica de una organización son las relaciones e interacciones entre los actores que intervienen en su cotidianidad, las cuales determinan en gran medida, la forma en que interpretan los fenómenos que suceden en la organización. Al respecto, F. Savater nos dice lo siguiente: “La vida humana consiste en habitar un mundo en el que las cosas no sólo son lo que son sino que también lo que significan; pero lo más humano de todo es comprender que, si bien lo que sea la realidad no depende de nosotros, lo que la realidad significa sí resulta competencia, problema y en cierta medida opción nuestra. Y por “significado” no hay que entender una cualidad misteriosa de las cosas en sí mismas, sino la forma mental que les damos los humanos para relacionarnos con otros por medio de ellas...” (1997: 36-37) (Ver Fig. 6).

**Figura 6**  
El corazón de la organización



Fuente: elaboración propia.

Pero no hay que perder de vista que las relaciones sociales en las organizaciones, no se dan entre iguales, están determinadas por la posición que cada individuo ocupa en su estructura dentro de un marco jurídico específico.

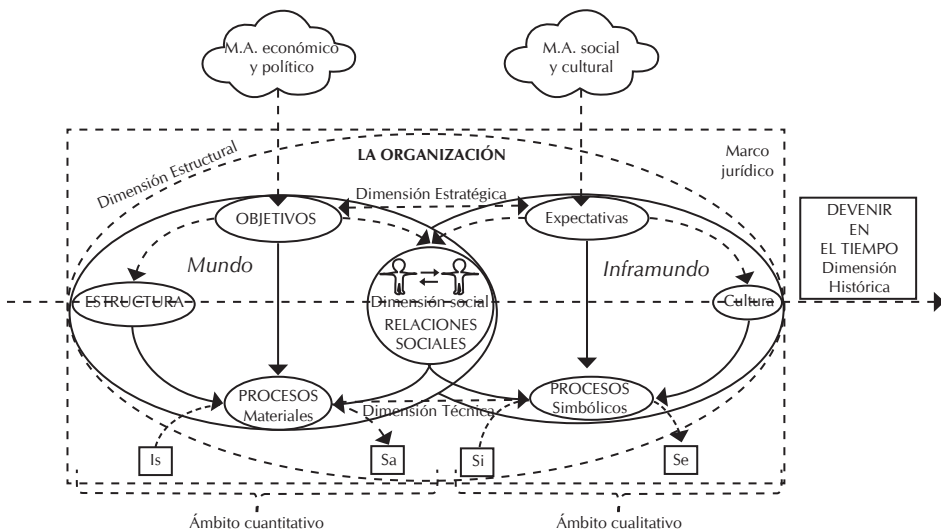
Así, por organización, entendemos el ente social (creatura y creador de relaciones sociales) complejo y contradictorio, en donde conviven dos mundos, uno compuesto por lo material y cuantitativo (el de las “cosas”) y otro constituido por las interpretaciones y simbolismos de los actores organizacionales (el de los “significados”), en donde tiene lugar un conjunto de procesos simultáneos: procesos materiales de transformación de insumos (materias primas, energía y conocimiento) en satisfactores sociales (bienes o servicios) y procesos simbólicos de creación de sentidos; dichos procesos (materiales y simbólicos) están orientados formalmente al logro de objetivos organizacionales (máxima ganancia privada o máximo beneficio social dependiendo si es una organización con fines de lucro o si se trata de una organización pública) pero matizados por las expectativas que posean actores al momento de ejecutar sus procesos de trabajo (material-simbólicos), y están sus-

tentados en determinadas relaciones sociales (de poder, culturales) entre los actores organizacionales, tanto internos (trabajadores, directivos, dueños) como externos (clientes-usuarios, proveedores, competidores, gobierno, sociedad), dentro de marcos jurídico normativos concretos y de estructuras organizacionales específicas, dando lugar a la conformación de culturas organizacionales que se van conformando a través de un devenir en el tiempo, todo ello enmarcado en ambientes externos, sociopolíticos y económicos específicos (Pacheco, 2014).

A partir de la conceptualización anterior, podemos ubicar la estrategia metodológica más conveniente para realizar una investigación relacionada con la administración de las organizaciones. Así, por ejemplo, si lo que se busca en una investigación es administrar el mundo de “las cosas” de una organización en particular, lo más conveniente será utilizar una estrategia de corte cuantitativo; pero si lo que se pretende es sondear e indagar sobre cómo los actores organizacionales interpretan su realidad y construyen su identidad, por ejemplo, lo más adecuado es utilizar una estrategia metodológica cualitativa (Ver Fig. 7).

45

**Figura 7**  
La naturaleza de la organización



Fuente: elaboración propia.

En este sentido, tal como lo señalan Bonilla-Castro y Rodríguez, “...lo cuantitativo y lo cualitativo deben observarse con ópticas no excluyentes para poder conocer lo social de manera integral...” (2008: 389), y soportan la tesis anterior con base en cuatro consideraciones: “1. Las dimensiones cualificables y cuantificables del mundo objetivo no deben percibirse como realidades excluyentes. Por lo tanto los méto-

dos de investigación cualitativos y cuantitativos deben utilizarse como herramientas complementarias de indagación....2. El criterio más adecuado para seleccionar un método está determinado, en primera instancia, por la naturaleza del problema que se investiga. En otras palabras, el método no debe imponer cómo se estudia la realidad, sino que por el contrario, son las propiedades de la realidad las que deben determinar el método o los métodos a ser usados. 3. El reto que enfrentan los investigadores no estriba en la capacidad de cualificar o cuantificar separadamente un fenómeno social para comprenderlo en una u otra dimensión, sino en cuantificarlo o cualificarlo simultáneamente, para aprehenderlo en todas sus dimensiones sin escindir la realidad, lo cual es arbitrario desde las premisas mismas de la ciencia y falsea el conocimiento científico. 4. Lo cuantitativo y lo cualitativo se conocen con los mismos cinco sentidos. No existe un sexto sentido para cualificar.” (2008: 40-43).

46

Estamos hablando entonces, de un abordaje metodológico de corte ecléctico, el cual, en palabras de Federico Álvarez, consiste en “... una búsqueda de totalidades: elegir, reunir, tratar de integrar...” (2002: 107). Para este autor, la perspectiva ecléctica es la más conveniente para indagar en la realidad, en virtud de que, “...la ciencia está comprobando, cada vez en mayor medida, algo que ya sabíamos: que la realidad es infinitamente compleja, que no hay isomorfismo entre pensamiento y realidad, y que el número de factores que determinan un hecho (físico, social, histórico, artístico) puede ser tan alto que haga contingente todo análisis. Esta enorme participación de determinaciones...hace que cualquier investigación tenga múltiples niveles no homogéneos ni convergentes, que pueda desembocar en resultados diversos a diversas escalas de magnitud, y que queden siempre inexplorados campos imprevisibles cuya eventual revelación puede requerir de otros modos de conocimiento.” (2002: 278-279).

El investigador ecléctico entonces, es aquel que prefiere correr el riesgo de ser señalado de disperso y superficial por adaptar las teorías y enfoques en función de lo “que pida” el fenómeno de la realidad a analizar (y transformar), que correr el riesgo de “adaptar” el fenómeno de la realidad a las teorías y enfoques en las que se considere experto.

En particular, para el caso de una investigación cuyo objetivo esté relacionado con la indagación del infra mundo de “los significados” en el sub espacio social de las organizaciones, existen diversas estrategias de naturaleza cualitativa con técnicas específicas asociadas e incorporadas a cada una de ellas, como se puede apreciar en la Fig. 8.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Un material recomendable para tener un panorama general de lo que implica la aplicación de estrategias de corte cualitativo, es el de Ariza y Velasco (2012).



**Figura 8**  
Perspectivas metodológicas de investigación cualitativa

Perspectiva	Orientación indagatoria	Técnicas/instrumentos de recolección
<b>Etnografía</b> (Boyle, Cresswell, Wolkott)	Cuando se desea conocer <b>una cultura</b> diferente, viviéndola y observándola.	Grabaciones, entrevistas no estructuradas, observación participante, notas de campo.
<b>Fenomenología</b> (Hursseel, Schutz, Berger y Luckmann)	Cuando se desea descubrir <b>las experiencias de vida como un fenómeno social</b> en un contexto determinado.	Grabación de conversaciones, experiencia personal.
<b>Estudio de caso</b> (Yin, Becker)	Cuando se desea descubrir qué ocurre actualmente y qué experiencias se tienen de <b>un evento único</b> .	Entrevistas no estructuradas, observación participante, notas de campo.
<b>Biográfica</b>	Cuando se desea descubrir <b>el sentido de la experiencia de vida de una persona</b> .	Biografía, autobiografía, historias de vida, relatos de vida, entrevista.
<b>Teoría fundamentada</b> (Glaser, Strauss)	Cuando se desea descubrir <b>una teoría</b> a partir de un fenómeno único compartido por varios individuos.	Entrevistas, vistas de campo, etc.

Fuente: con base en: McCaslin y Scott (2003).

47

## Reflexiones finales

La premisa básica para poder ubicar una estrategia metodológica en las investigaciones relacionada con la administración de las organizaciones, es la siguiente: la realidad no es ni cualitativa ni cuantitativa; es el hombre (el investigador en nuestro caso) el que, como animal socio histórico, al momento de intentar comprenderla y transformarla, lo hace con base en sus perspectivas ontológicas y epistemológicas (porque además, no lo puede hacer de otra forma) y en función de sus intereses, expectativas e intencionalidades. Son justamente estas dos dimensiones humanas, las que deben guiar la praxis investigativa para elegir la estrategia metodológica más adecuada, la cual puede ser –ahora sí–, cuantitativa, cualitativa o mixta.

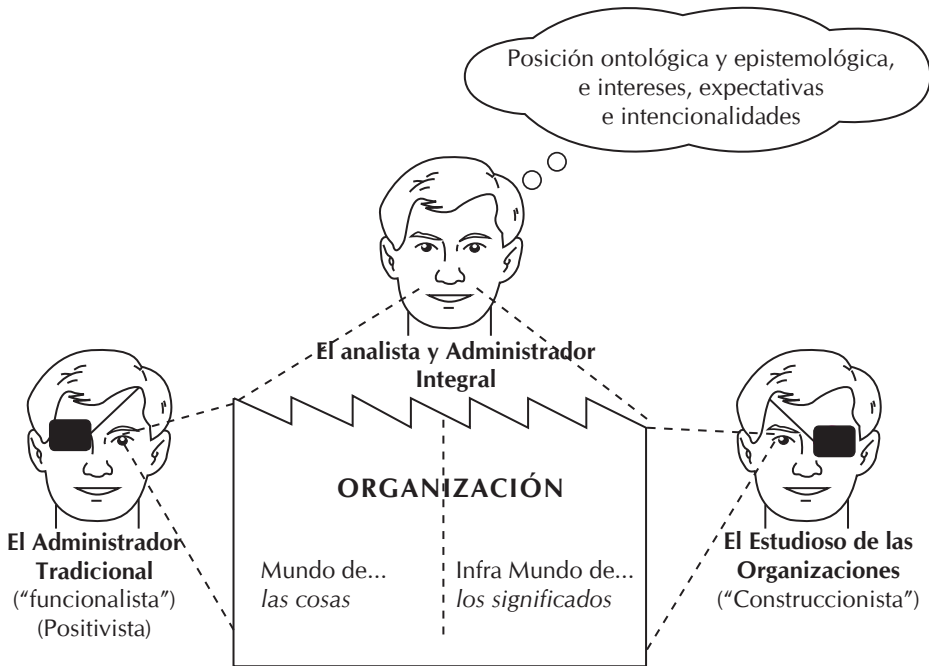
Así, la elección de una perspectiva cuantitativa o cualitativa al momento de realizar una investigación en Administración, no es un problema que dependa de con cuál se sienta “más cómodo” el investigador o de cuál es la que mejor maneje o de cuál esté de “moda” y represente las tendencias actuales en el ámbito metodológico.

En el caso que nos ocupa, nosotros desarrollamos aquí, una concepción de organización que permite ubicar la estrategia metodológica –más allá de la polémica entre lo “cuanti” y lo “cuali”–, en función del mundo que deseamos indagar: el mundo de “las cosas” o el infra mundo de “los significados” dentro del sub espacio social organizacional.

Esto nos lleva a proponer la necesidad de repensar críticamente la orientación actual de los planes de estudio de las licenciaturas y posgrados abocados a la formación de los futuros administradores, ya que se les está capacitando sólo para administrar el mundo organizacional de “las cosas”, y muy tangencialmente para administrar el inframundo de “los significados”. Se requiere urgentemente, de lograr su formación integral para que estén capacitados para ver e indagar (investigar) en los dos mundos organizacionales, lo que les permitiría a su vez, fundamentar de mejor manera sus decisiones administrativas. Esto exige, entre otras cosas, que los planes de estudio incluyan cursos en donde, por un lado, se promueva y estimule en los alumnos, la reflexión sobre la naturaleza compleja del fenómeno organizacional, y por otro, se le enseñe a manejar no sólo herramientas y técnicas cuantitativas, sino también cualitativas, pero con una visión de complementariedad (Ver figura 9).

48

**Figura 9**  
El administrador integral



Fuente: elaboración propia.

## Bibliografía

- Álvarez, Federico (2002), "La respuesta imposible". *Eclecticismo, marxismo y modernidad*. Ed. Siglo XXI. México.
- Ander-Egg, Ezequiel (2001), *Métodos y técnicas de investigación social* Vol. I. Acerca del conocimiento y del pensar científico. Ed. LUMEN. Argentina.
- Ariza, Marina y Valasco, Laura, coordinadoras (2012), *Métodos cualitativos y su aplicación empírica. Por los caminos de la investigación sobre migración internacional*. Ed. Instituto de Investigaciones Sociales-UNAM y Colegio de la Frontera Norte. México.
- Bonilla-Castro, Elssy y Rodríguez, Penélope (2005), *Más allá de los dilemas de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. 3ª. Edición, Ed.. NORMA. Colombia.
- McCaslin Mark L. y Scott, Karen Wilson (2003), "The Five-Question Method For Framing A Qualitative Research Study". *Rev. Qualitative Report*. Volume 8, Number 3 September 2003, 447-461.
- Pacheco Espejel, Arturo. (2003), "El conocimiento. La (re)construcción de un concepto". En: *Revista Ciencia y Desarrollo*. No. 168. Enero-febrero de 2003. CONACyT-México.
- Pacheco Espejel, Arturo. (2014), *La organización en búsqueda de sentido: producción material y producción simbólica en las organizaciones*. III Congreso Internacional Red Pilares; del 26 al 29 de agosto de 2014. Porto Alegre y São Leopoldo, Brasil.
- Pacheco, Arturo y Cruz, Ma. Cristina (2012), *Metodología crítica de la investigación. Lógica, procedimiento y técnicas*. Grupo Editorial PATRIA, México.
- Sánchez Vázquez, Adolfo (2003), *Filosofía de la Praxis*. Ed. Siglo XXI. México.
- Sautu, Ruth; Boniolo, Paula; Dalle, Pablo y Elbert, Rodolfo (2010), *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Ed. Prometeo libros. Argentina.
- Savater, Fernando (1997), *El valor de educar*. Instituto de Estudios Educativos y Sindicales de América. México.

# Investigación y naturaleza social: la insoportable levedad del método científico y su inevitable reflexión en el campo de la Administración

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 22-06-2015

Rosa Isela García Herrera<sup>1</sup>  
Rogelio Mendoza Molina<sup>2</sup>  
José Luis Zarazúa Vilchis<sup>3</sup>

*...el mundo era tan reciente,  
que muchas cosas no tenían nombre  
y para nombrarlas  
había que señalarlas con el dedo...*  
**Gabriel García Márquez**  
año uno de nuestra soledad

## RESUMEN

Este trabajo aborda la reflexión acerca de los supuestos epistemológicos que inspiran la perspectiva interpretativa en investigación social, y que se expresa en la tradición de la metodología cualitativa pensándola desde la administración. En este sentido evalúa el supuesto básico de la naturaleza significativa de la realidad social y los procesos de solución de su abordaje. Identifica al lenguaje como un referente fundamental, para lo anterior explora sus impactos en la comprensión del campo administrativo y esboza la necesidad de repensar la profesión.

**Palabras clave:** significado, interacción, lenguaje.

---

<sup>1</sup> Dra. en E.O. Especialidad: organización y cultura; metodologías cualitativas e identidades profesionales  
Correo electrónico: Rosaisela99@hotmail.com

<sup>2</sup> Dr. en E.O. Especialidad: organización y cultura; metodologías cualitativas e identidades profesionales  
Correo electrónico: Romemo888@live.com.mx

<sup>3</sup> Dr. en E.O. Especialidad: organización y administración de recursos humanos. Correo electrónico:  
jlzv@correo.uam.azc.mx

## ABSTRACT

This paper addresses the reflection on the epistemological assumptions underlying the interpretive perspective in social research, and is expressed in the tradition of qualitative methodology thought from the administration. In this sense assesses the basic assumption of the significant nature of social reality and the process of solving their approach. It identifies the language as a basic reference for this, explores its impact on the understanding of the administrative field and outlines the need to rethink the profession.

Keywords: meaning, interaction, language

## Introducción

Este documento es un producto del trabajo colectivo del proyecto de investigación *El sistema de formación profesional del administrador en México*, que desarrollan los autores dentro del Área de Investigación Administración y Procesos de Desarrollo de la UAM A y académicos de la Universidad Pedagógica Nacional 291. El objetivo del mismo, es discutir acerca de los supuestos epistemológicos básicos que dan origen a la investigación cualitativa, examinar los problemas y efectos en el campo de la administración que precipita esta reflexión y finalmente argumentar la pertinencia de esta perspectiva para estudiar los procesos de formación de los administradores (sujeto) tanto como la inserción de éstos en el mundo del trabajo.

De esta suerte este documento consta de cinco partes que pretenden contribuir a la reflexión sin agotarla. En la primera parte examinamos la naturaleza del conocimiento y su carácter significativo que establece los términos de la perspectiva interpretacionista que da origen a la investigación cualitativa. En la segunda se examinan los supuestos fundamentales del paradigma de la interpretación que resultan a partir de la adopción de una definición ontológica de la realidad humana que reconoce en el significado su sustrato básico y que presenta a la comprensión como la actividad intelectual necesaria para captar esa textura de la realidad. Indicado esto, continuamos la reflexión atendiendo a la necesidad de argumentar la pertinencia empírica de esta postura, esto es, saber si es posible acceder al mundo de la significación, condición que se aborda a partir del reconocimiento de la doble naturaleza del significado, donde subjetividad y objetividad constituyen dos caras de un mismo proceso, identificando en el lenguaje un vector importante para estimar lo anterior.

En el tercer apartado recorreremos algunos elementos que nos permitan comprender la importancia del lenguaje como objeto e instrumento de conocimiento y creación de realidades, para en la cuarta estimar su impacto en el campo de la administración y su comprensión. Finalmente, el apartado quinto describe sucintamente la necesidad social y académica que alienta los trabajos que desarrolla el colectivo de investigación que presenta este trabajo.

### I. La naturaleza del conocimiento, debates y consecuencias

Todas las formas de conocimiento implican una toma de posición, explícita o implícita; consciente o inconsciente; intencional o inducida; acerca de la textura del objeto de conocimiento y de los consecuentes procesos de aprehensión del mismo. Este posicionamiento no está exento de las influencias sociales e históricas y, durante el proceso de su desarrollo, ha generado importantes debates que en principio, no incluían al trabajo científico como una forma de comprensión que debía ser evaluada en los mismos términos que cualquier forma de conocimiento, el cientí-

fico, era un campo autárquico que se convertía en juez y parte de la definición y validación de los conocimientos producidos por y en él.

El trabajo seminal de Thomas Khun (1957) de la década del cincuenta del pasado siglo introdujo de manera contundente la necesidad de explorar las herramientas de observación/interpretación del científico, revelando el carácter de construcción inevitable que realiza el profesional de la ciencia por el solo hecho de serlo. La noción, hoy cotidiana, de paradigma científico trastocó de manera irreversible la comprensión que se tenía de la naturaleza del conocimiento generado por la ciencia, produciendo un viraje de la atención hacia el sujeto de conocimiento y su papel, tan activo como inevitable, en la definición del mundo. El observador salió tras bambalinas y produjo un nutrido y enconado debate en torno al conocimiento científico y la necesidad de generar, bajo esta nueva comprensión una nueva narración del proceso y su consecuente redefinición de la práctica de la investigación.

54

El debate se desarrolló en ejes diversos: positivismo vs postpositivismo (Alexander, 1987); modernidad vs posmodernidad (Gergen, 1994) por nombrar dos expresiones recurrentes, debates en los que el centro de la discusión giró en torno al supuesto fundamental, de los viejos paradigmas, acerca de los procesos de conocimiento que se expresaban en la aceptación *a priori* de la existencia de una ruptura epistemológica radical entre el sujeto que conoce y el objeto de conocimiento. Suponer esta brecha, permitía adelantar, sin ningún elemento empírico, la identificación de un orden supuesto en los objetos de los que el trabajo del científico tendría que dar cuenta. El sujeto aparecía como un relator que daba fe, argumentando descubrimientos, del funcionamiento necesario del mundo creando entelequias ilusorias acerca de criterios como el de la objetividad, que adquirieron una dimensión dogmática hasta llegar al absurdo al pretender que se podían hacer observaciones obviando al sujeto generando prácticas en las instituciones, tan inveteradas como ingenuas, como depositar en la narración impersonal la esperanza de objetividad.

El reposicionamiento del observador humano como medida de todas las cosas, permitió reconocer el papel fundamental de la teoría y los instrumentos de observación en la producción de las distintas formas de representación de la realidad, eliminada la brecha imaginada entre el objeto y el sujeto de conocimiento al tiempo que introducía la necesidad de conocer los distintos puntos de mediación que conectan al hombre con la realidad y cuya textura, significativa (Weber, 1922; Schutz, 1932; Berger y Luckmann 1965) y conceptual (Bruner, 1986; Gergen, 1994; Potter, 1996) producía una forma de aproximación al conocimiento de la realidad tanto como una reinención de ésta (Latour, 1999).

Con cierta comodidad y desparpajo, conceptos como la relatividad, el punto de vista del observador, así como el principio de incertidumbre, adquirieron carta de naturalización en las ciencias físicas robusteciendo la revolución khuniana. Los científicos duros haciendo historia de la ciencia descubrieron el carácter histórico de ésta. Por el contrario, en el campo de las ciencias sociales la asimilación de esta

perspectiva aún está en proceso. El derrotero de las ciencias de la sociedad, cruzó el camino inverso, y la aspiración durkheimniana (Durkheim, 1893) de ganar para las ciencias de la sociedad el estatuto de cientificidad propio de las ciencias de la naturaleza, se convirtió en obstáculo epistemológico involuntario para la reflexión acerca de los problemas de conocimiento del campo.

Todavía en nuestro presente la noción de relatividad tiene una carga negativa y funciona como una suerte de convención de negación, constituyendo en los hechos una suerte de condición esquizoide que permite a un sujeto reclamarse de la ideas de la complejidad, de la historicidad y otras y en un mismo lance cuestionar los intentos de captar esta textura de la realidad invocando su relatividad o condición casuística. En este accidentado proceso, el paradigma interpretativo, inaugurado en el trabajo de Max Weber (1922), ha ido ganando terreno en un complicado sistema de avances y retrocesos, donde lo viejo no acaba de morir y lo nuevo no acaba de nacer.

El debate acerca del método, del que el propio Weber fue protagonista principalísimo, precipitó reflexiones y consecuencias prácticas que aún generan acalorados debates. El reconocimiento de la naturaleza significativa del mundo social, colocó a la comprensión e interpretación de los significados de la acción como la tarea fundamental del investigador social, sin embargo, el sustrato práctico e institucional donde se llevó a cabo, estaba constituido por un conjunto de prácticas e insumos teórico/metodológicos inspirados en la empresa secular de cientificar las ciencias sociales con las herramientas de las ciencias de la naturaleza, *vino nuevo en odres positivistas*.

Derivado de lo anterior muchos de los trabajos pioneros en la asimilación de esta transformación paradigmática retenían usos discursivos del modelo experimental de investigación que se expresó en el *continuum* inducción-deducción y que conocemos bajo la etiqueta del método hipotético-deductivo. Conceptos como la hipótesis, las variables, la muestra y otras, acompañaron esta transformación reproduciendo, quizá involuntariamente, los presupuestos del paradigma que se pretendía superar después de reconocer sus acusadas deficiencias. El orden supuesto, que soportaba la creencia en un estado de naturaleza necesario (Gergen 1994) generó un estilo de investigación que usaba nuevos elementos discursivos combinados con viejas prácticas de investigación. Por ejemplo, el mundo académico se llenó de reclamos sistémicos o que apelaban a la complejidad de la realidad que coexistieron perfectamente con investigaciones basadas en la simplificación *a priori* de los elementos participantes en la investigación reduciendo la observación a una suerte de refuncionalización del método de las variaciones concomitantes.

La psicología, por ejemplo, experimentó la ilusión de lo que dio en llamarse la revolución cognitiva que, al tiempo que ponía el énfasis teórico en la naturaleza conceptual del proceso de la cognición, depositaba en el método experimental su estrategia de investigación reproduciendo la creencia en la existencia del estado de naturaleza, ya no diseminado en el amplio espectro de ésta sino depositado en el



interior del sujeto (Gergen *op. cit.*). La revolución teórica de la psicología cognitiva, dejó intactos los procedimientos prácticos anulando en el campo, los posibles alcances explicativos de su reformulación teórica, caminando en círculos sin capacidad para profundizar en los hechos sobre los desafíos planteados por ellos mismos.

Con lentitud, pero cada vez adquiriendo mayor legitimidad, la necesidad de replantear los modos de abordar la realidad social ha generado nuevas estrategias y algunas audaces conclusiones. De la suposición inicial que invocaba el orden de las cosas, hemos pasado a las metodologías cualitativas a falta de una mejor etiqueta (no exenta de consecuencias no deseadas) que lejos de buscar la identificación de la regularidad que expone el orden, se concentran en el reconocimiento de la particularidad (cualidad/característica) de los eventos y el papel activo del investigador en la redefinición de la realidad que ha llevado a pensar en las metodologías dialógicas y aún más, generativas (Gergen, 1994).

56

Llegados a este punto de la reflexión, consideramos pertinente precisar las asunciones metateóricas que fundamentan nuestro posicionamiento frente a un debate en proceso cuyas consecuencias prácticas no se pueden resolver apelando a la invocación vacua de la aplicación de un método científico general y que demandan no sólo la necesidad de aclarar el conjunto de presupuestos, sino que también es necesario discutir las consecuencias prácticas del trabajo de la investigación cuya solución no puede necesariamente resolverse con instrumentos y prácticas inspiradas en otro modelo de conocimiento.

Desde luego no se trata aquí de pretender resolver este debate, sino que como se indica antes, respondemos a la necesidad de transitar a una cultura de la responsabilidad reflexiva, que a partir del reconocimiento de las decisiones estratégicas en torno a la elección de posiciones acerca de la naturaleza del conocimiento y sus consecuencias prácticas, intente un esfuerzo de vigilancia epistemológica (Bourdieu, 1980).

## II. Supuestos para la interpretación en el arenal de las interpretaciones

Sin duda el punto de partida menos arbitrario y que precipita el desarrollo del debate acerca de la perspectiva de la interpretación, resulta de la declaratoria weberiana de una ontología significativa del mundo social comentada antes. Planteada así su naturaleza, la epistemología del mundo de la realidad humana como significación se presenta como el desafío de la interpretación/comprensión de los significados que los sujetos atribuyen a sus comportamientos y cómo estos, los significados, adquieren una solidez social y paulatina autonomía que los convierte en herramientas productoras de sucesivas combinaciones de significación y de hombres significativos productores a su vez de nuevas combinaciones en una espiral infinita de posibilidades que explica, o intenta hacerlo, la realidad humana. Planteadas así las cosas, desarrollamos ahora nuestras consideraciones acerca del conjunto de supuestos que

alimentan una perspectiva interpretacionista (al menos la nuestra) y cuya textura presenta desafíos metodológicos e instrumentales que no podemos resolver convirtiendo el sentido común de la comunidad científica en nuevo lecho de Procusto que nos condene a no andar más allá de la especulación metafísica.

El primer supuesto que planteamos se refiere a que *el significado se produce siempre en la interacción*. La producción significativa es un proceso que ocurre siempre en la interacción social, aún el hecho de dar cuenta de la propia existencia individual es un ejercicio en el que el sujeto toma conciencia de sí por medios producidos colectivamente y así compartidos y reproducidos. La producción/interpretación de significados en un evento siempre colectivo aunque ocurre físicamente en el enclave comprensivo del yo. Dicho enclave para existir posee una conformación socialmente producida de suerte tal que la interpretación y el objeto de la interpretación constituyen dos momentos de la materialización del significado en la vida social. La acción dotada de significado nunca es un evento individual, aunque la narración de la experiencia subjetiva describe un universo interior, los elementos que se utilizan para hacerla se producen en la colectividad.

Durkheim (1893) daba cuenta de la paradoja para el sentido común del hecho de que la comunidad precede históricamente a la aparición del individuo, la conciencia de sí en las primeras sociedades estaba ligada a la pertenencia al colectivo; la posibilidad de experimentarnos como individuos es igualmente un proceso socialmente producido y que desencadena nuevas posibilidades interpretativas. Por ejemplo, el derecho y la evolución de los derechos de los individuos genera atributos en ellos cuya constitución evidencia un debate permanente y modos distintos e históricamente situados de relaciones sociales que a su vez permiten desarrollar nuevas conceptualizaciones, nunca acabadas. Pensemos por ejemplo, los derechos de la infancia en constante debate, que redefinen esta condición estaría en función de diferentes criterios socialmente producidos, la salud, la educación, el trabajo o el tráfico sexual. Cada uno de ellos nos permite construir un niño como sujeto de derechos incluso con edades diversificadas.

Otro de los supuestos que advertimos alude a la *dualidad del significado*. El significado para existir y desplegarse posee una doble naturaleza. Por un lado, es la expresión de un estado subjetivo de conciencia, por el otro, dicha experiencia y expresividad sólo es posible a partir de la objetivación del significado, *comunico ergo sum* (Gergen). De esta suerte la distinción objeto-sujeto pierde el peso explicativo que mantenía anteriormente y nos obliga a replantear nuestras definiciones acerca de esto. La subjetividad como experiencia significativa para existir, requiere de medios objetivados para dar cuenta de esto; la objetividad, como encarnación significativa sólo tiene ese carácter en la experiencia subjetiva, de suerte tal que constituyen dos momentos de un solo proceso. Sin pretender extender esta reflexión al conjunto de la teoría social de la segunda mitad del siglo XX, sí podemos observar una recurrencia acerca de la necesidad de generar armazones conceptuales para la

comprensión de la actividad humana que se despeguen de la dicotomía convencional que alimentó algunas formas de comprensión en las ciencias sociales.

La densificación del significado utiliza diversos vehículos. Toma cuerpo en rutinas, costumbres, patrones de comportamiento, gestos, rituales y todo el universo de creaciones humanas plenas de significación en su producción y en su uso. De todas las posibles objetivaciones, quizá la que se presta con mayor facilidad a la observación para comprender los fenómenos de la interacción significativa es el lenguaje. El lenguaje constituye una de las encarnaciones de significado más potentes y versátiles con que se desarrolla la vida humana, expresa y conserva la significación; permite su transmisión más allá del tiempo de su producción y constituye un referente empírico importante para la comprensión de la acción humana.

58

Así, el lenguaje representa una forma objetivada y observable del mundo del sentido, constituye un objeto de conocimiento tanto como una referencia empírica que permite evidenciar los fenómenos de la interacción, sin embargo, el lenguaje no es una entidad estática que capte o refleje el mundo para los hombres, sino que constituye un fenómeno complejo que permite a los hombres producir-representar-comprender el mundo (Potter 1996). La producción significativa del mundo social encuentra en el lenguaje su vehículo por excelencia adquiriendo un doble papel, el de ser producto y productor de realidades sociales.

Sin pretender, tampoco, abarcar hasta aquí el conjunto de supuestos que inspiran la opción por abordar la realidad social a través de metodologías cualitativas, podemos detener el análisis en la consideración de estos conceptos epistemológicos fundamentales que resultan de considerar una textura de la realidad humana, la significación que demanda en consecuencia estrategias comprensivas, esta ontología del mundo social nos lleva a adoptar supuestos acerca de los procesos de conocimiento, hasta acá, sólo destacamos dos. El primero alude a la naturaleza social y en consecuencia histórica del significado que se produce en la interacción; el segundo, derivado del anterior, se refiere a la doble naturaleza del significado al ser al mismo tiempo expresión de la subjetividad y que sólo es posible por medios objetivados cuya dotación, socialmente compartida, media los procesos de interacción humana y la relación del hombre con la realidad.

El contacto del hombre con el mundo siempre está mediado por elementos significativos cuya objetivación se da en espacios sociales e históricamente situados, nuestra especie está constreñida a ver el mundo con los lentes de su propia factura, esa es nuestra condena y nuestra mayor fuente de posibilidades creativas; desde luego, dicha creatividad opera en el mundo de los hombres de carne y hueso donde existen intereses, asimetrías e instituciones que despliegan descripciones interesadas produciendo auténticas batallas en una constante definición y redefinición del mundo, revelando la naturaleza construida de estas formas de percepción social y su variedad de objetivaciones en el amplio espectro de la historia de la sociedad.

El productor de la urdimbre de significados weberiana es también producto de su creación, creador y creatura, cómplice y centinela.

En el desarrollo de los debates que nos ocupan, el lenguaje ha ido adquiriendo un papel fundamental para comprender la vida humana en la perspectiva que nos ocupa. Sin ser el único elemento reconocido en el proceso de producción significativa que hoy día ha llegado a las audaces posiciones que han logrado revelar el carácter de encarnación de significación y generación de capacidades de acción y nuevas agencias en los artefactos, como los Estudios Sociales en Ciencia y Tecnología (Latour, 1999), por ejemplo, nuestra reflexión encontró en el lenguaje un elemento útil para rastrear los procesos de conformación de sujetos sociales en la perspectiva de la captación de la particularidad de la experiencia humana. Examinamos ahora, algunas cualidades de éste.

### III. Lenguaje, historia y representación del mundo

Las concepciones acerca del lenguaje han ido variando a lo largo de la historia y probablemente podemos establecer dos polos conflictivos que ordenan las discusiones sobre el particular. Por un lado, la posición objetivista, que parte del supuesto –indicado al principio– de la existencia de una separación absoluta entre el sujeto y el objeto de conocimiento. Para ésta, el lenguaje funciona como un espejo que refleja a la realidad (Potter 1996), en la que la idea de la objetividad como criterio de verdad se desarrolla a partir de esta creencia en que las palabras guardan una necesaria relación con los objetos, opacando el papel del emisor cubriéndolo del halo de misterio que pretende producir con los relatos de impersonalidad, la estructura típica de la narración del descubrimiento o la producción de exterioridades.

La objetividad se convierte en una consecución retórica (Gergen, 1994) que utiliza un estilo de descripción que oculta la presencia del sujeto para lograr la impresión de distancia e imparcialidad (y probablemente la autoimpresión), sin darse cuenta que en su esfuerzo por demostrar la existencia de la brecha epistemológica, sujeto-objeto desarrolla una actividad argumentativa, haciendo de la impersonalidad un logro retórico, esto es derivado de la acción intencionada de producir una impresión por medio de la descripción. Nada habría que agregar a lo anterior, si no existiera ya todo un tejido institucional y cultural que se expresa en prácticas de investigación y formación de los profesionales en la perspectiva anterior, que genera una cortina de humo para la comprensión de los procesos de conocimiento de los sujetos en general y para los procesos de formación de los profesionistas de los distintos campos y produce un contexto de interpretación y argumentación cuyo desmantelamiento analítico tendrá que ocurrir en escenarios institucionalizados, de ser posible, claro.

Por el otro lado, el lenguaje es visto como una suerte de articulación entre el hombre y la realidad, entre el sujeto y el proceso social; vinculado a la práctica humana, expresión y posibilidad de la misma; esta visión ya no separa al objeto

del sujeto conocedor sino que los imbrica atendiendo a los distintos sistemas de mediación hombre-mundo de los que el lenguaje es una de sus expresiones más evidentes. De expresión prístina de la realidad, el lenguaje aparece ahora como herramienta de la construcción del mundo de los hombres. Esta afirmación, llevada al absurdo, por los críticos inopinados de esta perspectiva, acusó a esta visión de pretender que el lenguaje crea a la realidad sin más. Con Potter (1996) nos acogemos a la convicción de que esta perspectiva se detiene justo allí, antes de atribuirle al lenguaje algún tipo de propiedad metafísica, éste no produce la realidad, sino que la incorpora en sus distintas prácticas; tanto como es capaz de desincorporarla, como el papel activo del observador científico o la existencia de Plutón como planeta.

60

Con una descripción incorporamos en la conciencia de los sujetos la imagen de un sistema planetario solar de nueve cuerpos, las nuevas generaciones se formarán con un relato octagonal cuya realidad se irá acentuando creando una percepción de naturalidad en la medida que las generaciones educadas con la vieja argumentación vayamos desapareciendo, cerrándose un ciclo comprensivo creado socialmente y que aparecerá como expresión fiel de una realidad exterior que se ajusta de manera extralógica al sistema de pesos y medidas del universo creado por el hombre. Con otra descripción creamos el trabajo del investigador como una actividad exenta de valoraciones y con una posición de observación privilegiada que le permite identificar la verdadera realidad. Con una descripción alternativa, alcanzamos a ver que el observador científico nunca bajó del escenario y estuvo allí en la tramoya haciendo su impersonal trabajo.

Entendiendo ésta como su función, el lenguaje deja de ser mero reflejo de la realidad y se convierte en instrumento eficaz para la construcción humana de la misma. Lejos de mantener una relación necesaria con los objetos, la relación palabra cosa, ahora, está mediada por la acción del hombre. No existe una relación concepto-cosa al margen de la actividad humana, las cosas carecen de nombre aunque de tiempo en tiempo, los hombres generen códigos que pretenden ofrecernos el verdadero nombre de las cosas. Cada cultura, cada religión, cada época y cada campo profesional ofrece siempre proveernos del verdadero nombre de las cosas, ahora en un mundo de conocimiento atómico, el nombre verdadero del conjunto de cosas que operan bajo su campo de actuación, *Babel rediviva*.

La significación del mundo como proceso interactivo y en consecuencia social, es un proceso histórico donde los actores así situados, despliegan sus estrategias de acción movilizando recursos e intereses que hacen de la dotación de sentido del mundo un evento involucrado inexorablemente en el amplio proceso social. Nombrar el mundo, no es una empresa posible de ser lograda en la impersonalidad, aunque se reclame de ésta, es siempre una empresa humana interesada y la comprensión de esta naturaleza se hace necesaria para explicar y comprender las formas de nombrar al mundo y relacionarnos con él para no quedar en la condición de desamparo del momento primigenio de la constitución de Macondo que llevará

a forzarnos a nombrar las cosas con el dedo ante la inexistencia de dispositivos lingüísticos que nos lo permitieran.

Así las cosas, el mantenimiento y la reproducción de los usos discursivos resultan de las prácticas humanas y sus diferentes procesos de institucionalización. El mantenimiento de la expectativa de un observador científico neutral, permanece no por su ocurrencia fáctica, sino por la reproducción de un relato que destaca una parte de la historia eliminado de su descripción al sujeto; institucionalizando éste en prácticas de formación que se traducen en programas universitarios, estilos de investigación y validación de los trabajos en un círculo vicioso que proyecta una dramática realidad. Lograda esta distancia crítica de los usos del lenguaje, podemos apreciar este papel activo e intencional de los actores al relacionar conceptos y cosas, revelando la orfandad significativa del concepto y la paternidad socio-institucional del mismo. La significación se produce o mantiene en las distintas prácticas de interacción social. De esta suerte el lenguaje posee dos impactos inmediatos; una orientación epistemológica y otra dirigida a la acción (Potter, 1996). La primera induce formas de percepción, la segunda precipita prácticas. La primera nos permite imaginar un sistema de ocho astros, la segunda diseña programas de enseñanza que integran esos dictados.

Identificar el importante papel del lenguaje en la vida humana despertó interés en nuestro colectivo de trabajo, por comprender su naturaleza y efectos y por incorporarlo en el estudio de las prácticas de formación profesional de administradores en particular. Derivado de esto, trabajamos contacto con tradiciones que ponían su atención en esta dimensión de la vida social, en el lenguaje como medio para la interacción y que expresa un tipo de lenguaje particular de la acción cotidiana de la sociedad. Habida cuenta de que los conceptos con los que experimentamos la vida y la producimos, poseen las características indicadas antes, los estudiosos de este campo identificaron a la narración como el lenguaje de la vida cotidiana (Bruner, 1986; Edwards, 1997), utilizándola para definir un lenguaje cuya pertinencia resulta de los acuerdos sociales y, distinguirlo de los lenguajes que se pretende mantienen una suerte de significación unívoca, acá las narraciones operan en complejos circuitos de negociación constante.

Hemos abierto aquí una puerta para la reflexión cuyos alcances y particularidades tendremos que estudiar en profundidad y con permanente atención aún, sin pretender haber agotado la discusión aquí, pasamos a evaluar algunas implicaciones de esta perspectiva en nuestra comprensión de la Administración y la formación de sus profesionales.

#### **IV. Implicaciones para una lectura del campo de la Administración**

El campo de la Administración como actividad académica se formó también de cara a la idea de la necesidad de presentarla como una ciencia. Como muchos campos disciplinares más, tomó el modelo de la ciencia natural para conseguir su objetivo.

De manera inconsciente o deliberada abrazó los supuestos metateóricos que habían alimentado gran parte de la historia de las ciencias sociales en el mundo. La idea de dar por sentada la existencia de un orden en el mundo de la naturaleza, se reprodujo en las ciencias sociales, con menos vigor en la discusión teórica donde se desacreditó muy pronto, pero se mantuvo en la producción de trabajo práctico, ya sea para ordenar los procesos de formación profesional de campos ligados a la intervención o como marco de referencia retórico, para justificar la movilización de versiones *científicas*.

Varias contribuciones destacan en este proceso de comprensión de cómo se fue gestando y concretando la ciencia de la administración en las instituciones modernas, examinemos algunas de ellas que desafiaron nuestra interpretación formal y motivaron a nuestro colectivo de trabajo a reflexionar y re-andar un camino cuyas características ya dábamos por hecho y que reproducíamos en las aulas versiones cuyo detenido examen revela las inconsistencias de las mismas.

El trabajo de Richard Gillespie, *Manufacturing Knowledge* (1991) constituye un referente imprescindible que demanda hacer una revisión profunda del conjunto de nuestras certezas e instalar una nueva duda metódica a nuestros saberes que apunte a la comprensión del proceso de construcción de los campos disciplinares. Su trabajo acerca de los experimentos de la Hawthorne, momento icónico en la formación de los administradores, reveló el carácter de artificio en el establecimiento de conclusiones, que sólo como parte de un trabajo de organización retórica presentaba resultados obtenidos de la investigación en el terreno y que al autor enmarca en la afirmación desafiante de que los resultados de la investigación no se encuentran, sino que se imputan.

En lugar de seguir el guión planteado en la versión oficial de los experimentos, Gillespie indaga en el proceso y, entonces la coherencia inicial se diluye apenas integramos en la reconstrucción del itinerario de la investigación otra estrategia argumentativa que pone atención no en la relación a calco entre los conceptos y los eventos aludidos sino en el papel de los productores del discurso científico. El resultado es demoledor y puede ser, y ha sido, asimilado de varias maneras, la primera que incluye hasta el rechazo y una suerte de desencanto y frustración que conduce a negar la pertinencia del trabajo crítico o la pertinencia de la propia disciplina; la segunda encuentra un estimulante referente para repensar el sistema de creencias que abonó este camino y que permite depositar una mirada refrescante, por auto-crítica, a lugares que sólo por cancelar la reflexión parecían inamovibles, más que liberar los demonios de Pandora, abre una puerta para la comprensión del interior de las disciplinas y sus procesos de construcción.

El otro trabajo que plantea una empresa de este tipo, en nuestro país, y que se desprende también del supuesto de la relación impersonal de los conceptos con las cosas es el provocador documento de Ibarra y Montaña, *Mito y poder en las organizaciones* (1987) que ensayaron la estrategia de reconstruir el desarrollo de lo que se da en llamar Teoría de la Organización como un proceso de constitución mítica,



que recorre momentos icónicos de la fundación y re conceptualización de la misma a partir de la institucionalización de mitos que van de la cientificidad a la racionalidad, un tanto como el planteamiento destacado del autor anterior, que imputa a los objetos estudiados las características instituidas como vector explicativo y estructurante de las teorías y las prácticas consustantivas. El trabajo de estos autores marca una ruta posible para el desarrollo de un programa de investigación que desafortunadamente no se desarrolló hasta desplegar sus alcances explicativos, pero que sin duda puede ser retomado para el desarrollo de este trabajo de autoreflexión en el presente.

Se observa en la descripción anterior, cómo impacta en la observación el hecho de poner en suspenso el supuesto de la separación entre sujeto y objeto y cómo, atender a la acción de los sujetos de la actividad científica nos permite entender los arribos a que llegan de una manera radicalmente distinta y cuyas implicaciones aún, tendremos que evaluar e introducir en nuestro trabajo como insumos básicos para la investigación y para el diseño de nuevas prácticas de formación de profesionales y de su inserción en los espacios laborales. Lejos de la desesperanza y el desánimo, consideramos que estas perspectivas abren un estimulante universo de posibilidades para potenciar nuestra comprensión, nuestro trabajo y nuestras instituciones.

Aprender de otras miradas, como señala Becher (1992), que no por críticas de nuestro trabajo se deban desestimar sino que deben promover nuestra reflexión sobre nosotros mismos. Condenados a observar desde nuestra circunstancia, el diálogo con otros observadores se hace imprescindible para la comprensión de nuestras instituciones, sociales y académicas. El camino etnocéntrico que caracterizó la conformación de las diversas disciplinas de las ciencias sociales, provocó la reproducción de prácticas inopinadas con las que se vienen formando generaciones de profesionales con herramientas teóricas y metodológicas de una debilidad extraordinaria, que arrancan en la fragmentación arbitraria de las realidades estudiadas en pos de crear compartimentos estancos de estudio cuya desintegración se presentó como necesaria hacia finales del siglo XX. Cada disciplina declaró la existencia de su territorio y la naturaleza de sus habitantes; del *homo economicus* hemos pasado, como grotesca reproducción de prácticas inveteradas a imaginar un *homo de la organización*, imputando características sin ningún fundamento. Explorar las prácticas humanas, incluidas las científicas, constituye una demanda urgente de nuestro tiempo, tal preocupación ocupa a nuestro equipo de trabajo y cerramos este documento esbozando las características que hemos ido introduciendo en este esfuerzo por comprender nuestra tarea, menuda responsabilidad y desafío la de ser observador y observado.

## **V. Rutas para una reconstrucción analítica de la formación profesional del administrador**

El colectivo de trabajo que presenta este documento se constituyó alrededor de un objetivo común; conocer y comprender la naturaleza de la profesión del administra-



dor, de su proceso de formación, de los trayectos de internamiento en el ambiente de trabajo, y de la urdimbre de representaciones colectivas que alberga la sociedad y estos profesionistas acerca de sí mismos y que constituyen el caldo de cultivo de la formación de ellos y de su recepción social e institucional. Instalados en la perspectiva cuya reflexión delineamos antes, decidimos indagar acerca del profesional de la administración y los procesos que conducen a su formación como un proceso pleno de significaciones con diversos grados de objetivación e institucionalización.

Muchas de las concepciones acerca de la formación profesional están inspiradas en la reproducción de un imaginario social que supone, para utilizar la retórica de este texto, la existencia de un estado de naturaleza. Esto es, un conjunto de condiciones dadas, por ejemplo, las necesidades del aparato productivo y un conjunto de respuestas necesarias que se encarnan en los profesionales y que las instituciones de educación proveen a éstos.

64

Con diversos tropiezos y particularidades, con distintas mitologías del diseño pedagógico –que quizá encontró en la educación por competencias el pináculo de su elaboración retórica y, que es la idea prevaleciente– de manera accidentada, se realiza la planeación de los programas de formación. Esto es, sobre un esquema organizativo retórico, que establece relaciones de correspondencia arbitrarias, se diseñan nuestras instituciones educativas obviando el análisis del proceso y generando incoherencias que se amoldan de manera irreflexiva a eventos externos como el discurso oficial prevaleciente o las modas de la cultura académica, y en el caso de la Administración, de las modas gerenciales. Un ejemplo extremo de este marco irreflexivo es el que supone la posibilidad de hacer corresponder un tipo de ambiente volátil y cambiante (como estado de naturaleza de necesidades) con la formación de un profesional dotado para la adaptación al cambio (como un conjunto previsible de respuestas) que parece más incoherente en la medida que observamos su traducción práctica en las instituciones y, que ha encontrado en vectores retóricos la posibilidad de crear una suerte de impresión de que se responde al particular. La *flexibilidad* de los currículos se ha presentado como alternativa para producir al homo “*flexibilis*” que demandan los vertiginosos tiempos.

Frente a una descripción azarosa de la realidad, respondemos (nuestras instituciones) con una descripción idéntica de los sistemas de formación superior que mantiene intacta su comprensión de dicho proceso y se adapta de manera camaleónica y discursiva a los tiempos. A partir de poner en duda la pertinencia de hacer estas conexiones *a priori* nos hemos propuesto analizar la profesionalización del administrador tomando rutas alternas que permitan conocer otras aristas y puntos de observación del mismo proceso, que nos coloque en condición de evaluar la pertinencia o no, de las prácticas vigentes, su modificación o su refuerzo.

Antes que adelantar un conjunto de características, reflexionamos acerca de una serie de supuestos que orientan nuestra indagación del proceso de formación profesional del administrador, colocándolo en los distintos escenarios donde se desenvuelve

este profesional y, que no se centra en la universidad sino que incluye otros escenarios y otros actores. Esto ilustra cómo con la adopción de los supuestos de la tradición interpretativa podemos diseñar nuevas rutas y nuevas estrategias de investigación, cuyo punto de arranque es el de suspender la certeza en las relaciones de correspondencia sistema de formación-aparato productivo y entender la formación como un proceso social interactivo cuyo escenario no se reduce a la universidad, sino que cruza los mundos del trabajo y se concreta en la experiencia biográfica del administrador.

La profesión es, entre uno de sus muchos aspectos, un discurso socialmente producido y encarnado en los actores, su experiencia biográfico-profesional constituye el punto de articulación entre el proceso social y el mundo de la subjetividad donde se concretan y reproducen los significados. La producción de este relato sin embargo ocurre en la colectividad, pues involucra imaginarios y estereotipos acerca de estas configuraciones profesionales generando un *performance* que desarrollan los egresados en los distintos escenarios de actuación del profesional.

Así las cosas, nuestro trabajo se orienta hacia conocer la experiencia de los sujetos de estudio, reconstruyendo sus trayectorias personales, su paso por las instituciones de formación universitaria y su incursión en los mundos del trabajo capturando con ello la perspectiva del actor. De esta suerte desarrollamos una serie de reflexiones y supuestos que guían nuestro trabajo en cuanto a su definición ontológica y en cuanto a las consecuencias de la práctica de nuestra propia investigación, ilustramos algunos de ellos.

La profesión del administrador es un proceso social que combina elementos diversos, a nivel de la sociedad y la historia; de las instituciones educativas; y de la apropiación de los sujetos a través de sus trayectorias biográfico/profesionales. Esto es, todos los elementos y procesos involucrados confluyen en la producción (o pretensión) de una figura profesional dotada de una suerte de atributos (reales o imaginarios) que el sujeto despliega en su actuación profesional. El conjunto de esos atributos se define en la reflexión (diseño) de las instituciones formadoras que realizan esta acción de manera *a priori*, esto es, al margen de la experiencia y esperan anticipar las exigencias del proceso de asimilación laboral creando una suerte de caja negra en la comprensión del proceso educativo/formativo.

Con el tiempo, esta brecha se ha ido haciendo más grande, entre el diseño y la práctica profesional, no sólo por el supuesto avance del aparato productivo y la postergada actualización de la universidad a éste, sino que las prácticas de diseño y actualización de los programas de formación profesional, encerrados en ambientes burocráticos –que es una combinación de modas pedagógicas, gerenciales y políticas– va reconstruyendo/desfigurando los procesos de formación profesional produciendo una suerte de simulación involuntaria que pretende responder desde la retórica de moda a los desafíos de la actividad profesional, dejando intacto el conocimiento de dos espacios fundamentales para la comprensión del fenómeno; el aula y el lugar de trabajo.

Dichos espacios como unidad de análisis, irrenunciable para la comprensión de una profesión, han sido abandonados en beneficio de la comodidad retórica y las ilusiones que provee. La esquizofrenia referida antes, se observa ahora en prácticas institucionales que delinear un mundo cambiante, que requiere currículos flexibles, profesionistas dotados para la adaptación, desarrollando estrategias de diseño curricular que no han cambiado en décadas y cuyo signo se expresa en el divorcio, involuntario o intencionado, entre el proceso de diseñar programas y la comprensión práctica de las profesiones. Esta ausencia de información que permita comprender el asunto que tratamos, genera una orfandad comprensiva que ha llevado a las instituciones de educación superior en nuestro país a hacerse eco de modas gerenciales o pedagógicas cuyos grotescos resultados institucionales se pueden ver en la inopinada adopción de definiciones como la flexibilidad, la integralidad, la movilidad y otras pero con contenido huero. Sin comprensión de los procesos, estrategias como la figura del *tutor* generan prácticas vacuas con tremendos costos económicos y de tiempo que sin duda podrían ser aprovechados de manera efectiva si realizamos el esfuerzo de comprender la particularidad nacional; la particularidad institucional; la particularidad profesional; y la particularidad de la experiencia biográfica.

Como iniciamos nuestro trabajo, la impronta de la empresa de la investigación cualitativa resulta del reconocimiento de la imposibilidad de aceptar (imputar) la existencia de un orden y regularidad en los procesos humanos, la particularidad es su signo y su mayor desafío. Por ello nuestra investigación, pionera en nuestro campo, busca rastrear en el seguimiento de las trayectorias biográfico profesionales los arreglos particulares que ocurren en los sujetos. La sedimentación real de todas las intencionalidades, sociales e institucionales, que se producen en el actor, produciendo un evento único en su experiencia, que expresa el proceso social tanto como la asimilación/resignificación que le otorga el sujeto y que revela la superficialidad de elementos icónicos de la frivolidad pedagógica, caídos en la ligereza, como los perfiles de ingreso y egreso, cuya relación de correspondencia es siempre invocada, pero no demostrada.

## Consideraciones finales

De lo anterior se deduce con facilidad nuestra certeza y convicción de que son más las preguntas que habremos de hacer que las que tenemos ahora, de las respuestas mejor no hablamos. El trabajo de la investigación científica demanda una suerte de modestia necesaria que parte del reconocimiento de nuestra ignorancia oceánica, no sea esto dicho como una suerte de invocación moral o de referencia a una inveterada pretensión de un estatuto de excepción ética del científico. La modestia que demanda la ciencia es una modestia técnica, cada vez que olvidamos la provisionalidad de nuestro conocimiento producimos los monstruos de la razón que atormentaron a Goya y que generan perversos efectos en nuestras instituciones y prácticas. La modestia del conocimiento científico no es una cualidad del ejecu-

tante, es una exigencia técnica, implica reconocer no ya la capacidad del investigador de poner en suspenso su criterio y cauda subjetiva, sino en reconocer el papel activo que juegan nuestras percepciones en la comprensión y su inexorable efecto en los resultados de la investigación y su carácter de reinención del mundo, convirtiendo a las instituciones y a la sociedad en un espacio de lucha por la imposición de significaciones. Si volvemos a caer en el error de considerarla una virtud del sujeto seguiremos creando entelequias y sacerdotes laicos, pero sobre todo, seguiremos alejándonos de nuestra comprensión de la realidad en instituciones que se precian de dedicarse al conocimiento de la misma.

La emergencia de la ontología significativa del mundo y su naturaleza social e históricamente construida, ha puesto en tela de juicio una de las más apreciadas imagerías del género humano, la creencia en el orden de las cosas, divino o natural, expresado en el *One Best Way*, en la estructura natural de las necesidades o en todas las variedades adivinatorias de la planeación y sus sucedáneos. Tenemos ante nosotros el reto de comprender esta textura social cuyas implicaciones y efectos las viven los egresados de nuestros programas, tal es nuestra responsabilidad y tal ha sido nuestro pecado.

Someter a revisión el conjunto de las prácticas institucionales y disciplinares es, una consecuencia lógica de la argumentación desarrollada en este trabajo, fundamentalmente en una época donde se disputa la definición y redefinición los espacios públicos y sus actores. El trabajo y las profesiones constituyen una arena en disputa, en nuestro país el año dos mil catorce quedó marcado por la exacerbación generada en torno a intentos, por supuesto no exentos de intereses de grupo, de reclasificar o desclasificar las profesiones; enfermeras, maestros e ingenieros se vieron, en virtud de un lance retórico, redefinidos a la baja en un debate social amplio que incluye las reformas a la legislación laboral. Esto es, la definición de las profesiones de ningún modo es un campo estático, su producción, mantenimiento y eventual transformación están instalados en el terreno de las disputas que los distintos actores sociales desarrollan en la sociedad. Además de la imperiosa necesidad de desarrollar estrategias de comprensión efectivas, dinámicas y autocríticas la realidad nos ha revelado, con mayor rapidez la naturaleza política, económica y social de la definición profesional. Las movilizaciones de maestros, enfermeras y politécnicos, que se vienen desarrollando hasta la segunda mitad del año dos mil quince, nos demuestran la complejidad de este objeto. Sólo la ignorancia y la soberbia pueden explicar que la academia siga pensando que se pueden establecer conexiones de sentido entre un conjunto de necesidades de las estructuras de la sociedad y el diseño y pretendida producción de autómatas en las universidades. Por fortuna, no exenta de eventos dolorosos, la realidad sigue su curso, expresándose en procesos, conflictos y acuerdos provisionales; que la academia no los observe no es condición de su inexistencia.

Un panorama desafiante se despliega ante nosotros, que lejos de desanimarnos provoca la emoción de aventurarnos en terrenos que por miopía pensamos que

estaban totalmente vistos. Cuestionar un orden inexistente, no sólo subvierte nuestras formas de comprensión y las instituciones derivadas de ellas, sino que nos presenta el imperativo del reconocimiento de la particularidad, que en términos sociales, se refiere al reconocimiento de la diversidad y legitimidad de la gran variedad de expresiones sociales y abigarrada cantidad de necesidades y puntos de vista. Democratizar el trabajo de la ciencia es una exigencia de la sociedad y una consecuencia del reconocimiento de un mundo plural. Frente a la hegemonía de un falso discurso del cambio vertiginoso que oculta la intención de imponer una visión unidireccional y vetusta, que se niega a incluir en la definición de la sociedad el punto de vista de esa argamasa, aún desordenada, que es la ciudadanía, la ciencia y los científicos debemos abandonar la comodidad de una neutralidad cómplice en consecuencia. Las sombras del holocausto climático se ciernen con mayor evidencia en nuestros tiempos, resultado de una estrategia irracional de relación con el mundo cuya capacidad de acción ha sido siempre potenciada por la actividad científica. La nobleza de la ciencia inmaculada se revierte provocando una trágica y paradójica certeza; el hombre creador y creatura será también el destructor y destruido de esta tragedia. El inicio del nuevo milenio demuestra con dramático acento, que las utopías mezquinas de la generalidad llegaron a un punto donde ya no pueden sostenerse más. Igualdad, progreso, entre otras dejaron de ser verdades absolutas; ante el discurso de la globalidad, la diversidad se abre paso con más fuerza y dolorosa presencia. El mundo ha dejado de creer que sólo existen dos alternativas, globalizarse o morir.

Las universidades y las profesiones no somos ajenas. También nuestro campo ha sido colonizado por el discurso integrador que se manifiesta de diversas maneras. Una cultura de la estandarización que cercena la creatividad y la libertad del espíritu que pregonan las universidades, o que lo hacían en otros tiempos. Las ideologías gerenciales han colonizado el universo de la educación, donde se han adoptado de manera acrítica, no exenta de intereses de grupo, las modas manageriales abaratando y rutinizando una actividad cuyo mayor desafío es la comprensión de la complejidad. Con penosa recurrencia vemos ahora a las universidades narradas con el discurso de la competitividad que imagina ese atributo para sus egresados; programas de mejoramiento de la calidad, diseñados en la manufactura que al ser trasladados a las instituciones de educación se convierten en lastimosas parodias que cuestionan con su torpeza, la calidad de máximas casas de estudio de nuestras instituciones. Instrumentos desacreditados en el mundo de la empresa, se mantienen como retóricas vanas e irreflexivas, análisis FODA, acreditaciones y un universo de formalidades que encuentran en la simulación de los formatos la justificación de su existencia. Las instituciones de educación superior, lejos de problematizar y profundizar la comprensión de esas ideologías y sus instrumentos, las adopta inopinadamente, ya forman parte del paisaje universitario las leyendas insustanciales que glorifican una *Misión* y una *Visión* declarativa e intrascendente.

En este sentido, y para cerrar un documento, que no un debate, es necesario someter a revisión el conjunto de los supuestos que alimentan la vida de las universidades y las prácticas que producen estas adopciones. Siguiendo el trabajo inspirador de Gergen (1994; 2004), la universidad y los universitarios tendremos que adoptar una posición de crítica permanente, especialmente en dos ámbitos. Una *Crítica de la Cultura*, esto es, un discernimiento permanente de los procesos sociales y sus productos; de los fenómenos de la globalización y sus vectores estandarizados y no ya la búsqueda de las modas y su adopción inopinada, por ejemplo. El segundo foco de atención se expresa como una actitud permanente de *Crítica Interna*, que haga este mismo ejercicio de discernimiento referido a las prácticas que se generan en nuestras instituciones y sus efectos cotidianos y de largo plazo. Una es la crítica de las ideologías gerenciales, su estructura conceptual, sus orígenes sociales e interesados como la Planeación Estratégica y otra la de observar qué tipo de prácticas genera al interior de las instituciones en general y de las universidades en particular. Esta ideología de la planeación, es un dispositivo retórico que anula la comprensión; ya estudiantes y profesores ubican el acto declarativo de la fijación de la Misión y la Visión como momento iniciático ineludible de la constitución empresarial que sin embargo se verá condenado a terminar en el ostracismo de los carteles y mamparas institucionales. Otro ejemplo tiene que ver con la ideología de la competitividad que se expresa en la valoración costo beneficio cuantificable y cuya adopción genera efectos perversos en las instituciones educativas, empeñadas en ofrecer más cosas (eventos, entretenimientos) que crean la ilusión de movimiento pero que sin embargo al dejar intacto el conocimiento de las aulas y de los procesos de inserción laboral la incidencia en estos no aporta a su mejora y por el contrario contribuye, por abandono, a su deterioro.

Estas son algunas de las reflexiones a que nos lleva esta reformulación paradigmática que elimina la idea de establecer afirmaciones generales y nos invita a reflexionar acerca de la particularidad de nuestras instituciones.

## Bibliografía

- Alexander, Jeffrey C. 1987 (1992), *Las teorías sociológicas desde la Segunda Guerra Mundial. Análisis multidimensional*. Gedisa. Barcelona, España.
- Becher, Tony. (1992), "Las disciplinas y la identidad de los académicos", en *Universidad futura* Vol. 4 No. 10, verano; pp. 55-72. UAM-A. México.
- Berger, Peter y Luckmann, Thomas. 1965 (1991), *La construcción social de la realidad*. Amorrortu. Buenos Aires, Argentina.
- Bourdieu, Pierre. 1980 (1991), *El sentido práctico*. Taurus. Madrid, España.
- 1984 (1990), *Sociología y Cultura* (con Prólogo de Néstor García Canclini). Grijalbo-CNCA. México.
- 1994 (1997), *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*. Anagrama. Barcelona, España.
- Bruner, Jerome. 1986 (1988), *Realidad mental y mundos posibles. Los actos de la imaginación que dan sentido a la experiencia*. Gedisa. Barcelona, España.
- 1990, *Acts of meaning*. Harvard University Press. USA.
- 1996, *The Culture of Education*. Harvard University Press. USA.
- Durkheim, Emile 1893(1997), *De la división del trabajo social*. Akal, España.
- Dubar, Claude. 1991 (1995), *La Socialisation. Construction des identités sociales & professionnelles*. Armand Colin. París, Francia.
- Edwards, Derek. 1997, *Discourse and Cognition*. Sage Publications. London.
- Gergen, Kenneth. 1994(1996a), *Realidades y relaciones: aproximaciones a la construcción social*. Paidós. España.
- y Mary Gergen. 2004 (2011), *Reflexiones sobre la construcción social*. Paidós. España.
- Gillespie, Richard. (1991), *Manufacturing Knowledge: A history of the Hawthorne experiments*. Cambridge University Press. USA.

- Glaser, Barney G. and Strauss, Anselm L. 1967 (1979), *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*. Aldine Publishing Company. New York, USA.
- Glaser, Barney (1978), *Theoretical sensitivity. Advances in the Methodology of Grounded Theory*. The Sociology Press. USA.
- Ibarra, Eduardo y Luis Montaña (1987). *Mito y poder en las organizaciones: un análisis crítico de las teorías de la organización*. Trillas . México.
- Khun, Thomas. 1957 (2004 ), *La estructura de las revoluciones científicas*. FCE. México.
- Latour, Bruno (1997), *Nous n'avons jamais été modernes. Essai d'anthropologie symétrique*. La Découverte/Poche. París, Francia.
- (1998), “La tecnología es la sociedad hecha para que dure”, en *Sociología simétrica*. Ensayos sobre ciencia, tecnología y sociedad (Miquel Domènech y Francisco Javier Tirado, compiladores); pp. 109-142. Gedisa. Barcelona, España.
- 1999(2001), *La esperanza de Pandora*. Ensayos sobre la realidad de los estudios de la ciencia. Gedisa. Barcelona.
- Potter, Jonathan. 1996 (1998), *La representación de la realidad. Discurso, retórica y representación social*. Paidós, España.
- Schütz, Alfred. (1974), *Estudios sobre teoría social*. Amorrortu. Buenos Aires, Argentina.
- 1932(1999), *La construcción significativa del mundo social*. Paidós. Barcelona, España.
- (1995), *El problema de la realidad social*. Amorrortu. Buenos Aires, Argentina.
- y Luckmann, Thomas. 1973 (1977), *Las estructuras del mundo de la vida*. Amorrortu. Buenos Aires, Argentina.
- Shotter, John. (2001), *Realidades conversacionales. La construcción de la vida a través del lenguaje*. Amorrortu editores. Argentina.
- Weber, Max. 1922 (1983), *Economía y Sociedad*. F.C.E. México.
- (1994), *Sobre la teoría de las ciencias sociales*. Planeta-Agostini. Barcelona, España.



Wuthnow, R. et.al. 1984 (1988), *Análisis cultural. La obra de Peter L. Berger, Mary Douglas, Michel Foucault y Jürgen Habermas*. Paidós. Buenos Aires, Argentina.

Zarca, Bernard (1988), "Identité de métier et identité artisanale", en *Revue Francaise de Sociologie* Volúmen XXIX, 1988; pp. 247-273. París, Francia.

# Los relatos de vida en el análisis organizacional: el modelo de negocios de Jalcomulco, Veracruz

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 22-06-2015

Dr. Alejandro J. Saldaña Rosas<sup>1</sup>

Lic. Angélica Saldaña Santiago<sup>2</sup>

## RESUMEN

El modelo de negocios de Jalcomulco, Veracruz, se basa en la activa participación de la comunidad en las actividades turísticas, sobre todo de los guías de río, por lo que analizar el proceso de construcción de su identidad es de gran importancia para entender el funcionamiento del agrupamiento empresarial de turismo de naturaleza. El objetivo de este trabajo es presentar parte de los resultados de investigación sobre la construcción imaginaria del trabajo en Jalcomulco. La investigación se realizó con un eclecticismo metodológico orientado por una perspectiva constructivista del conocimiento. El análisis se centra en las diferentes concepciones que hay en torno al trabajo campesino y al trabajo de guía de río, la información que se presenta fue obtenida a través de relatos de vida y entrevistas en profundidad. Uno de los principales resultados es que el cambio de *habitus* en la comunidad inicia con una transformación en el imaginario en torno al trabajo y al cuerpo.

**Palabras clave:** Relatos de vida, análisis organizacional, construcción imaginaria del trabajo, trabajo campesino, turismo de naturaleza.

---

<sup>1</sup> Sociólogo. Maestro y Doctor en Estudios Organizacionales. FCA Universidad Veracruzana. Estudios críticos en gestión, creación en organizaciones. Correo electrónico: alsaldana@uv.mx

<sup>2</sup> Socióloga. Facultad de Sociología, Universidad Veracruzana. El artículo es parte de su tesis de licenciatura titulada Del Lanchero al Guía de Río. Turismo de Aventura en Jalcomulco, Veracruz.

## ABSTRACT

The business model of Jalcomulco, Veracruz, is based on community participation in tourism activities, especially the river guides. Then, analyze the process of identity building of river guides it is very important to understand the operation of the business nature tourism cluster. The aim of this paper is to present research results on the imaginary construction work in Jalcomulco. The research was conducted with methodological eclecticism guided by a constructivist approach to knowledge. The analysis focuses on different conceptions there in the peasant and river guide work, the information presented was collected through life stories and interviews. An important result is that the change of habitus in the community begins with a transformation in the imaginary around the work and body.

**Keywords:** Life stories, organizational analysis, work imaginary construction, peasant labor, nature tourism.

## Introducción

En este trabajo presentamos resultados parciales de la investigación titulada *El clúster ecoturístico de Jalcomulco. La responsabilidad social de los emprendedores y las redes sociales en la generación de empleo en un contexto rural*. La investigación inició en el año 2011 y concluyó en 2014, actualmente se elabora un libro para integrar los principales resultados del trabajo. Durante estos años hemos publicado avances y resultados de investigación en diferentes foros, revistas y libros por lo que en este documento nos limitamos a referir estos trabajos (Saldaña, León y Cardoso, 2012; Saldaña, 2014) sin profundizar en la caracterización del agrupamiento empresarial de Jalcomulco (tarea ya realizada y publicada)<sup>3</sup>.

El modelo de negocio de Jalcomulco a grandes rasgos se caracteriza por los siguientes elementos: i) organización en red de las empresas que ofrecen servicios turísticos: *rafting*, hoteles, restaurantes, etc.; ii) amplia oferta de servicios turísticos articulados en torno al *rafting*: senderismo, rapel, kayakismo, cabalgatas, turismo de salud, entre otros; iii) posibilidades de hacer *rafting* durante todo el año, dependiendo de los meses el descenso puede realizarse en diferentes segmentos del río; iv) existencia de una red de guías de río integrada por aproximadamente 150 jóvenes de la localidad, capacitados, entrenados y con experiencia; v) participación directa o indirecta de la comunidad en el turismo, de tal forma que el centro del negocio es el pueblo en su totalidad.

Los rasgos del modelo de negocios de Jalcomulco obligan a utilizar conceptos y herramientas del análisis organizacional, para estudiar por ejemplo las redes de relaciones entre empresas y comunidad, o los procesos de colaboración entre empresas que también compiten entre sí. De esta forma, el análisis organizacional se revela como una de las claves de lectura para comprender el modelo de turismo de naturaleza de Jalcomulco.

El objetivo de este trabajo es presentar algunas reflexiones de orden metodológico, específicamente sobre los relatos de vida, y exponer la indagación sobre las significaciones imaginarias construidas en Jalcomulco en torno a la noción de trabajo. ¿Qué significa trabajar para los jalcomulquenses? ¿qué conceptos están relacionados a la noción de trabajo? ¿qué significa trabajar como campesino? ¿qué significa trabajar como guía de río? Como constatamos a través de los relatos de vida, la trayectoria laboral de algunos jalcomulquenses ha ido desde la parcela (campesino), luego al río (guía) y finalmente a la oficina (empresario)... transformación radical ocurrida en un lapso de aproximadamente treinta años. Sin la inclusión del imaginario como categoría central en la investigación, trazar estas trayectorias sociolaborales quizás hubiese sido imposible.

---

<sup>3</sup> Baste mencionar que la actividad turística se basa en el *rafting* o descenso del río La Antigua, básicamente en la sección Pescados del río. También se organizan caminatas, rapel, tirolesa, cañonismo, etc. pero estas actividades están articuladas en torno al *rafting*.

Asumir una perspectiva metodológica plural y hasta ecléctica evidentemente implica riesgos, pero la decisión se facilita cuando el investigador se enfrenta a un objeto social multideterminado, inasible, complejo, y sobre todo, con registros en diferentes planos de la realidad social. El agrupamiento empresarial de turismo de naturaleza de Jalcomulco reúne estos rasgos (como por cierto cualquier otro objeto social), por lo que es imprescindible desplegar variados recursos metodológicos (técnicas propiamente dicho) a fin de reconstruir los diferentes registros que cruzan a las organizaciones, a los sujetos y a la comunidad en su conjunto.

Centrar el análisis en las narrativas de los sujetos, específicamente en los guías de río de la comunidad, ha permitido recrear con mayor profundidad, y acaso con mayor agudeza, la realidad organizacional de las empresas de turismo de naturaleza de Jalcomulco. Si el centro de la actividad turística es el rafting o descenso de río, los guías son actores fundamentales no sólo en el agrupamiento empresarial sino en la vida económica, social y simbólica del pueblo. En otras palabras: analizar las narrativas biográficas de los guías de río es una vía muy importante para aproximarnos a la comprensión tanto de la realidad organizacional como de la vida comunitaria de Jalcomulco.

Al inicio de esta investigación el análisis fue puesto en los procesos de gestión de las empresas de turismo de naturaleza. Por esta ruta y al momento de caracterizar a los empleados y empleadas de las empresas, quedó de manifiesto la importancia de los lazos comunitarios en el modelo de negocio de turismo de naturaleza de Jalcomulco, por lo que era evidente que la comprensión de los procesos de gestión pasaba necesariamente por el análisis de los actores en su contexto, en su historicidad y sociabilidad concretas. En esta tesitura, coincidimos plenamente con Alonso (2007:326) quien señala que “la historicidad y la socialidad de los actores, entendidas como las formas en las que dichos actores se construyen en el tiempo y a partir de su tiempo así como, a la vez e indisolublemente, se conforman y comportan como sujetos relacionales intersubjetivos—, no sólo no pueden ser presupuestas o suspendidas en un análisis organizacional realista sino que, incluso, son el centro mismo de cualquier estudio sobre la organización que pueda tener el calificativo de social”.

Este trabajo está organizado de la siguiente forma. Después de la introducción, en el segundo apartado se exponen en breve los dispositivos metodológicos de la investigación, enfatizando en los relatos de vida y las entrevistas en profundidad; en el tercer apartado se expone uno de los hallazgos más importantes obtenidos a través de los relatos de vida y las entrevistas en profundidad: la significación imaginaria del trabajo y los conceptos relacionados al mismo; finalmente en el cuarto apartado se presentan las conclusiones del trabajo.

## **1. Cruce de miradas: dispositivos metodológicos poliédricos**

El análisis organizacional está llamado a la pluralidad de encuadres metodológicos, toda vez que las organizaciones son objetos sociales complejos, elusivos a las

perspectivas deterministas y unilaterales, refractarios a las prescripciones. El análisis organizacional exige que el dato se construya desde múltiples miradas a efecto de que la pluralidad de registros permita revelar datos imposibles de re-conocer a través de una sola perspectiva.

Desplegar metodologías poliédricas fue la premisa de la que partimos en la investigación sobre el agrupamiento empresarial de Jalcomulco. Para decirlo con toda justeza: fue la complejidad del fenómeno estudiado la que nos impuso esta mirada poliédrica para la construcción de los datos. De esta forma utilizamos encuestas, análisis de redes sociales, soportes visuales como la fotografía y el video, grupos de discusión, observación etnográfica y sobre todo entrevistas a profundidad y relatos de vida. Es importante mencionar que todas estas técnicas respondieron a una perspectiva metodológica eminentemente constructivista en la que “el hecho se conquista contra la ilusión del saber inmediato” (Bourdieu, Chamboredon y Passeron, 1990:27), esto es, una aproximación activa en la que la “realidad” no es un hecho *per se* y objetivo, sino una “construcción social” (Berger y Luckman, 1991) en la que el investigador incide a través de su experiencia y sus recursos de indagación y estudio.

Los recursos metodológicos puestos en acción permitieron reconstruir desde diversas perspectivas la complejidad del agrupamiento empresarial de Jalcomulco. A continuación referimos en breve los recursos metodológicos desplegados y sus principales aportaciones, en el entendido de que la información completa ha sido publicada en otros trabajos. En este documento centraremos el análisis en los relatos de vida y las entrevistas a profundidad.

- **Cédula empresarial (encuesta).** Con este instrumento logramos acopiar información “dura” de las empresas de turismo de naturaleza de Jalcomulco: conformación legal y fiscal, estructura organizacional, estrategias de comercialización, gestión de personal (selección, capacitación, salarios, etc.), tecnología, entre otros aspectos<sup>4</sup>. La encuesta aportó datos significativos pero al mismo tiempo mostró enormes limitaciones, sobre todo porque los procesos de gestión de las empresas de turismo de Jalcomulco no están completamente documentados y sistematizados.
- **Encuestas casa por casa.** Una muestra de 241 viviendas generó información sociodemográfica de los habitantes y del impacto del turismo en las familias de Jalcomulco, sobre todo en términos de sus valoraciones en torno a los beneficios y los perjuicios de la actividad turística. Esta encuesta reveló que un porcentaje importante de los habitantes de la comunidad (cerca del 50%) tiene interés en trabajar en el turismo, sobre todo por los beneficios econó-

---

<sup>4</sup> Esta información está referida ampliamente en la tesis de Maestría en Ciencias Administrativas de Karime León Sánchez (2012).

micos esperados (26%) y el prestigio social que se obtiene de esta actividad (7%). Sin embargo, la falta de experiencia (24%) y de capacidades (24%) relacionadas a la actividad turística son los principales obstáculos para que la gente se emplee en las empresas de la localidad.

- **Grupos focales.** Realizados con estudiantes del bachillerato de la localidad (chicos entre 15 y 17 años de edad). Se realizaron tres grupos focales orientados a identificar las expectativas de los jóvenes hacia la actividad turística. Un dato relevante que surgió es que algunos de los jóvenes se preparan como guías de río pero no tanto para trabajar en el turismo, sino con la expectativa de integrar el representativo nacional para competencias internacionales. El dato es relevante porque muestra que los relatos de las experiencias en el extranjero de los guías “viejos” han calado en el imaginario del pueblo, al punto de integrarse a los relatos míticos de Jalcomulco.
- **Observación etnográfica**<sup>5</sup>. En el equipo de investigación participó un estudiante de antropología, David Ayala, cuya mirada fue de enorme importancia para dar cuenta de los procesos culturales de la comunidad y sobre todo, para ubicarnos en la discusión sobre el espacio y el lugar desde la antropología.
- **Análisis de redes sociales.** Durante la investigación nos percatamos de la existencia de la red de guías de río en la comunidad. Esta red, integrada por aproximadamente 150 jóvenes, es la estructura social que da vida a la actividad empresarial, al punto de que es posible acunar la hipótesis de que la red es el soporte social, laboral, económico, simbólico, del turismo de naturaleza de Jalcomulco. Hacer visible la red no fue sencillo. Nuestra opción fue centrarnos en dos aspectos: la red de aprendizaje (quién enseña el oficio a quién) y la red de empleo (quién se emplea con qué empresas). El procesamiento de los datos lo hicimos con UCINET 6.0 y los gráficos con NetDraw<sup>6</sup>.
- **Fotografía y video.** Durante la investigación utilizamos la fotografía (y en menor medida el video) en tres momentos: i) en la etapa previa o de construcción del problema de investigación; ii) durante el desarrollo de la investigación, específicamente para documentar los espacios con que cuentan los campamentos (empresas) y el desarrollo de las actividades en el río (*rafting*); iii) en el momento del análisis de la información copiada, fundamentalmente con el objetivo de estimular la reflexión a partir de la toma de fotografías y su poste-

<sup>5</sup> Fundamentalmente realizada del 25 al 31 de marzo de 2013 por David Ayala Benítez como parte de su tesis de Licenciatura en Antropología Social.

<sup>6</sup> La información está referida ampliamente en la tesis de Licenciatura en Sociología de Carlos Joaquín Cardoso Martínez (2013).

rior observación. La reflexión sobre las imágenes fue sumamente interesante por cuanto nos permitió jugar con diferentes hipótesis, re-construir algunos supuestos conceptuales, re-crear ciertas conclusiones. La fotografía se convirtió en un espacio de relajación reflexiva, en una suerte de interfaz lúdica que generó nuevos y renovados alientos en la investigación.

- **Relatos de vida y entrevistas en profundidad.** Los relatos de vida fueron contruidos con la mirada socioclínica o sociología clínica como enfoque metodológico. La sociología clínica, desarrollada fundamentalmente por Vincent de Gaulejac, no propone una teoría explicativa sino una forma, una metodología, de aproximarse a la realidad vivida por una persona, a sus determinantes micro y macro sociales de los cuales es actor, causa y consecuencia. La aproximación se hace principalmente mediante el análisis de las narraciones en torno a una temática social definida por el investigador en diálogo con los sujetos, en el caso de esta investigación a la trayectoria laboral de los guías de río. En las narraciones se buscan las interrelaciones existentes entre los registros psíquicos, familiares y sociales de cada sujeto, vale decir, entre el deseo y la historia. La premisa metodológica de la sociología clínica consiste en dar la palabra a los actores, estar a la escucha atenta de sus deseos, sus miedos, sus fantasías, sus fantasmas, su historia, sus relatos. En el hecho de “ponerse a la escucha del sujeto” (de Gaulejac, 2000:108) y de colaborar con él a “encontrar su propio camino” (Enriquez, 1998: 14) radica el carácter clínico de esta aproximación, que por otra parte, concibe que el relato de la experiencia vivida, por sí mismo, no aporta ningún conocimiento, ni para el sujeto ni para el investigador; es necesario por ende, integrar la experiencia de vida en un universo conceptual que le dé sentido. Se trata, como dice de Gaulejac (2000) de evitar “la trampa de la vivencia sin concepto, y la trampa del concepto sin vida”, de donde la necesidad de que los relatos de vida y los conceptos teóricos se pongan en diálogo sin que los unos se reduzcan en los otros, es decir, sin que el relato sea forzado a fin de encontrar acomodo en un orden discursivo teórico y al mismo tiempo evitando la dilución del concepto en la estructura narrativa del relato. Así, este diálogo permite eludir tanto la ilusión empirista que concibe que el conocimiento deviene *ipso facto* de la experiencia misma, como la ilusión positivista.

Si bien la sociología clínica se construye en la articulación entre lo psíquico y lo social, vale decir entre el deseo y la historia, su estatuto epistemológico se inscribe en la perspectiva de establecer las transmutaciones que ocurren entre ambas dimensiones de realidad, esto es y sólo por poner un ejemplo, cómo los procesos de cambio de clase y/o de promoción y descenso social son determinantes en la configuración de las representaciones psíquicas que estructuran buena parte de los



procesos de identificación del sujeto. Esta es, dicha sucintamente, la hipótesis que sostiene el texto que posiblemente es el emblemático de la Sociología clínica: *La Neurosis de Clase*, de Vincent de Gaulejac (2013).

En cuanto a la pertinencia metodológica de los relatos de vida en la investigación social, Daniel Bertaux (1997) establece que éstos pueden cumplir tres funciones en la investigación: una función exploratoria, una analítica y otra más expresiva. La exploratoria y la analítica corresponden al proceso de investigación en estricto sentido, en tanto que la expresiva se inscribe en la lógica de comunicar la riqueza de la información recabada en los relatos y que, hay que decirlo, puede seducir fácilmente habida cuenta que un jirón de vida suele ser por mucho, más interesante que la teoría más acabada. Éste último caso implica el riesgo de caer en la trampa de la vida sin concepto, de donde la necesidad de ser muy cautos con la exposición íntegra y sin ningún tipo de análisis e interpretación de los relatos de vida. El problema estriba, entonces, en procurar la fidelidad del relato sin menoscabo alguno de la tarea analítica lo que equivale a “dar la palabra a los actores” al tiempo que se escucha la palabra propia del investigador, es decir, los relatos de vida exigen del investigador implicación, que no dilución. En este sentido el investigador es un actor más pero situado a una distancia tal que le permite la reflexión de la experiencia de los otros actores e incluso la reflexión de su propia experiencia. Esta distancia se establece, entre otras formas, por la vigilancia epistemológica, por la capacidad de reflexión que aporta la teoría y por los soportes metodológicos utilizados para que los individuos narren su historia, soportes que le permiten objetivar su experiencia vivida, al tiempo que al investigador le ofrecen un material valiosísimo y “objetivo”, imprescindible en la tarea de análisis e interpretación.

Además de los relatos de vida realizamos cerca de cincuenta entrevistas a profundidad con diferentes actores de la comunidad: empresarios, directivos, ejidatarios, autoridades municipales, guías de río, etc. La importancia metodológica de las entrevistas en profundidad estriba en que permiten profundizar en un tema específico a partir de la experiencia personal de los actores; escuchar sus opiniones, experiencias y emociones permite re-construir el hilo narrativo de diversos actores sobre una (o varias) problemáticas concretas. De esta forma, la investigación se nutre de las voces de los actores implicados en la realidad analizada. A efecto de procesar las narrativas de los sujetos recurrimos al software de análisis de datos cualitativos NVIVO10. Es importante mencionar que la utilización del NVIVO10 fue como un soporte, un auxiliar, para el procesamiento e interpretación de las narrativas, siempre en función del universo conceptual que rigió la investigación. La ventaja de este software es que permite incorporar información de la web, fotografías y videos, mapas, hojas de cálculo, etc.

En los siguientes apartados exponemos algunos de los resultados de la investigación en su fase cualitativa, particularmente de los relatos de vida.

## 2. Relatos de vida y construcción imaginaria del trabajo

Antes de escuchar la voz de los guías de río es necesario establecer algunas ideas en torno al concepto de imaginario. En primer lugar es necesario reconocer que en el campo de la administración y de los estudios organizacionales este concepto está prácticamente ausente, si bien hay aportaciones muy importantes por ejemplo en los trabajos de Enriquez (1997), de Aubert y de Gaulejac (1993), entre otros autores francófonos; en la tradición anglófona el concepto está mucho más borrado. En México, hasta donde hemos podido apreciar, muy pocos investigadores organizacionales trabajan a partir del concepto de imaginario. En segundo lugar debemos establecer que para la comprensión de las instituciones sociales (el trabajo, la familia, la empresa, el mercado, etc.) es imprescindible reconocer la red simbólica en la que se insertan y por esta vía, su dimensión eminentemente imaginaria. Dice Castoriadis (1983: 201): “Nos encontramos primero, está claro, con lo simbólico en el lenguaje. Pero lo encontramos igualmente, en otro grado y de otra manera, en las instituciones. Las instituciones no se reducen a lo simbólico, pero no pueden existir más que en lo simbólico”. En esta tesitura, en tercer lugar, concebimos al trabajo como una construcción imaginaria, por lo que atisbar en el lenguaje que utilizan los guías de río se revela como una vía de aproximación a la dimensión imaginaria puesta en juego en las organizaciones de turismo de naturaleza de Jalcomulco. En cuarto lugar, es necesario identificar las transformaciones (en el imaginario social) que ha tenido la noción de trabajo a fin de comprender cómo se ha institucionalizado el turismo de naturaleza en Jalcomulco, vale decir, cómo las mutaciones en el imaginario se “materializan” en las actividades y las empresas de turismo.

¿Qué significa ser campesino en Jalcomulco?, ¿qué significa ser guía de río en Jalcomulco? En los relatos de vida presentados escuchamos a los guías de la primera generación<sup>7</sup> referirse al trabajo de dos modos distintos según el oficio que han desempeñado, señalando el tipo de esfuerzo, las implicaciones emocionales, las retribuciones económicas y materiales, el lugar social en el que se identifican y en el que son posicionados por los otros. Se puede leer cómo el trabajo encarna en un modo de ser de las personas, un modo de ser campesino y un modo de ser guía de río que determina la movilidad social. Tenemos entonces que la significación imaginaria social del trabajo se manifiesta a través de los *habitus* (Bourdieu, 1998:169) que determinan lo propio de un oficio, ya sea el de campesino o el de guía de río; dichos *habitus* forman parte ya de la red de interpretaciones del mundo de vida propio de los habitantes del

<sup>7</sup> Son guías que actualmente tienen alrededor de cuarenta años. Fueron entrenados en el oficio por deportistas extranjeros (canadienses, norteamericanos) y con el tiempo ellos a su vez fueron –son- formadores de nuevas generaciones de guías. Hemos identificado claramente tres generaciones de guías: los que ahora tienen alrededor de cuarenta años, los que están alrededor de los treinta años y los jóvenes que están entrenando y capacitándose para trabajar en el oficio, cuando cumplan los dieciocho años.

pueblo y son señalados en las narraciones con frases como: “el trabajo del campo es”, “trabajar como guía es”, “los guías de río son”, “ser campesino es”, etc.

En la historia de “RI” (guía de la primera generación, actualmente con 40 años de edad) identificamos con toda nitidez la movilidad social descrita anteriormente: desde el trabajo “duro” en el surco, al oficio de guía de río y después a la puesta en marcha de su propia empresa de turismo de naturaleza (en colaboración con su esposa). Aquí su narración:

*RI: Mi papá se enamora con mi mamá y los dos gente de tierras, trabajaban en el campo, todo al campo, no había otra cosa más que trabajar en el campo, entonces por eso cuando ellos vieron: ah! tú tienes tierra yo tengo tierra, vamos a criar muchos hijos para que nos ayuden en el campo...*

Y lo cumplieron: familia de siete hijos, tres mujeres y cuatro varones. Los padres de “RI” tenían mangales, cafetales, sembraban caña, cacahaute, maíz y frijol. Su vida estaba atada al campo, al trabajo en el campo. El trabajo no sólo se hereda como un conocimiento transmitido en forma de oficio, sino como una configuración en la forma de vivir el mundo: “RI” ve en el trabajo el único medio ser reconocido, en primer lugar por su familia y después por su comunidad. Y para “RI” trabajar era “darle duro” en el campo.

*RI: A mí me tocó, desde que teníamos 5 ó 6 años que ya nos subían al caballo, amarrados así en la silla para que no te cayeras y ahí vas al campo, y aunque no más fueras a ver, te daban tu machetito (...) ya te empezabas a educar para ser un campesino... nos dejaban en las partes planas y ya sea con un asadoncito pues a arrancar la hierba (...) y ahí poco a poco toma agua y descansa y mi papá si a darle duro y mis hermanos mayores, ellos también ya estaban bien curtidos... y como éramos muchos, éramos 4 hombres y te digo mi papá así lo hizo, como mano de obra, mano de obra barata.*

Es importante señalar que la consigna “darle duro” no respondía solamente a condiciones de relativa escasez sino también a demandas derivadas de programas sociales<sup>8</sup>, tal como “RI” lo señaló:

*RI: ... hubo un proyecto de apoyo para sembrar caña, entonces había el ingenio muy fuerte aquí en Miahuitlán, y le dieron el proyecto y los ayudaron (...) Mi papá*

---

<sup>8</sup> La última parte de la infancia de “RI” se cruza con el proyecto político social impuesto por el presidente Luis Echeverría (1970-1976) y desarrollado durante los siguientes sexenios, lo que autores como Gabriela Barajas (2002) han llamado la administración de la pobreza, pues no se enfocaba a atacar las causas de esta, sino que funcionaba como placebo destinando recursos económicos para la asistencia de los sectores marginados. Ya en esa época el gobierno aceptaba que el modelo de desarrollo estabilizador (1952-1970) a pesar de haber impulsado la economía había empeorado la distribución de la riqueza, empobreciendo aún más a los sectores campesinos, especialmente a los de tierras de temporal. “RI” habla del ingenio de Miahuitlán y los apoyos que dieron a los pequeños productores para la siembra de caña, esto muy probablemente fue parte de los subsidios y la intervención estatal entre los ingenios cañeros y los productores con programas como PIDER (Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural), FIOSCER (Fideicomiso para Obras Sociales a Cañeros de Escasos Recursos) y años después el PRONASOL (Programa Nacional de Solidaridad), que no acabaron con la pobreza, pero sirvieron para proselitismo político.

*tenía ahí un pedazo de tierras, entonces fue como una sociedad, y por eso mi papá es cañero. Ahorita ya se lo heredó a mi hermano X y a mi hermana Z (...). Yo tenía 12 años, nos tocó cuando empezamos a sembrar caña eso si fue muy fuerte porque era tirar todo un monte de 5 hectáreas y pues a darle (...), para voltear la tierra y luego sembrar, y sembrar caña es un trabajo muy pesado, porque tienes que estar ahí todo el tiempo, aparte son extensiones muy grandes, entonces tienes que echarte las 2, 3 hectáreas que tengas y a limpiarlas con azadón, con machete y luego ir a cosecharlas, cortarla y quedar bien negrito... y cargarlas... nada más...*

“Darle duro” es la expresión que mejor refleja la herencia paterna del trabajo en el campo. En el caso de “RI” ha seguido con la misma disciplina del trabajo campesino de “darle duro” en el oficio de guía de río y ahora, en su nueva faceta de guía y emprendedor. En efecto, “RI” prácticamente no descansa. Si no está guiando turistas, está reparando equipo, construyendo una bodega en su local, cocinando, chapeando o respondiendo correos electrónicos. Comenta “RI”: *“Afortunadamente ahora que ya soy dueño, aquí hago de todo, yo soy electricista, soy media cuchara, soy cocinero, soy barrendero, hago de todo, soy chofer, soy chef, entonces... estoy muy preparado”*. Sin esta disciplina de trabajo, sin el “darle duro”, difícilmente se explica el auge del agrupamiento empresarial de Jalcomulco.

Vincent de Gaulejac (2013:36) señala que “el individuo es, en sus comienzos, un heredero. El empleo que ocupa, los estudios que “elige”, el cónyuge con quien se casa, el lugar que habita, el modo de vida que lo caracteriza, las ideologías que defiende, etc. son el producto de su experiencia biográfica que se inscribe dentro de la “sucesión”” (entrecomillados en el original). Estas herencias biográficas están en la base de la reproducción social, pero no son ineludibles. La capacidad de historicidad, es decir, de modificar el rumbo al que un sujeto ha sido destinado para escribir su propia historia es la condición y el ejercicio de su libertad.

Sigamos con el relato de “RI” para observar los momentos de ruptura en su trayectoria biográfica.

Un dato de enorme relevancia en la biografía de “RI” es que es uno de los hijos varones menores, de tal suerte que si bien debió “darle duro” al trabajo en el campo, el esfuerzo fue poco en comparación con su hermano mayor, quien no contó con las mismas oportunidades:

*RI: Mi hermano mayor... él si no sé... es que yo fui diferente, bueno nosotros fuimos diferentes, él no tenía lo mismo, no hizo lo mismo que nosotros. Porque a él le tocó trabajar, no hubo de otra, sacó la primaria y después quiso sacar la secundaria en la abierta, pero era a trabajar y a trabajarle duro, duro, duro, porque era el mayor, no hubo de otra, y no había escuelas, entonces ¿a dónde? (...) a chambear a los 12 años.*

“RI”, por su parte, pudo estudiar la secundaria en el pueblo<sup>9</sup>, junto con otros muchachos que a la postre serían los primeros en entrenarse como guías de río.

<sup>9</sup> La Telesecundaria de Jalcomulco se fundó en 1985.

Acudir a la secundaria de la localidad significó no sólo eludir el trabajo duro del campo, sino también la posibilidad de incrementar su capital cultural y, junto con otros muchachos, apropiarse del río en una forma lúdica:

*RI: Fui de los primeros que cursamos la secundaria aquí, y en aquel tiempo nos escapábamos de la escuela para ir a nadar, para ir a pescar. Cuando eran esas primeras lluvias que el río se ensucia y es cuando puedes pescar de día, entonces era así como “¡juuyy! ya se ensució el río vamos a ir a pescar mucho camarón” y sí, nos íbamos a la escuela y no sé cómo le hacíamos, –vámonos así en bolita– y nos escapábamos a pescar. (No todos iban al río) nomás los más atrevidos, yo era muy atrevido (risas). Entonces hacías un plan con maña, de que te llevabas la red, la truchera, y ya te ibas a la escuela y te salías de la escuela y después al río, te cambiabas y todo, ya pescabas y llegabas a tu casa, y decías: “mamá no fui a la escuela pero fui a pescar, mira traigo las truchas”, y te perdonaban, porque traías comida.*

84

Entrada la adolescencia “RI” comenzó a jugar basquetbol en la liga de Coatepec, municipio que se encuentra a 50 minutos en transporte público. Asimismo, entabló amistad con algunos “chilangos” y gente de Xalapa que habían llegado a vivir al pueblo; con ellos aprendió actividades recreativas diferentes a las de la comunidad: convivios de San Valentín, lunadas con guitarra, bailar *break dance*, etc. Estas experiencias –construcción de nuevos *habitus*– serían decisivas para su formación como guía de río, puesto que le dieron la oportunidad de compartir con gente diferente a la del pueblo. Y aprender a estar con otros, tolerar la diferencia, es una actitud básica para trabajar en el turismo.

Como apreciamos en la narración de “RI”, la ruptura con el mundo de vida campesino se fue dando paulatinamente y con otro protagonista como aliado: el río. En efecto, los juegos en el río (nadar, pescar, echar clavados, etc.) serían decisivos en la historia de ese grupo de muchachos, y en la vida misma del pueblo, porque unos años después esos chicos integrarían la primera generación de guías de río de Jalcomulco.

Conforme documenta la Asociación Mexicana de Descenso de Ríos<sup>10</sup>, fue en 1978 cuando se hace la primera expedición en el río La Antigua, dirigida por el Dr. Carlos Camacho apoyado por los scouts de Orizaba, quienes construyeron balsas con cámara de llantas de camiones y utilizaron tablas de unicel como chaleco salvavidas. Para 1980 la Federación de Descenso de Ríos invitó a grupos de extranjeros a un campeonato; fueron ellos quienes trajeron el equipo adecuado para practicar *rafting* y para 1981 le otorgaron al equipo del Dr. Camacho dos balsas, catorce salvavidas y doce remos. “RI” recuerda que en la década de los ochentas expedicionistas mexicanos, amateurs en el descenso de ríos, comenzaron a visitar el río Pescados, acompañando a deportistas extranjeros, “eran puros güeros, gringos, europeos” a los que la gente del pueblo llamaba *lancheros*, incluso cuenta que

<sup>10</sup> Asociación Mexicana de Descenso de ríos en: <http://adracmexico.wordpress.com/antecedentes/> Consulta el 26 de noviembre de 2014

actualmente en los pueblos de río abajo les siguen gritando “¡ahí vienen los lancheros!”. Los lancheros eran guiados por algunos mexicanos quienes los llevaban a los pueblos, les ayudaban a encontrar hospedaje, pedir permisos, etc. En Jalcomulco acampaban en la cancha o rentaban una casa hasta por un mes mientras duraba la creciente del río, realizando esta actividad año con año; así se fueron familiarizando con la comunidad mientras que la gente del pueblo fue creando una imagen de los otros, de los lancheros. Así, el oficio de guía de río, antes de ejercerse en el pueblo, existió en el imaginario de aquellos jóvenes.

Para los años noventa Mauricio Morales<sup>11</sup>, quien en un principio fue guía terrestre de los deportistas extranjeros y que practicaba el *rafting*, compró equipo y comenzó a trabajar en ríos de Chipas pero debido al estallido del movimiento zapatista decidió establecerse en Jalcomulco, en marzo de 1994, con su empresa México Verde. En ese momento inicia un movimiento de cambio social acelerado en Jalcomulco. De acuerdo con “RI”, Mauricio Morales llevaba guías de la ciudad de México y a Claudio Laubrequé, canadiense que sería pieza clave en la formación de la primera generación de guías de río de Jalcomulco:

*RI: (Claudio Laubrequé), que entonces era el instructor, se le ocurre y le dice a Mauricio ¿qué te parece si capacitamos a la gente del pueblo? para que ellos te ayuden y los ayudes, a ver si funciona. Entonces Mauricio Morales dice “perfecto vamos a ver si funciona” (...) y mandan a anunciar con el vocero (...) y que todavía está en la iglesia: “todas las personas que deseen aprender a ser guías de río que no sé qué, preséntense en la casa del señor Luis Contreras, para más información y que no sé qué y van a contratar gente”.*

“RI” contó que en aquella primera ocasión fueron muchos hombres pero nadie sabía de qué se trataba, ni los mismos guías sabían muy bien, excepto Laubrequé. Muchos hombres, mayores y jóvenes, acudieron a la convocatoria, pero pocos se quedaron a la capacitación. Básicamente se quedaron “los diferentes”:

*RI: Entonces hicieron el anuncio y fuimos. Lo bueno era que cuando tenía 19 años, el grupo de amigos con los que jalaba éramos muy unidos, éramos desde la primaria y la secundaria. Algunos se fueron a la prepa, pero seguimos juntos, e hicimos muchas cosas, haz de cuenta que era el grupo de chavos que como que quería ser diferente, nos decían fresas por eso, (...) y andaba con mi grabadora aquí (en el hombro) y bailaba break dance, o sea ya cosas más atrevidas, te peinabas con gel y una playera acá más a la moda, y jugábamos basquetbol porque aquí nadie jugaba basquetbol. (...) Cuando fuimos a la junta llegaron señores grandes, muchachos más grandes que nosotros, llegamos nosotros que éramos “los diferentes”, éramos como 10 de los que entramos ahí; varios son de mi edad, otros son más grandecitos pero eran 2 años arriba de nosotros, pero nosotros si le entramos (...) yo no sé, no estoy seguro, no sé si esto hubiera funcionado si nosotros no hubiéramos estado.*

<sup>11</sup> Propietario de una de las empresas más grandes de turismo de naturaleza de Jalcomulco, México Verde.

Nuestra investigación nos permite afirmar que sin la participación de aquellos muchachos el modelo de negocios simplemente hubiera sido imposible. Ellos son la semilla de la red de guías de río de Jalcomulco. Una vez que esa primera generación (12 guías) entrenó durante cuatro meses, los turistas comenzaron a llegar. Y la vida del pueblo se transformó radicalmente, tanto en lo económico como en lo simbólico.

El primer salario de "RI" como guía fue de cincuenta pesos: *"era un chorro de dinero"* comenta. El dinero, íntegro, lo entregó a su mamá. Esa cantidad era mucho mayor a la que podía ganarse en un día de trabajo en el campo, esto representó un cambio importante en la capacidad adquisitiva de estos jóvenes y un cambio en su estatus social, tanto desde su propia percepción como en la opinión de familiares y demás habitantes del pueblo. "RI" siempre se ha sentido diferente y esta diferencia se expresa también en las aspiraciones que perpetúan dicha condición, buscando identificarse con lo otro, con lo distinto. El siguiente fragmento de su relato expresa la materialización de uno de sus deseos, y a la vez una parte importante del surgimiento del oficio de guía de río:

*RI: con mi segundo sueldo, que fue en el siguiente fin de semana, me compré mis sandalias, yo quería unas sandalias de río, porque quería ser lanchero, me quería ver como los lancheros. Y con un sueldo de río me compré unas sandalias, según eran de las buenas digo en aquel entonces eran las top. ¡Nombre! bien contento, ¡ya tengo mis sandalias de río! estoy como los gringos, los lancheros ¿no?<sup>12</sup>*

Trabajar como guía de río significó para decenas de jóvenes del pueblo la posibilidad no sólo de ganar mucho más dinero que en el campo, sino hacerlo de una forma divertida, como los "gringos". Dice "RI": *Imagínate, trabajar divirtiéndote y que te pagaran, y sobre todo en algo que ¡nombre!, nunca habíamos soñado!. Soñábamos que mañana si no voy a la escuela tengo que ir a la torrecilla con mi azadón y a ver cuántas matas de café planto, y aquí no; era irme en una Van, sentirme como lanchero, como gringo (...), luego si me llevan a otro río, si me llevan a otro estado, si me llevan a otro país, o sea, no era el hacerme rico, pero si de andar en la aventura".*

Y lo logró. Él y otros jóvenes del pueblo. Luego de aprender el oficio vinieron las competencias. En 1997 se hizo la primera competencia nacional de *rafting* en Jalcomulco, organizada por la Asociación Mexicana de Descenso de Ríos. En esa primera competencia el equipo de Jalcomulco no resultó ganador, sin embargo, fue una oportunidad para observar el *rafting* como deporte y no sólo como oficio, así "RI" y sus colegas se animaron a "darle duro" al entrenamiento para competencias. En 1998 el equipo de Jalcomulco resultó ganador, convirtiéndose en seleccionados nacionales para representar a México en el mundial de Costa Rica el mismo año. Un años después fueron a Sudáfrica y en 2000 a Chile. A la par, se abrió la posibilidad de trabajar en el extranjero: dos meses en Canadá trabajando con Jim Coffy (perso-

<sup>12</sup> Actualmente muchos guías de río usan ropa de neopreno, zapatos especiales y obviamente el equipo de seguridad básico: casco y chaleco salvavidas. El consumo como vía de diferencia social ha sido establecido por numerosos autores, entre otros, por el ya citado Pierre Bourdieu (1998).



naje fundamental en el desarrollo del *rafting* en México) y en el año 2002 trabajó cuatro meses en ríos de Italia. La experiencia de infancia de “darle duro” al trabajo rindió frutos inesperados a través del *rafting*.

Hasta aquí el relato de “RI”, que elegimos presentar en este trabajo por la gran coherencia narrativa. Debido a las limitaciones de espacio no podemos incluir relatos de otros guías, sin embargo, es menester señalar que hicimos los relatos de otros cuatro guías y entrevistas a profundidad con decenas de ellos. Todo este material, que suma varios cientos de horas de grabaciones, lo codificamos con el software de investigación cualitativa NVIVO10 para elaborar mapas ramificados y árboles de palabras.

### 3. Conclusiones

El trabajo en el campo, asociado al pasado, es el vértice de una dicotomía: por un lado significa abundancia, no económica, sino de pez bobo, de chile, calabaza, maíz, frijol, de papaya y mango; mientras que por otro lado significa pies descalzos, alcoholismo, migración y fruta pudriéndose en el suelo porque no hay medios para comercializarla. De esta forma, si bien las familias campesinas no viven en la carencia alimentaria, el trabajo en el campo es muy “duro” y cada vez con menor reconocimiento social.

Una de las consecuencias negativas del *boom* del *rafting* en Jalcomulco es que una buena parte de los jóvenes del pueblo se han alejado de las labores agrícolas, sin embargo, pocos han logrado integrarse al turismo ya sea como guías, choferes, cocineros(as), empleados de oficina, etc. Uno de los grandes retos del agrupamiento empresarial de turismo de naturaleza de Jalcomulco es integrar cadenas productivas con campesinos y pescadores de la región.

Identificamos una constante en las historias de los guías de la primera generación, educados en el trabajo de campo desde sus primeros años: el cambio de oficio representa una mejora en sus condiciones de vida, dejar atrás el pesado y mal pagado trabajo agrícola para prolongar aquello que encontraron en los juegos de su infancia y que les causaba gran placer, jugar en el río, la aventura, la diversión, lo desconocido, lo nuevo, el reto. Esta suerte de prolongación de la infancia a través del oficio de guía de río nos ha permitido albergar la hipótesis del capital lúdico, tema sobre el que hemos estado trabajando los últimos meses<sup>13</sup>. Subrayamos que antes de dedicarse profesionalmente al turismo, el imaginario de aquellos jóvenes había sido ocupado por los primeros deportistas que llegaron a la comunidad. En otras palabras: el oficio de guía de río comenzó en el imaginario.

---

<sup>13</sup> Hemos publicado un trabajo en las memorias del III Congreso Internacional de la Red de Posgrados de Investigación Latinos en Administración y Estudios Organizacionales, titulada “Elementos para una Teoría del Capital Lúdico Organizacional”. Saldaña y Villanueva (2014)



Por otra parte, hemos constatado que el oficio de guía de río puede ser un trampolín para acudir a las competencias deportivas, tanto en México como en el extranjero. La fuerza simbólica de estas competiciones es de enorme importancia para la conformación del modelo de negocio de Jalcomulco, toda vez que la producción de guías de río en la comunidad es prácticamente inagotable. Las narraciones de los jóvenes que han ido a competir a otros países son ya parte de los mitos de la comunidad. Comenta "RI": "*cuando vas allá y ves al equipo italiano, el equipo de la República Checa y ves la organización y te hospedas en un hotel y vas al aeropuerto en el avión y el pasaporte y como que te da caché ¿no?, de así yo quiero estar así, pues sí, entonces sí, eso fue lo mejor que me ha pasado: estar en las competencias*". Es decir la significación del trabajo de guía de río, va acompañada de la construcción de nuevos *habitus* con otros referentes de logro, de ascenso, de conquista personal, de realización del Yo.

88

La movilidad social lograda por el trabajo como guía de río enuncia el surgimiento del individuo en la comunidad. En efecto, el guía de río es un sujeto apropiado de su oficio a través del desdoblamiento de su cuerpo acorde a sus múltiples identidades: campesino (identidad heredada), guía de río, guía terrestre, batuquero, acaso novio ocasional (identidad adquirida). El cuerpo no se piensa únicamente como una herramienta de trabajo, sino también como una proyección deseada. Ya no sólo se es el campesino del medio rural con huaraches y ropa de manta. La globalización también deja huella en los cuerpos de los guías de río. Escuchamos en las narraciones cómo se ha ido de la construcción de la alteridad y el deseo de ser otro, a un *habitus* que implica fortalecer y revalidar a cada momento esa identidad adquirida, mediante ropa de neopreno, sandalias profesionales de marca, lentes de sol, etc. Parece obvio, pero es necesario subrayar que el cuerpo campesino y el cuerpo guía de río son diferentes: ambos fuertes, sin duda, pero con disposiciones orgánicas, simbólicas e imaginarias completamente diferentes. Para decirlo de una vez: el cuerpo guía de río está sujeto a la gestión *managerial*, puesto que sólo puede ser utilizado, puesto en acción y deseado a través de las organizaciones del *rafting*, ya sea empresas, ya sean organizaciones deportivas.

El cuerpo también es una construcción colectiva. Vemos a los hombres que crecieron laborando el campo, no son muy altos, son robustos, morenos de sol, mientras que los jóvenes, quienes no tuvieron que luchar en el sol a sol, lucen más delgados, con postura relajada, ropa cómoda. Cuando a los dieciocho años sus padres ya eran jefes de familia, ellos pasean y practican deportes. Los guías de río nuevos, los que rondan los dieciocho años, incluso los que tienen más edad pero son de fuera, lucen delgados, atléticos pero ligeros, ya no es el mismo cuerpo ensanchado por el peso de los costales de maíz y las rejas de mango. Por otro lado, si vemos a los guías de la primera generación y a sus padres realmente no hay mucha diferencia. Estamos, entonces, ante el surgimiento de nuevos *habitus*: "El *habitus*, sin embargo, no es adquirido mediante la imposición de reglas o leyes explícitas y

verbales. Desde la infancia, el individuo debe de aprender las formas correctas de andar, de vestir, de portar el cuerpo en su relación con individuos de la misma o de distintas edades o género, con miembros del grupo o individuos extraños a él. Este aprendizaje se da a través de la observación del cuerpo de los demás y de la ulterior incorporación o apropiación corporal por parte de cada sujeto. El cuerpo adquiere también una función mnemónica: la historia del grupo, sus valores, sus reglas, se convierten en parte del cuerpo de los individuos” (Ayora, 2007: 96)

Por último un comentario metodológico. La multireferencialidad en la construcción del dato es de enorme relevancia, por cuanto nos permite no sólo establecer diálogos entre la información acopiada (lo que comúnmente se llama “cruzar la información”) sino también, y más importante, instaurar en la investigación pautas de emocionalidad, sensibilización, reflexión y análisis que sólo se pueden generar al alero de determinados dispositivos metodológicos. Esto es, no se trata sólo de cruzar información, sino de establecer diversas disposiciones emocionales, afectivas e intelectuales para enriquecer la investigación. Consideramos que esta forma de ver, de encarar, la investigación va mucho más allá de la mera elección metodológica cuantitativa-cualitativa puesto que lo que busca es promover o facilitar disposiciones intelectuales, emocionales, estéticas, afectivas, lúdicas, críticas, etc. que se traduzcan en la posibilidad de construir datos desde diversas miradas, con diferentes enfoques y bajo emocionalidades diferenciadas. De esta forma, el acopio de información es realmente un proceso de construcción de datos desde diferentes perspectivas y haciendo de las emociones, los afectos, las sensibilidades no un obstáculo, sino un recurso de investigación.

## Bibliografía

Alonso, Luis E. (2007), "Las lógicas de acción. Por un estudio sociohistórico de la vida organizacional". En Fernández Rodríguez (ed.) *Vigilar y organizar. Una introducción a los Critical Management Studies*. Ed. Siglo XXI. Madrid.

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

Ayora Diaz, Steffan I. (2007), "El cuerpo y la naturalización de la diferencia en la sociedad contemporánea" *Nueva Antropología* vol. XX número 67, mayo 2007, pp. 89-118. México.

90

Barajas, G. (2002), "Las políticas de administración de la pobreza: ayer y hoy". *Revista Foro Internacional*. El Colegio de México, Núm. 167, enero-marzo del 2002. México.

Berger, Peter; Luckmann, Thomas (1991), *La construcción social de la realidad*. Ed. Amorrortu. Buenos Aires.

Bertaux, Daniel (1997), *Les récits de vie*. Ed. Nathan Université. Paris.

Bourdieu, P., Chamboredon, J.C. y Passeron, J.C. (1990), *El oficio de sociólogo*. Ed. Siglo XXI. México.

Bourdieu, Pierre (1998), *La distinción. Criterio y bases sociales del gusto*. Ed. Taurus. Madrid.

Castoriadis, Cornelius (1983), *La Institución Imaginaria de la sociedad*. 2 t. Ed. Tusquets, Barcelona.

De Gaulejac, Vincent (2000), "Articulaciones Entre lo Social y lo Psicológico". *Psykhe*, año 2000, vol.9 N° 1, 107-112. Santiago.

De Gaulejac, Vincent (2013), *La neurosis de clase. Trayectoria social y conflictos de identidad*. Ed. Del Nuevo Extremo. Buenos Aires.

Enriquez, Eugène (1997), *Les Jeux du Pouvoir et du Désir dans l'Entreprise*. Ed. Desclée de Brouwer. París.

Enriquez, Eugène (1998), "La Aproximación Clínica: Génesis y Desarrollo en Francia y en Europa del Oeste". Trad. A. Benedetti en Argue Benedetti, Ruiz, M. y Secco, R. *Materiales de Psicología Clínica. Publicaciones del Grupo de Sociología Clínica*, Uruguay, Montevideo.

Saldaña, A. León, K., Cardoso, C. "El agrupamiento empresarial de Jalcomulco, Veracruz: la institucionalización de un modelo de negocio en el turismo de aventura en México". *Revista Ciencia Administrativa*. Número 2 año 2012 IIESCA, Editorial Universidad Veracruzana. Xalapa, México.

Saldaña, A. (2014), "Imaginario realizado: el agrupamiento empresarial de turismo de aventura de Jalcomulco, Veracruz". En Molina, R., Contreras, R., y López, A. *Emprendimiento y MIPYMES. Nuevo balance y perspectivas*. Ed. Pearson, Naucalpan, México.

Saldaña, A. y Villanueva, H. (2014), "Elementos para una Teoría del Capital Lúdico Organizacional". Disponible en [http://www.redpilares.org/sobre-la-red/Documents/SALDANHA\\_VILANUEVA\\_ELEMENTOS%20PARA%20UNA%20TEORÍA%20DEL%20CAPITAL%20LÚDICO%20ORGANIZACIONAL.pdf](http://www.redpilares.org/sobre-la-red/Documents/SALDANHA_VILANUEVA_ELEMENTOS%20PARA%20UNA%20TEORÍA%20DEL%20CAPITAL%20LÚDICO%20ORGANIZACIONAL.pdf) Consulta el 28 de mayo de 2015. Porto Alegre

#### Tesis

Ayala Benítez, David (2014), *Turismo alternativo: un estudio antropológico sobre el cambio cultural a través de la experiencia del turismo de aventura, en Jalcomulco, Veracruz*. Tesis para la obtención del grado de Licenciado en Antropología Social. Facultad de Antropología, Universidad Veracruzana, Xalapa.

Cardoso Martínez, Joaquín Carlos (2013), *La red de guías de Jalcomulco. Capital social y desarrollo turístico*. Tesis para la obtención del grado de Licenciado en Sociología. Facultad de Sociología, Universidad Veracruzana. Xalapa.

León Sánchez, Karime (2011), *Responsabilidad social empresarial desde el enfoque del triple resultado y la teoría de los grupos de interés en las empresas de turismo de naturaleza de Jalcomulco, Veracruz*. Tesis para la obtención del grado de Maestra en Ciencias Administrativas. IIESCA, Universidad Veracruzana. Xalapa.

# Narrativa de los profesores investigadores en torno a las tensiones generadas por las condiciones laborales y evaluación de la producción académica

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 22-06-2015

Augusto Renato Pérez Mayo<sup>1</sup>

Maricela Guzmán Cáceres<sup>2</sup>

## RESUMEN

El artículo presenta los resultados de una investigación que indagó en torno a los procesos subjetivos que viven los profesores investigadores universitarios de segunda y tercera recontractación de una universidad del centro del país, en relación a las demandas académicas y laborales que se les exigen para su recontractación. El campo de investigación es el de los estudios cualitativos en la organización. El artículo se compone de tres apartados, en el primero, de carácter teórico, se aborda la regulación laboral y académica, los procesos de evaluación y el papel de la narrativa en las universidades públicas de México. En el segundo se describe a la narrativa como el método de investigación elegido, y en el tercero, se presentan los resultados, que apuntan a que los profesores investigadores viven en la incertidumbre y la zozobra frente a la doble regulación que los condiciona a cumplir con elevados parámetros académicos y de habilidades sociales como condición para su recontractación. Se concluye que estos resultados son similares a los que ocurren en contextos universitarios de México y Latinoamérica, por lo que el problema de fondo tiene que ver con el sistema de evaluación académica basado en la competitividad y la productividad. Los estudios narrativos descubren al sujeto, su sentir, subjetividades e intersubjetividades, complementando los estudios de corte administrativo. La narrativa humaniza la administración.

**Palabras clave:** narrativas, profesores investigadores, vida cotidiana en la academia, organización, universidad.

---

<sup>1</sup> Doctor adscrito a la Universidad Autónoma de Morelos. Especialista en el área de investigación Estudio de las organizaciones, sociología de las organizaciones. Correo electrónico: renatomayo@hotmail.com

<sup>2</sup> Doctora adscrita a la Universidad Nacional Autónoma de México. Especialista en el área de investigación Gestión y liderazgo en instituciones educativas; desarrollo de competencias investigativas en el nivel superior. Correo electrónico: mari68mx@yahoo.com.mx

## ABSTRACT

The article presents the results of an investigation that inquired about subjective processes experienced by university professors from second and third rehiring of a university in the center of the country, in relation to academic and labor demands that they require for their rehiring . The field of research is qualitative research in the organization. The article consists of three sections, the first, theoretical, labor and academic regulation is addressed, the assessment process and the role of narrative in the public universities of Mexico. In the second described the narrative as the research method, and the third, the results, which suggest that teachers researchers live in uncertainty and anxiety in front of the double regulating the conditions to fulfill present high academic and social skills as a condition for rehiring parameters. We conclude that these results are similar to those occurring in university contexts of Mexico and Latin America, so that the underlying problem has to do with the academic evaluation system based on competitiveness and productivity.

**Keywords:** narratives, research professors, daily life at the academy, organization, university.

## Introducción

La vida organizacional es simbólica, se crea al hablar y al interactuar con los otros y estas formas simbólicas reunidas en contextos intencionales convencionales, se convierten en espacios particulares donde existe una interacción con los otros sujetos sociales cuyo resultado es el entrecruzamiento de experiencias, sentimientos y emociones que tejen cultura (Pérez Mayo, 2013).

Numerosos marcos explicativos en sociología, psicología y en los estudios organizacionales, han centrado su atención en el actor y su proceder en los ambientes organizacionales, puntualizando en la interpretación de las interacciones, la comunicación y los diversos intercambios que transcurren dentro de la vida organizacional cotidiana, en la identidad de los sujetos en la organización y en el conocimiento de las creencias y otras formas de pensamiento dentro de las organizaciones. Un denominador común se visualiza en todos estos acercamientos: la interpretación de los significados que se tejen en los espacios particulares de las organizaciones a partir de sus prácticas, las cuales se recrean de formas distintas en ambientes específicos, formando parte del conocimiento denominado “de sentido común” dentro de la organización.

Particularizando en las universidades como organizaciones, es fundamental que éstas elaboren los planes estratégicos y de desarrollo, hagan diagnósticos de clima organizacional, pongan en marcha los mecanismos para que los investigadores accedan a programas como el SNI, el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) y otros mecanismos de apoyo a la investigación, sin embargo, todo ello resulta insuficiente si no se conoce lo que los sujetos directamente involucrados piensan y sienten respecto a lo que constituyen elementos fundamentales para su crecimiento y más aún para su sostenimiento y definitividad en la institución. Adentrarse en el mundo de los actores, sus vidas cotidianas y las representaciones sociales, creencias e imágenes que estos desarrollan en la organización universitaria, implica hablar de la parte informal, subjetiva, de la organización.

Ibarra Colado (2001) señala que dentro de las cuatro líneas de investigación sobre la universidad que se han trabajado –historia, planeación, funciones sustantivas (docencia, investigación y difusión) y actores– ésta última se ha especializado en hacer análisis sobre crecimiento de la matrícula, perfil socioeconómico, participación política en movimientos estudiantiles, rendimiento escolar, trayectorias docentes, desempeño escolar, infraestructura, desempeño académico, investigación, entre otras, las cuales corresponden más a solicitudes burocráticas y formales de la organización que a interrogantes derivadas de cuestionamientos científicos.

Como puede verse, el reto se centra entonces, en visualizar a los sujetos, esos actores organizacionales que construyen día a día su vida laboral mediante la interacción cotidiana en sus ámbitos de competencia. Observar sus vidas cotidianas dentro de la academia, las narrativas con las que dan forma a su mundo, permite dar cuenta de su parte

subjetiva e intersubjetiva. Los estudios narrativos descubren al sujeto, complementando los estudios de corte administrativo. La narrativa humaniza la administración.

## Regulación laboral y regulación académica

Norma Rondero López (2009) plantea que el trabajo académico en la universidad constituye un espacio de doble regulación: por un lado, las condiciones contractuales que regulan el espacio propiamente laboral que se dirige a la regulación de condiciones de trabajo como son la jornada, el salario y las prestaciones y que se asocian con la estructura de representación y de organización de índole gremial; y, por otro, el espacio que regula condiciones académicas de trabajo, que se relaciona con los mecanismos de organización académica, los procesos de evaluación del trabajo académico para el ingreso, la promoción y la permanencia y con la propia naturaleza del trabajo académico.

La doble regulación a la que apunta Rondero López no ha sido una característica de la organización universitaria desde su nacimiento. De hecho, el modelo de gestión de la educación superior en México se transformó a partir de los años noventa del siglo XX, pasando de un modelo político administrativo, a un modelo de evaluación académica. El SNI y el PROMEP (ahora PRODEP) se crean para mejorar las condiciones de la producción científica en el país, pero también como un mecanismo para complementar el salario de los profesores investigadores que había perdido un gran poder adquisitivo (Muñoz, García Salord y López Zárate, 2014).

En la actualidad, la doble regulación hace que un profesor, para poder permanecer en una institución educativa, deba demostrar cada año o cada tres, que ha producido cuantitativamente un determinado número de documentos académicos para justificar un sueldo adicional o lo que es lo mismo, las becas por estímulos provenientes del SNI, el PRODEP o los programas de estímulos institucionales. Esta situación no es privativa de México, pues diversos estudios demuestran que condiciones similares se presentan en universidades de toda América Latina (Muñoz, García Salord y López Zárate, 2014).

## Evaluación y producción académica

Hoy en día y desde hace tres décadas, la regulación propiamente académica, pasa por la evaluación de la productividad de los trabajadores académicos, cuestión que se traduce, en última instancia, en recursos extraordinarios al salario. Corresponde a las instituciones universitarias, regular los procesos de ingreso, promoción y permanencia. Los procesos de ingreso, corresponden a las instituciones, los cuales se regulan mediante concursos de oposición en los que se contrata personal por tiempo indeterminado o definitivo, o curriculares (profesores contratados por tiempo determinado o temporales, así como profesores contratados por asignatura).



Los procesos de promoción y permanencia, tales como el PRODEP, el SNI y los Programas de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, están dirigidos al sector de académicos de carrera o de tiempo completo, definitivos o no. Un profesor investigador de tiempo completo con carácter definitivo, que privilegie dar clases y que lleve a cabo procesos investigativos menores, se arriesga a no ser promocionado y a estancarse en niveles salariales muy bajos. De ahí que la carrera por reunir los puntos necesarios en todos los rubros evaluables, se lleve a cabo año con año, de acuerdo con los lineamientos institucionales, del CONACYT y de la Secretaría de Educación. Los ingresos obtenidos por los trabajadores académicos, que no se originan en los contratos colectivos, corresponden a una “negociación” individual, según se logren obtener las distintas becas y estímulos (Rondero López, 2009).

Los sistemas de evaluación ya no son un mecanismo para reconocer un trabajo libre y autónomo, sino un mecanismo que traduce el trabajo intelectual en productos tangibles y cuantificables, lo que remite a un proceso de regulación individualizada en el que no se trata de la permanencia sino de la “resistencia” en los procesos de evaluación, especialmente si se asocia con los ingresos económicos (Rondero López, 2009).

Pero ¿cómo se traduce todo esto en la vida cotidiana de los profesores investigadores? En primer lugar, se le deja al profesor investigador la responsabilidad por los ingresos extraordinarios obtenidos a través de becas, con lo que la institución se deslinda de la precariedad salarial que tengan algunos y en algunas universidades como la que se está analizando, de los despidos o rescisiones de contrato derivados del incumplimiento en los estándares solicitados al ingreso: obtención del SNI, perfil PRODEP, producción académica y ante ello, no hay colectividad que lo cobije. Aunque no en todas las universidades prevalece esta situación contractual al ingreso, existe la tendencia de homologar los requisitos en otras universidades del país.

Otro aspecto enajenante para los profesores es la evaluación, que establece distintas prioridades a las actividades que llevan a cabo los profesores investigadores, los divergentes tabuladores que acompañan a los distintos tipos de estímulos a los que tienen derecho de concursar los profesores, que son una combinación de criterios administrativos y académicos, evaluados por comités de pares. Dichos informes tienen distintos formatos, se aplican en periodos y fechas diferentes y como se dijo, le dan preponderancia a aspectos desiguales del quehacer docente y académico.

Cuando se acerca una evaluación, ya sea para permanencia o promoción, los investigadores se inquietan en primer lugar, por el número de artículos, capítulos de libros y libros que se han publicado o no en el periodo, es decir, por la sumatoria de su producción académica. Sin embargo, un aspecto más puntual en este proceso evaluatorio, tiene que ver con la posición del crédito de autoría de dichas publicaciones, dado que los puntos otorgados en las evaluaciones son mayores cuando la o el investigador es primer autor que cuando es segundo o tercero en el orden de autoría. De ahí que la preocupación de muchos consista en aparecer en el primer

lugar de la autoría, siendo más importante la cantidad de puntos que se otorgan, que el prestigio y reconocimiento académico que esto conlleva y más aún, de la relevancia científica de lo que se publica (Camarillo Hinojosa, 2015).

Para lograr un resultado favorable en este sentido, los investigadores se ven obligados a implementar diversas estrategias, una cada vez más frecuente es la constitución de pequeñas empresas académicas en la que tres académicos se asocian para “producir”, cada uno escribe un artículo e incluye a los otros dos (Muñoz, García y López Zárate, 2014). Otra estrategia común es la de reiterar las ideas formuladas de distinta manera para lograr nuevas publicaciones y/o identificar las revistas con indexaciones y factor de impacto, para alcanzar los índices solicitados, con menoscabo de la calidad de lo que se escribe, pues el interés es sumar *papers*, que ayudarán a la evaluación. En el caso de las ciencias sociales, es posible que los investigadores menoscaben su carácter crítico, con tal de alcanzar la publicación del *paper* en una revista o en la participación en un congreso académico nacional o internacional (Castorina, 2015).

Los tiempos que tardan las revistas o editores de libros en publicar los artículos, capítulos de libros o libros, con los que participarán los investigadores en las evaluaciones académicas, son un factor que genera ansiedad constante, pues por lo general estos tiempos se extienden y los periodos de evaluación son muy específicos. Se evalúa al académico con lo que pudo reunir, no con lo que probablemente será publicado. Por otra parte, en los grupos de investigación se da una competencia para publicar en las revistas de alto factor de impacto, lo cual crea rivalidad entre los investigadores que dentro de la misma institución, pertenecen a grupos consolidados de investigación (Camarillo Hinojosa, 2015).

## **Miedo, miedo y más miedo. La competencia entre pares**

Uno de los círculos viciosos que prevalecen en el proceso de evaluación de académicos estriba en los criterios subjetivos que subyacen en las formas de evaluación de los pares académicos. Con base en varios estudios, se ha descubierto que quienes evalúan en el SNI son investigadores de la misma área del conocimiento, que han alcanzado los peldaños más altos. En el caso de los cuerpos académicos, son los mismos colegas integrantes, quienes se convierten en verdugos que en un momento dado “castigan” a sus compañeros con los que conviven cotidianamente (Muñoz, García Salord y López Zárate, 2014). Por ello, además de la elevada carga de estrés e inseguridad laboral, prevalece una fuerte competencia para ocupar un lugar dentro de un cuerpo académico, pues cualquier compañero se convierte en un eventual competidor. Todo ello incentiva la competencia y el individualismo, pese a que el modelo académico que se impone es el del trabajo colegiado en CA (Pérez Mora y Naidorf, 2015).

Esto da lugar a procesos de despersonalización, ansiedad, depresión, *burnout* y trastornos psicossomáticos diversos, síntomas que Surdez Pérez, Magaña Medina y

Sandoval Caraveo (2015) aglutinan bajo el término de “conflicto de rol” entendiéndolo por ello al malestar que experimenta un individuo en una organización por circunstancias de trabajo con las que no está de acuerdo, o que le dificultan su desempeño. Situación que de forma sistemática se presenta en la vida cotidiana de los investigadores, pues en el actual sistema, nadie puede considerar que tiene un puesto definitivo en la institución, dado que constantemente debe demostrar sus logros para alcanzar los puntos que por un lado, le generarán el “sobresueldo” que requiere para subsistir, amén de que en algunas universidades es un requisito de permanencia.

De acuerdo con Macklem (2005), los ambientes organizacionales en los que prevalece una incesante demanda de compromisos, presión extrema, y problemas generadores de estrés, son “organizaciones tóxicas”, en cuyos ambientes laborales prevalecen mucho problemas psicosomáticos, tales como temor, paranoia, ansiedad; produciendo en los trabajadores situaciones de salud precaria con estrés crónico: colesterol, tensión muscular, diabetes, hipertensión, úlceras, dolores de cabeza, abuso de sustancias y depresión; lo que provoca cambios en los hábitos de trabajo, en la conducta social del trabajador y en la forma de percibir y afrontar el *burnout* del puesto. (Uribe Prado, Juan Felipe, Patlán Pérez, Juana y García Saisó, Alejandra, 2015). Para muchos profesores en las instituciones universitarias, éstas se están convirtiendo en organizaciones tóxicas.

## La narrativa de la vida cotidiana en las organizaciones universitarias

Mumby y Clair (2000, p. 263) definen la *organización* como la colectividad social que se produce, se reproduce y se transforma por medio de las prácticas de comunicación habituales, interdependientes y deliberadas de los sujetos que la integran. Los discursos formales de la organización se distinguen de los que crean sus miembros por medio del discurso informal y cotidiano, que da lugar a una realidad social coherente, que cuadra con la percepción que tienen de su propia identidad.

Así pues, la organización, además de sus aspectos formales, se compone de un sentido subjetivo, es decir, es una unidad simbólico-emocional que se organiza en la experiencia social de la persona. En la organización la emergencia de una emoción estimula una expresión simbólica y viceversa, en un proceso en el que se definen complejas configuraciones subjetivas sobre lo vivido, que representan verdaderas producciones subjetivas, en las cuales la experiencia vivida es inseparable de la configuración subjetiva de quien las vive.

La subjetividad social es la forma en la que se integran sentidos subjetivos y configuraciones subjetivas de diferentes espacios sociales, formando un verdadero sistema en el cual lo que ocurre en cada espacio social concreto, como familia, escuela, grupo informal, etc., está alimentado por producciones subjetivas de otros espacios sociales: su cultura, sus significaciones, sus formas de producir su pensar.

Por otra parte la dimensión de la narrativa se asume como una actividad necesaria del hombre, que le sirve como medio para retener las experiencias en la memoria, de modo que ésta involucra el pasado, pero también el presente y el futuro. Dada su naturaleza colectiva, también ayuda a entender la interacción entre identidades sociales e individuales. Por tanto, la narrativa tiene la capacidad de limitar, aprisionar o expandir y transformar la psique humana (Czarniawska, 1997).

En la cultura occidental predomina una racionalidad instrumental, por ello prevalece el proceso de contar o cuantificar, incluso los individuos son tratados como un objeto medible, o mercancía, de ahí que se hizo necesaria la incorporación de una visión que rescate los procesos del habla, de expresión de los significados y representaciones de los individuos, que los coloca como sujetos desde la perspectiva del análisis narrativo o interpretativo, por medio del cual se revaloran los aspectos subjetivos de los fenómenos sociales, cuando las personas dan significado a sus vidas y relaciones *contando* su experiencia (White y Epston, 1990).

Al respecto, Hardy (1968: 5) precisa que “soñamos mediante la narración, enseñamos mediante la narración, recordamos, anticipamos, deseamos, desesperamos, creemos, dudamos, planeamos, revisamos, criticamos, construimos, chismoseamos, aprendemos, odiamos y amamos a través de la narración”, procesos que también se construyen dentro de la organización.

La narrativa, en tanto medio útil para recuperar las historias de los sujetos en las organizaciones, se ha significado como todo un recurso de indagatoria ya que “permite incluir percepciones profundas, la satisfacción o la trascendencia cultural, así como la estructura fundamental de construcción de significados de los sujetos” (Rossiter, 2002: 3).

En los espacios universitarios, conversar sobre las formas y procedimientos laborales, la parálisis facial o infarto que sufrió un colega, la enfermedad inespecífica de un compañero, celebrar un cumpleaños, el cansancio que deviene después de no haber dormido toda la noche por terminar un artículo o elaborar un proyecto, la preocupación de vivir en la incertidumbre, en la zozobra de un trabajo inestable, toman forma de datos cuando son captados por el método narrativo.

En un sentido significativo, se vive a través de historias, tanto al contarlas, como al escucharlas y comprenderlas, en la interacción entre el yo y la otredad. La narrativa como una forma de re-pensar, leer y escribir las organizaciones de hoy, de manera diferente y la narrativa como artefacto metodológico están disponibles.

## Contexto de la investigación

La investigación se ubica en una universidad del centro del país, situada en el lugar número 10 en el *ranking* de mejores universidades de México, de acuerdo con el QS University Rankings (2014). Cuenta con 48 carreras profesionales, 20 maestrías y 11 doctorados y una matrícula de poco más de 40,000 estudiantes. Asimismo, la

universidad cuenta con 74 cuerpos académicos, de los cuales 35 se encuentran consolidados, 26 en consolidación y 13 en formación.

El objetivo de la investigación fue conocer las razones subjetivas que dan lugar a los usos argumentativos, estratégicos y valorales de los actores en la vida organizacional universitaria, respecto a los procesos y demandas que tanto las instancias universitarias (comisiones evaluadoras internas, cuerpos académicos, oficinas de recursos humanos, liderazgos de facultades) como organismos externos (Programa para el Desarrollo Profesional Docente, SNI, Conacyt), les exigen como parte de las obligaciones que implica el nombramiento de profesores investigadores.

## **Métodología**

### **Participantes**

El muestreo utilizado fue no probabilístico, por cuotas, de acuerdo a la finalidad de la investigación y por tratarse de una investigación de corte cualitativo. Se incluyó tanto a investigadores que pertenecen al SNI, a quienes cuentan con el perfil PRODEP y a otros que no tienen ninguno de los dos. De igual forma se buscó que hubiera representatividad en cuanto al género y la edad, contando con profesores hombres y mujeres jóvenes y otros experimentados.

La población estudiada estuvo conformada por 24 profesores investigadores que accedieron a participar en el estudio, con adscripción institucional en alguna de las ocho instancias organizacionales de la universidad que se mencionan a continuación: 6 pertenecientes a la Facultad de Contaduría, Administración e Informática, 2 a la Facultad de Humanidades, 3 a la Facultad de arquitectura, 2 a la Facultad de medicina, 1 a la Facultad de farmacia, 3 al Centro de Investigación de Psicología, 3 al Centro de Investigación en Biotecnología y 4 al Instituto Profesional de la Región Oriente. El 50% de los mismos son hombres (12) y el otro 50% mujeres (12). La edad promedio en el caso de los hombres fue de 38 años, en tanto que la de las mujeres fue de 35.

El nivel de estudios de todos los participantes es de doctorado y la condición laboral de contrato determinado, el cual está condicionado a ser de 1, 2 ó 3 años, dependiendo de la productividad académica demostrada en diversos rubros entre los que se destacan las publicaciones indexadas en revistas de prestigio nacional e internacional. La antigüedad en el caso de las mujeres es de 1 año y en el caso de los hombres 1 año mínimo y 4 años máximo, 15 profesores son de segunda recontratación y 9 profesores de tercera recontratación.

### **Método**

El enfoque hermenéutico o interpretativo en ciencias sociales y, dentro de él, el enfoque biográfico-narrativo y sus metodologías correspondientes, se han ido vol-

viendo crecientemente más seductoras (Bolívar 2002) debido a que, además de una metodología de recogida/análisis de datos, la investigación biográfico-narrativa, se ha constituido hoy en una perspectiva propia, como forma legítima de construir conocimiento organizacional.

El método de investigación elegido fue la narrativa, que permite construir y analizar fenómenos sociales por medio del relato, de la plática de historias y el objeto investigado es la historia misma (Alvarez-Gayou, 2005). La investigación narrativa es una subárea de la investigación cualitativa, que da cuenta de la investigación experiencial de los sujetos, obtenida en una dimensión temporal. El proceso de investigación narrativa inicia con la recogida de datos autobiográficos, mediante un diálogo interactivo con los informantes, para posteriormente llevar a cabo un análisis de los datos que den significado al relato en un contexto más general.

La investigación narrativa se centra en el relato como objeto de estudio, en el que los individuos o grupos dan sentido a acontecimientos y experiencias mediante un conjunto de narrativas, de conversaciones. En este tipo de investigación se reclama un creciente retorno del actor y la voz de los sujetos para dar cuenta de los fenómenos sociales. De esta forma, la verdad no está más en el centro de la teoría científica, sino que ésta aparece y se manifiesta en los márgenes, es decir, en el saber narrativo de los actores (Bolívar, 2000).

Liotard (1998) distingue dos pragmáticas: la del saber narrativo y la del saber científico. El saber científico exige ser denotativo, tener enunciados verificables, ser verdadero y debe estar legitimado por el lenguaje, por los discursos construidos a su alrededor. Utiliza un metalenguaje, es decir, un lenguaje indirecto, no natural, que está validado por una comunidad científica. En cambio, el saber narrativo alude a los relatos del conocimiento de la tradición y del saber popular, del sentir de los sujetos, admite una pluralidad de juegos de lenguaje. Utiliza el relato como la expresión por excelencia de ese saber, el lenguaje natural, incorpora lo simbólico y connotativo, es decir, el lenguaje de la vida cotidiana y con ello la subjetividad del actor.

Geertz (1994) y otros han planteado que en un mundo globalizado, las personas sienten una necesidad imperiosa de individualizarse, de contar con referentes identitarios, donde el refugio en el propio "yo" se convierte en un asidero seguro. En esta situación, el llamado *giro narrativo* ha emergido como una potente herramienta, especialmente pertinente para entrar en el mundo de la organización, de la identidad, de las gentes "sin voz", de la cotidianidad, en los procesos de interrelación, identificación y reconstrucción personal y cultural.

### **Técnica de recolección de datos**

Se utilizó la entrevista en profundidad como técnica de recolección de datos, la cual permitió recuperar las narrativas de los informantes, mediante la interacción entre entrevistador y entrevistado, con el fin de que estos últimos desplegaran a lo largo de la

conversación, elementos cognoscitivos (información sobre vivencias y experiencias), creencias (predisposiciones y orientaciones) y deseos (motivaciones y expectativas) en torno a los temas que conforman los objetivos de la investigación. Las entrevistas fueron semiestructuradas y el guión de entrevista se dividió en las siguientes temáticas: percepciones de los sujetos, contexto social, relaciones con los cuerpos académicos, contexto institucional, creencias, valores, juicios y toma de decisiones. La duración de las entrevistas fluctuó entre una hora y hora y media por cada entrevistado.

### **Análisis de datos**

Para analizar las narrativas se recurrió al análisis del discurso, que es un método para el estudio de los fenómenos sociales que busca las conexiones entre los discursos (conjunto interrelacionado de textos) y el contexto social en el que se crea. Es una forma de análisis que incorpora el contexto lejano, ya que se preocupa por los recursos y estrategias textuales que personas concretas utilizan en situaciones sociohistóricas particulares.

103

## **Narrativas de los profesores universitarios ante la incertidumbre de los criterios de evaluación para la permanencia laboral**

### **Integración a un CA como criterio de permanencia y estabilidad laboral**

El modelo de gestión de la educación superior en México se transformó a partir de los años noventa, pasando de un modelo político administrativo, a un modelo de evaluación sustentado en la acreditación de los programas educativos. En 1997, con la creación del Programa para el Mejoramiento del Profesorado –PROMEP, actualmente reformulado bajo el nombre de PRODEP– surgen los CA como una política federal proveniente de la Secretaría de Educación Pública, con la intención de fortalecer las tareas de producción y aplicación del conocimiento en las universidades.

Desde la introducción de los CA en las universidades como estrategia para vincular la investigación y la docencia, los académicos y académicas se enfrentan a distintos retos, uno de los cuales lo constituye el hecho que en muchas facultades, la tradición ha sido la docencia y, en su caso, el trabajo investigativo realizado de forma independiente, por lo tanto, se carece de normas y hábitos propios para la vida colegial, lo cual ocasiona problemas psicosociales tales como falta de aceptación de los liderazgos, conflicto de rol, inadecuación para el trabajo en equipo e incluso envidias y falta de colaboración en sus miembros (Guzmán Cáceres y Pérez Mayo, 2013).

Pertenecer a un cuerpo académico representa para la población académica en general, un *estatus* que se reconoce, tanto formal como simbólicamente. Sin embargo, cuando se es un miembro novel en la institución, integrarse a un cuerpo



académico significa dos cosas: una necesidad, debido a que es un requisito para la segunda recontractación y un reto académico que hay que superar a como de lugar.

En muchas universidades públicas de México, la forma de ingresar como profesor investigador de tiempo completo, es mediante las plazas PRODEP, las cuales implican que los nuevos profesores investigadores se incorporen a uno de los CA ya establecidos en las unidades académicas a donde ingresaron. Lograr establecer vínculos de afinidad académica y personal con sus colegas profesores, resulta una situación azarosa, los investigadores noveles deben tener habilidades sociales, además de una línea de investigación afin, para poder integrarse a uno de estos CA.

Una de las razones por las que los CA se niegan a admitir el ingreso de un investigador, tiene que ver con que en los procesos de selección no se les tomó en cuenta, es decir, no se les consultó para elegir al nuevo profesor.

*"...yo soy de nuevo ingreso, y me dieron un contrato de un año, y lo primero que me dijeron es que para recontractarme debía pertenecer a un Cuerpo Académico de la Universidad...sin embargo, ninguno me aceptó con la justificación de que su línea de investigación no era la misma que la que yo traía...y que si quería debía trabajar en la de ellos...ya pasaron 8 meses y no he logrado integrarme a ninguno...tengo miedo por la incertidumbre laboral...no sé qué va a pasar..." (E1, profesor de nuevo ingreso)*

Como apunta Rondero López (2009), los procesos de ingreso y permanencia en las universidades, pasan por una doble regulación: laboral y académica. No basta que se haya conseguido entrar a la universidad, pues es necesario cumplir con requisitos académicos para los cuales el investigador debe someterse a presiones que van más allá de las funciones establecidas en su contrato laboral, como el hecho de tener que ingresar a un cuerpo académico.

*"...yo soy de nuevo ingreso, y sé que para recontractarme debo pertenecer a un Cuerpo Académico de la Universidad...me integré como colaborador a uno de ellos en marzo con la condición de que debía integrarme a su Línea de Generación y Aplicación de Conocimiento...así que lo hice, el problema fue que no todos los miembros del Cuerpo Académico estaban de acuerdo con mi integración, y entonces comenzó el mobbing hacia mí...Dizque tenía que ganarme el lugar allí produciendo para ellos...ni siquiera aparece mi nombre en algunos artículos...La presión es muy fuerte...Lo peor de todo es que hace unas semanas de mi fecha de recontractación...me indican que siempre no me aceptaban como miembro del Cuerpo Académico..." (E3, profesor de nuevo ingreso)*

Siguiendo a Becher (2000), situaciones como esta generan fisuras al interior del gremio, dando origen a un momento de "barbarie", en el que hacen su aparición las así llamadas "tribus académicas". Estas tribus se identificaban por manejar referentes cognitivos, códigos y lenguajes que le otorgan su "sello de distinción", creando estereotipos y generando tensión, convirtiendo a las instituciones de adscripción en "trincheras". En estas tribus no es muy fácil ingresar y que te acepten.



*“... bueno, en el proceso primero trataron que nos juntáramos de áreas afines o temáticas afines... los pecados originales de los integrantes surgieron... si, los problemas personales, celos, las envidias, el no bajar información a todos los integrantes, solo algunos...implicaron la salida o el nacimiento de otro cuerpo académico...” (E1, profesor de nuevo ingreso)*

Por otra parte, para cumplir con el requisito de pertenecer a uno de los CA establecidos en la facultad o centro de investigación al que se ingresa, es necesario hacer ciertos sacrificios, los cuales no sólo van en detrimento de la carrera académica del investigador, sino del desarrollo de la ciencia en general, pues con tal de ser aceptados en algún cuerpo académico, se sacrifica la línea de investigación que se venía trabajando.

*“... me integré como colaborador a uno de ellos [cuerpo académico] en abril, con la condición de que debía integrarme a su Línea de Generación y Aplicación de Conocimiento...así que lo hice no por productividad académica, sino como estrategia para lograr la recontractación, esa línea de trabajo no es la mía, así que me adapté...” (E2, profesor de nuevo ingreso)*

*“... tanto cuerpo como líneas fueron definidos en términos generales por las autoridades, entiendo en un proceso de urgencia de definición de información que solicitaba las áreas centrales de la universidad a solicitud seguramente de la Secretaría de Educación Pública y probable, específicamente del PROMEP”, ellos determinaron sin tomar en cuenta intereses personales...cultura, historia de los sujetos, capital social...” (E3, profesor de nuevo ingreso)*

*“... tenemos toda una documentación, una metodología y en ese sentido... de cualquier manera nos integraron sin conocernos y sin que nosotros conociéramos a los compañeros, por ello empezaron los conflictos. Pero es otra forma de organización...” (E2, profesor de nuevo ingreso)*

La integración de nuevos profesores investigadores a los CA existentes implica no solamente cumplir con los criterios formales de la organización, sino también como todo grupo social, integrar a personas de distinta condición disciplinar, con sus propios “pecados y pasiones”, miedos, temores y necesidades.

Vivir en la zozobra, en la incertidumbre laboral, mantiene en tensión permanente a todos aquellos que deben someter su trabajo a evaluación, pero que impacta de manera particular a los investigadores de nuevo ingreso y a los que les toca recontractación por segunda vez en la universidad. Veámos esta narrativa que por sí misma dice todo el sentir y el pensar de un profesor investigador que tiene 4 años en la institución y que acaba de pasar por su segundo proceso de recontractación:

*“...Me siento desilusionado por el resultado de mi anterior proceso de recontractación, he puesto todo mi empeño por lograr trascender en la institución, por lograr realizar un trabajo colegiado, por crecer con mis colegas, por crear nuevos programas de estudio, sin embargo creo que quienes me evaluaron no fueron justos y se apegaron a un reglamento con unos anexos que cuando*

*me contrataron no existían, que atentan a los derechos de los trabajadores que desafortunadamente sufrimos de discriminación "intelectual" por no pertenecer al SNI, al cual alguna vez pertenecí, pero que por pensar y trabajar para mejorar las condiciones del trabajo colectivo minaron mi productividad internacional individual... En fin me siento sin apoyo, en la zozobra de saber si tendré trabajo hoy o mañana, en la completa incertidumbre, en la desilusión de un sistema en donde se premia la individualidad y los demás no importan..." (E4, profesor de segunda recontractación)*

En las siguientes narrativas puede observarse como los sujetos, formados por disciplinas definidas por la razón instrumental, muestran otra cara, aquella que está impregnada de lo cultural pero también de lo más profundo de su subjetividad, producto de su historia y del presente que les demanda integrarse a grupos de académicos con la finalidad principal de organizarse para producir de manera colegiada, para lo cual requieren aprender habilidades con la que no todos cuentan. Sin embargo, cuando se logra formar parte de alguno de ellos, los sentimientos pueden ser de agradecimiento, de tranquilidad, aunque todos saben que nadie tiene su lugar garantizado, por lo que es necesario producir.

*... Para mí ya viene mi segunda contratación en un año más, y una condición que me pusieron fue la de pertenecer a un cuerpo académico. Con mis colegas ya por fin organizamos el Cuerpo Académico, ahora me siento un poco tranquilo, sé que ya tengo un respaldo laboral, tener un respaldo de un grupo organizado, pero sobre todo tener un respaldo entre amigos....en donde por mi formación académica donde nunca me pidieron escribir un libro, ni un artículo se me dificulta hacerlo ahora, por mi edad y el problema de mis ojos no veo casi, mi problema es irreversible, yo ya no podría producir a como nos piden y mucho menos aspirar a eso que llaman SNI,... ya mucho me han apoyado en ponerme en las publicaciones y en sus proyectos... y así poder mantenerme laboralmente hablando y ante el reconocimiento de las autoridades... (E7, profesor en segunda recontractación)*

*...No solamente es seguridad laboral, como miembro de un cuerpo académico, hay apoyos para realizar proyectos de investigación, y el cuerpo académico es una figura, que hoy está respaldada no solo a nivel institución, sino que tiene un respaldo nacional a través de PROMEP, y bueno el mismo cuerpo académico es un indicador de que estás trabajando, de que estás produciendo, de lo contrario no estarías dentro de un cuerpo académico. (E3, profesor de nuevo ingreso)*

Para quienes logran ser aceptados en un cuerpo académico, comienza un aprendizaje que los llevará a nuevas formas de trabajo, a incrementar su productividad académica y sobre todo, a alcanzar la tan anhelada estabilidad laboral. Aunque no todas las experiencias en CA son similares, hay algunas que son representadas por los nuevos integrantes como una "oportunidad" y un nuevo comienzo.

*... para mí es una oportunidad de crecimiento, ha sido mucho más rico el trabajo en colaboración que el trabajo individual, por qué, porque te nutres de las experiencias de tus colegas, recibes la oportunidad de una crítica centrada en tu trabajo y no centrada en tu persona lo cual académicamente es indispensable para mi crecimiento personal, y desde mi perspectiva, de manera conjunta podemos lograr mucho más que de manera individual... gracias al cuerpo académico pude integrarme de nuevo al mundo laboral que a mis 47 años no encontraba trabajo...yo era profesora de asignatura. (E8, profesora de nuevo ingreso)*

Palabras cruzadas encontradas en cada narrativa como: “me siento protegido”, “me siento a gusto”, “me siento bien”, “con amigos y compañeros”, “que me apoyan”, “nos apoyamos entre sí”, definen la otra cara del juego hermenéutico y se descubre al actor, la parte informal de la organización, en donde la parte subjetiva del sujeto racional emerge a flor de piel. La estabilidad laboral, como condición para un ánimo relajado, tranquilo, que permite desarrollar las capacidades cognitivas, de investigación, de raciocinio y de colaboración. Lamentablemente como se ha visto, los investigadores noveles tienen la oportunidad de incorporarse, o de hacerlo con éxito en algún cuerpo académico de las facultades y/o centro de investigación a los que pertenecen.

Cuando los profesores investigadores no logran alcanzar los estándares académicos que marca la institución, esto impacta en la concentración del investigador, creando ansiedad, angustia, trastornos psicossomáticos que merman la concentración que se requiere para desarrollar un trabajo intelectual. De allí que las consecuencias de tal presión académica y organizacional atentan contra la materia prima del trabajo del investigador: su salud física y psicológica, lo cual por supuesto reduce las posibilidades de tener una prolifera productividad. En la siguiente narrativa se manifiesta el estrés que todo ello trae consigo:

*“...Desde que inició el proceso de recontratación, llevo cerca de dos semanas enfermo, dice el médico que es estrés, y llevo dos semanas igual de no poder concentrarme en mis tareas diarias, estoy preocupado ya que no sé qué va a pasar con el trabajo, me traje a mi familia y hasta ellos andan mal con esta situación...” (E5, profesor de segunda recontratación)*

Como plantea Macklem (2005) las organizaciones tóxicas enferman a los individuos. Sin embargo, el caso que nos ocupa y sus repercusiones, no son privativos de una universidad, sino prácticamente de todas las universidades públicas de México y de la mayoría de Latinoamérica (Camarillo Hinojoza, 2015; Surdez Pérez, Magaña Medina y Sandoval Caraveo, 2015; Pérez Mora y Naidorf, 2015; Castorina, 2015; Muñoz, García Salord y López Zárate, 2014; Rondero López, 2009; Camarillo Hinojoza, 2015).

## Distinción ante el SNI como criterio de ingreso y permanencia laboral

Para obtener determinadas categorías académicas o para conseguir la definitividad como profesor investigador, pertenecer al SNI es un requisito académico laboral, el cual constituye uno de los mayores agentes estresores para los profesores investigadores.

*"...A mí me toca hoy entregar la documentación para mi segunda recontractación, y la verdad, desde que supimos el dictamen no favorable del colega, que veíamos que sacrificaba a su familia por estar trabajando por el desarrollo de la educación e investigación, generando propuestas de posgrados para el PNPC, y otras actividades que impactan al colectivo positivamente, le dijeron que no procedía su recontractación...No sé qué pensar...Lo más probable es que a mí me suceda lo mismo...así que prepararé mis maletas y empezaré a buscar trabajo en otras instituciones...Si están tomando como criterio jurídico-laboral pertenecer al SNI, entonces estoy ya fuera..." (E6, profesor de segunda recontractación)*

*"...yo soy de nuevo ingreso, y desde la noticia del profesor colega que no procedió su recontractación ya que ese profesor vive casi en la universidad,... pues hay un clima muy feo en el ambiente laboral, todos con nerviosismo, irritados, preocupados y demás..." (E3, profesor de nuevo ingreso)*

Nuevamente el síntoma de una organización tóxica, o de lo que apuntamos, sistema académico laboral tóxico que atraviesa a todas las universidades públicas, enfermando a quienes por vocación, desean desarrollar una carrera académica que está atravesada por la meritocracia, muy lejos de crear ambientes y espacios para el trabajo colaborativo, sino que por el contrario, genera temor y envidias entre colegas, quienes se observan unos a otros.

## A manera de conclusión

Actualmente, la educación superior se rige por un mercado académico en el que sobresale la contratación de profesores con grados doctorales, la publicación en revistas con altos índices de visibilidad internacional, los proyectos de investigación ambiciosos que generen recursos económicos, la competencia entre profesores por reconocimiento y prestigio académico, las remuneraciones económicas y la meritocracia (Brunner et. al., 2005).

La investigación muestra las condiciones a las que se enfrentan los profesores de nuevo ingreso y de segunda recontractación de una universidad pública para lograr ser definitivos en la organización. Las demandas académicas y organizacionales producen un desgaste cognitivo pero sobre todo emocional durante el proceso. Sus narrativas muestran la situación formal e informal a la que se enfrentan y cómo ésta condiciona sus valores y creencias en el proceso para lograr la estabilidad laboral.

Las actuales condiciones organizacionales y académicas de producción intelectual conspiran contra el trabajo creativo y el cumplimiento de la función social e intelectual de los investigadores, quienes enfrentan un entorno caracterizado por la incertidumbre y la zozobra, lo cual se patentiza en inestabilidad psicológica y física. La búsqueda permanente de fondos, la disyuntiva entre emprender investigaciones de largo aliento o proyectos de corto plazo, son temáticas cotidianas que se tejen en las narrativas de los profesores investigadores.

La tensión provocada por atender y cumplir con distintos agentes de evaluación individual como el SNI, la exigencia de trabajar en CA cuando se ha trabajado siempre de manera individual y más aún, cuando los profesores no han desarrollado habilidades investigativas y de producción de documentos académicos, son todas fuentes de conflicto para los investigadores.

Las narrativas de los profesores muestran que participar en CA requiere no sólo de contar con conocimientos disciplinares precisos, sino de las habilidades sociales para trabajar en equipo, para liderar o dejarse liderar. Es decir, es necesario asumir estas nuevas formas de gestionar el conocimiento y la investigación, modificar los estilos tradicionales de trabajo y comprometerse de forma decidida con el equipo de investigación, para participar activamente en la definición, revisión y gestión de todas las actividades desarrolladas en este modelo organizacional colegiado.

Desde la perspectiva organizacional, conocer como los sujetos construyen la organización a partir de la narrativa de su vida cotidiana es relevante para que los líderes planeen y elaboren estrategias para optimizar el funcionamiento organizacional.

El análisis desplegado permitió apreciar la relevancia de examinar a la universidad a partir de los sujetos, contextos problemáticos y sus temporalidades básicas, de sus saberes y discursos, disciplinamiento y establecimiento, que estructuran sus prácticas concretas. Mediante esta estrategia de conocimiento por saturación progresiva, se fueron dibujando paulatinamente y desde la complejidad de sus relaciones y procesos, las características esenciales de sus estructuras significativas.

La intención fue reconocer tales saberes con detalle suficiente para dar cuenta de lo que sucede al interior de las organizaciones universitarias, evitando generalidades que poco dicen sobre las condiciones que guardan los sujetos en la universidad. Será la comunidad de estudiosos de este campo y los propios profesores investigadores, los que se encarguen de confrontar este modo de ordenamiento para saber reconocerse en él y de ser posible, propiciar el diálogo que permita resolver algunos de los problemas aquí planteados.

Las historias narradas por los actores, permitieron distinguir las huellas de su contexto. Son historias de realidades actuales elaboradas por muchas voces, muchas conversaciones. La narrativa individual cuando se hace colectiva, permite identificar situaciones similares que se tejen en un complejo intersubjetivo de signos y significaciones de su sentir y de su problemática, tanto en temas formales que

competen a la organización, como en la parte personal y subjetiva, que permiten identificar voces compartidas entre unos y otros.

Las personas por tanto, dan significado a sus vidas y relaciones contando sus experiencias. Por tanto, en un sentido significativo, los profesores investigadores viven a través de sus historias individuales, tanto al narrarlas, al contarlas, como al comprenderlas. La narrativa se convierte entonces, en una forma de re-pensar, leer y escribir las organizaciones de hoy, de manera diferente.

## Bibliografía

- Álvarez-Gayou, J. (2005), *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*, México, Paidós.
- Becher, T. (2000), *Tribus y territorios académicos. La indagación intelectual y las culturas de las disciplinas*, Barcelona, Gedisa.
- Bolívar, A. (2002), "¿De nobis ipsis silemus? Epistemología de la investigación bio-gráfico-narrativa en educación", *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 4(1), 1-26.
- Bruner, J. (1988), *Realidad mental, mundos posibles*. Barcelona, Gedisa.
- Camarillo Hinojoza, H. M. (2015), "Implicaciones de la evaluación académica. Percepciones y preocupaciones de los profesores de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez acerca de su permanencia en el SNI", *Sinéctica* 44, 1-21.
- Castorina, J.A. (2015), "Condiciones institucionales y gestión académica de la investigación en la universidad pública", *Sinéctica* 44, 1-14.
- Czarniawska, B. (1997), *Narrating the organization. Dramas of institutional identity*, Chicago, The University of Chicago Press.
- Geertz, G. (1994). *Conocimiento local: Ensayos sobre la interpretación de la cultura*. España, Ediciones Paidós Ibérica.
- Guzmán Cáceres, M. y Pérez Mayo A. R. (2013), "Retos y oportunidades de los cuerpos académicos como gestores de la investigación en las universidades", *XII Congreso Nacional de Investigación Educativa*. Guanajuato, Guanajuato, 18 al 22 de Noviembre.
- Hardy, B (1968), "Towards a Poetics of Fiction: An Approach Through Narrative". *Novel*, 2, 5-14.
- Ibarra Colado, E. (2001), *La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización*, México, Universidad Nacional Autónoma de México- Universidad Autónoma Metropolitana, Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

- Lyotard, J.F. (1988), *La condición postmoderna*, Madrid, Ediciones Cátedra.
- Macklem, K. (2005), "The toxic workplace". *Maclean's* 118 (5): 34.
- Mumby, D. K. y Clair R. P. (2000), "El discurso en las organizaciones", en T. Van Dijk (comp.) *El discurso como interacción social*, Barcelona, Gedisa: 263 – 296.
- Muñoz, H., García Salord, S. y López Zárata, R. (2014), La evaluación de los académicos. Presentación del número especial de Perfiles Educativos 2013 La evaluación en la educación superior, *Perfiles Educativos* 34 (146), 188-199.
- Pérez Mayo, A. R. (2013), *Discurso, Representaciones Sociales y Narrativa en las Organizaciones. El caso de tres Cuerpos Académicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco*. Tesis no publicada. Doctorado en Estudios Organizacionales México, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa.
- Pérez Mora, R. y Naidorf, J. (2015), "Las actuales condiciones de producción intelectual de los académicos", *Sinectica* 44, 1-16.
- QS University Rankings (2014), Las 20 mejores Universidades en México. Recuperado el 20 de abril de <http://www.businessreviewamericalatina.com/leadership/1181/Las-20-mejores-universidades-en-M%C3%A9xico>
- Rondero López, N. (2009), "Las condiciones laborales de los trabajadores académicos: la regulación laboral y la regulación académica", *Memoria Electrónica X Congreso Nacional de Investigación Educativa*. Veracruz, Veracruz, 21 al 25 de septiembre.
- Rossiter, M. (2002), *Narrative and stories in adult teaching and learning*. Eric Digest 241.
- Surdez Pérez, E. G., Magaña Medina, D. E. y Sandoval Caraveo, M. C. (2015), Conflicto de rol en profesores universitarios integrantes de cuerpos académicos, *Perfiles educativos* 37 (147), 103-125.
- Uribe Prado, J. F., Patlán Pérez, J. y García Saisó, A. (2015), Manifestaciones psicosomáticas, compromiso y burnout como consecuentes del clima y la cultura organizacional: un análisis de ruta (path analysis). *Contaduría y Administración* 60, 447-467.
- White, M. y D. Epston (1990), *Narrative means to therapeutic ends*. Nueva York, Norton.



# La Perspectiva constructivista en el análisis organizacional

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 28-06-2015

Cristina Teresa Penso D Albenzio<sup>1</sup>

## RESUMEN

El objetivo del trabajo es reflexionar acerca de la aportación de la aplicación de una perspectiva interpretativa o constructivista en el análisis de un problema mediante un estudio de caso en una organización de la sociedad civil (OSC).

Esta perspectiva o paradigma de investigación, con base en el método cualitativo da sustento a la exploración de alternativas para analizar la acción desde el punto de vista de una organización y sus prácticas en relación con el problema a investigar y su entorno.

La metodología constructivista/cualitativa se caracteriza por su orientación a describir e interpretar la realidad social en oposición a la metodología cuantitativa orientada a explicar y descubrir las leyes que regulan los fenómenos. Abre así el camino a posiciones más realistas, basadas en compromisos aceptados por todos, más adecuados a la realidad.

**Palabras clave:** métodos cualitativos, realidad social, perspectiva constructivista, métodos cuantitativos.

---

<sup>1</sup> Doctora. Especialista en las áreas de investigación: Políticas públicas y sociales, gerencia social, metodologías de participación social, sociedad civil y tercer sector, rendición de cuentas.

## ABSTRACT

The issue in this paper is to think about the contribution of using an interpretative/constructivist perspective to analyze a problem through a case study in an civil society organization (CSO). This perspective, based on cualitative method allows to analyze the organization practices, its action, in connection with the problem to investigate in a specific context.

The cualitative/constructivist methodology is oriented to describe and interpretate social reality better than the cuantitative methodology which is focalized to explain and discover fenomenogical regulation laws. This method opens new ways to a better understanding of social reality, supported in people's accepted liabilities .

**Keywords:** cualitative method, social reality, constructivist perspective, cuantitative methods.

## Introducción

El objetivo del trabajo es reflexionar acerca de la aplicación de una perspectiva interpretativa o constructivista en el análisis de un problema mediante un estudio de caso en una organización de la sociedad civil (OSC).

En el apartado de la construcción social en el análisis organizacional se expone que esta perspectiva o paradigma de investigación, con base en el método cualitativo da sustento a la exploración de alternativas para analizar la acción desde el punto de vista de una organización y sus prácticas en relación con el problema a investigar y su entorno. Se puede decir que no se trata de encontrar un paradigma que reemplaza a otro, (Kuhn,1975). Los paradigmas y las perspectivas comprenden múltiples disciplinas además de la Administración por lo que al estudiar las organizaciones se debe considerar al conflicto paradigmático como un elemento esencial y buscar la complementariedad entre diferentes enfoques.

Luego se describe el constructo teórico realizado y se fundamentan algunas de las elecciones, se continúa describiendo el por que de la metodología constructivista prestando atención a la relación entre el problema, las teorías y metodologías y a la relación teórica praxis-metodología que transparenta la existencia de preferencias que incluso se manifestarán en la elección de la OSC, que no fue aleatoria, donde se observará el proceso de la rendición de cuentas.

La metodología constructivista/cualitativa se caracteriza por su orientación a describir e interpretar la realidad social en oposición a la metodología cuantitativa orientada a explicar y descubrir las leyes que regulan los fenómenos. Abre así el camino a posiciones más realistas, basadas en compromisos aceptados por todos, más adecuados a la realidad.

## La construcción social en el análisis organizacional

En relación a la aparición del construccionismo social resaltan las elaboraciones de los procesos micro-sociales a partir de los que se produce el significado científico, lo que brinda asimismo una oportunidad para dialogar sobre su potencial.

Este potencial puede aprovecharse en los estudios de las organizaciones junto con el resurgimiento de una conciencia común, con la salvedad de plasmarla en un desplazamiento desde las posiciones críticas-descriptivas a otras propositivas.

El método científico consistente en la construcción de tipos según Max Weber (2008) investiga y expone las conexiones de sentido irracionales afectivamente condicionadas del comportamiento, que influyen en la acción como “desviaciones” de un desarrollo de las mismas, “construido” como puramente racional con arreglo a fines.

“No hay más que el discípulo respecto al profeta y el creyente a su iglesia, que sean capaces de proceder al ‘sacrificio del intelecto’ ” (Weber, 2008:118).

*Una absoluta* racionalidad en la acción con arreglo a fines es, sin embargo, un caso limite. La tradición racionalista, actualmente se enfrenta a una crisis.

En la actualidad la generación de la verdad, fundamento aceptado e inatacable de la metodología científica, agoniza y la elaboración de la ontología implícita de la crítica social es útil a fin de fundamento el cambio en el desarrollo discursivo desde un estadio crítico a otro transformacional (Gergen ,1996).

Los discursos de una disciplina son rasgos constitutivos de sus estructuras de castigo y de concesión de prerrogativas. En palabras de M. Foucault (1980), existe una conexión estrecha entre saber y poder.

Las estructuras de poder, expresadas como núcleos de inteligibilidad, son fundamentales para la ordenación de los diversos enclaves culturales y, por lo tanto, para la distribución de los resultados en los que algunas personas se ven más favorecidas que otras. Gergen (1996) menciona que los dispositivos sancionadores en sus variedades informales y formales (como, por ejemplo, la promoción y el sostenimiento de talentos del “pensamiento correcto” o la concesión de ayudas a los investigadores “prometedores”) funcionan también para conservar la santidad de los paradigmas existentes.

Las descripciones y las explicaciones, para los construccionistas, ni se derivan del mundo tal como es, ni son el resultado inexorable y final de las propensiones genéticas o estructurales internas al individuo. Son, en todo caso, el resultado de la coordinación humana de la acción. Las palabras adquieren su significado sólo en el contexto de las relaciones actualmente vigentes, en los términos de Shotter (2001), son el resultado de la acción conjunta.

El científico lo quiera él o no representa a un abogado moral y político. Afirmar la neutralidad respecto a los valores es simplemente cerrar los ojos a los modos de vida cultural que el propio trabajo apoya o destruye. No tiene sentido separar los propios compromisos profesionales de las propias pasiones, intentando separar hecho y valor, el construccionismo invita a una vida profesional plenamente expresiva, en relación a las teorías, los métodos y las prácticas que pueden realizar la visión que se tiene de una sociedad mejor.

Gergen (1996) ha explicado las bases del construccionismo, que reviste importancia por significar un rompimiento con la forma de acceder al conocimiento dominante y menciona el gran reto que el construccionismo representa para la investigación pues ofrece una base para desafiar las realidades dominantes y las formas de vida asociadas.

Las interpretaciones del mundo, de los “otros” y de “nosotros” no son “el mundo” observado. La objetividad erigida por el empirismo lógico limitó nuestras interpretaciones y maneras de comprender. Los conceptos con los que damos cuenta del mundo y de nosotros mismos se producen en intercambios humanos en una situación y momento dado.

La ciencia, la propia historia y la actividad humana en general son productoras de versiones del mundo. La realidad entonces podemos decir que es construida, por lo que para interpretar las diferentes versiones del mundo, implicará comprender las situaciones en que éstas se producen y las formas de comprensión a que dan lugar.

El predominio del empirismo lógico y el positivismo y de una racionalidad instrumental durante tanto tiempo se debe precisamente a las capacidades de ciertos grupos para ejercer un dominio sobre otros. Las relaciones obligatorias entre teorías y objetos de investigación, conceptos y cosas que condujeron a determinismos, a falsas certidumbres no son neutras, se asocian a una idea de progreso y desarrollo asociados a ideologías (Carr, 2010)<sup>2</sup>.

Las ideologías siguiendo a Enríquez, (1992) constituyen un principio de inteligibilidad social para los actores; les permiten construir un sentido de la realidad, generar comportamientos acordes y comprender las acciones de los demás (Montaño: 2007: 21).

El dominio de algunas teorías, así como su actualización "*aggiornamento*", adaptación son producto de las preferencias de personas, o comunidades epistémicas que las adoptan y acuerdan su uso y aplicación.

Las llamadas teorías del mundo conforman los límites, los lentes que monopolizan visiones del mundo que son usadas, de algún modo para producir modalidades de interpretación de la realidad y comprensiones que se imponen e interceptan otras visiones y a su vez son empleadas para la (de) formación de profesionales que las reproducen.

La formulación construccionista ofrece una alternativa para dar lugar a otras visiones, otra comprensión y explicación de situaciones, entendiendo a su vez las propias limitaciones y alcances de las diferentes teorías, enfoques, perspectivas.

## Constructo teórico

Tiene la finalidad de resolver un cierto problema. Los conceptos, las proposiciones, las teorías y las clasificaciones son constructos que tienen las características de relacionar estos conceptos para generar alternativas que permitirán se explique el problema.

Se revisó el Estado del Arte de los estudios de organizaciones enfocado a la selección de aquellas perspectivas teóricas que se consideró que podían contribuir a la interpretación del fenómeno a investigar, entre ellas el neo-institucionalismo (Scott, 2001).

Se definirá como perspectiva o paradigma de investigación a los métodos de trabajo utilizados por un grupo de investigadores que se ocupan de interpretar la realidad y las teorías acerca de las organizaciones. Se dirá también que los métodos

---

<sup>2</sup> E, Carr, 2010, *¿Qué es la Historia?*, Barcelona, Editorial Planeta, S.A.

son el conjunto de herramientas y procedimientos con los que se abordará el problema de investigación.

El compromiso social continuo en relación con las necesidades y problemas de grupos, comunidades como motivo central de las actividades de la OSC fue también priorizado en la elección de metodología cualitativa y la elección de la OSC donde observar los procesos.

Los métodos cualitativos destacan la importancia de estudiar la acción y el mundo social desde el punto de vista de los actores con sustento en el contexto y su utilización tiene una estrecha relación con el problema a investigar y la conducta de los actores en relación a las prácticas sociales.

La literatura acerca de las organizaciones ofrece posibilidades de abordar el problema desde varios ángulos por lo que es conveniente no partir de cero, sino vincular conceptos de las teorías acerca de las organizaciones, de la rendición de cuentas y problemáticas asociadas y de las OSC sus características y tipología.

118

Se puede ver una vinculación de las OSC con las nuevas formas organizacionales (Heydebrand, 1989), también podría explorarse la posible relación del tamaño y funciones de las organizaciones (Donaldson, 1997) con las actividades de rendición de cuentas y sus problemáticas específicas, al respecto se dirá que la organización estudiada funciona con una estructura de proyectos con un ápice estratégico, los socios activos, y un componente administrativo permanente mínimo.

La relación de la organización con el entorno y las redes pueden a su vez analizarse a través del neo-institucionalismo. La perspectiva neo-institucional parece especialmente interesante para observar las OSC pues es un sector organizacional en formación en el que inciden la estructura de relaciones internas y externas. Estas a su vez impactan los procesos mediante los cuales las OSC adquieren legitimidad, donde se requiere de definiciones compartidas acerca de qué es o debería ser una organización legítima.

Las organizaciones, en general y las OSC en particular se constituyen y se desarrollan en un entorno, con el que interactúan y esa interacción incide en la modalidad en que se estructuran los elementos de dichas organizaciones.

En la medida que un sector de las OSC (diferenciado en función de población atendida, profesionalización, etc.) se va configurando se podría pensar que las nuevas organizaciones pueden seguir el ejemplo de otras con mayor antigüedad que de acuerdo a ciertos criterios son consideradas exitosas (De la Rosa y Contreras, 2013).

Parte de esos patrones de éxito pueden referirse al reconocimiento de su trayectoria en general, la lucha por mejores normas jurídicas, a formas organizacionales, a la imagen institucional, etc.

La legitimidad se obtiene mediante mecanismos (mitos, ceremonias) que las nuevas organizaciones adoptan (Meyer y Rowan, 1992) y son compartidos, por lo que las organizaciones en la interpretación de algunos autores se hacen cada vez más homogéneas.

Estos mecanismos se consideran racionales y efectivos y las organizaciones que buscan institucionalizarse presentan procesos isomórficos que les permiten en teoría ser reconocidas por su entorno, lo que les permite crecer, ser exitosas, disminuir la incertidumbre (Scott, 1995).

En lo relacionado con la rendición de cuentas los mecanismos que llevan a cabo las OSC varían conforme a los destinatarios, el tipo de información requerida, la legislación que regula estos procesos y el grado de participación que tienen en el establecimiento de las reglas de juego.

En lo que atañe al tema de la rendición de cuentas interesa la obligación que se deriva por el uso de fondos públicos por parte de las OSC.

Para no pocos estudiosos de la Teoría de la Organización dado el predominio durante años de perspectivas que se asociaban con la organización burocrática como la forma organizacional idónea para llevar a cabo procesos que permitieran un desempeño "óptimo", la única mejor manera de hacer las cosas, resultó novedoso la aparición de nuevas formas organizacionales ligadas a OSC que resultaban aún con sus propios parámetros más eficientes. Se ha manifestado la preocupación por formas organizacionales y perspectivas más adecuadas a las necesidades de nuestra sociedad (Montaño, 2006).

La participación de actores distintos al gobierno organizaciones de la sociedad civil adquiere un papel importante a la hora de presentar los problemas ciudadanos a los legisladores y mejorar los procesos políticos.

Los esfuerzos de las organizaciones de la sociedad civil para lograr impacto político a un nivel meso (o medio) o para tratar cuestiones fundamentales de gobierno y cambio estructural y sistémico en el nivel macro plantean interrogantes en los líderes políticos y empresariales. En este análisis se debe hacer explícito qué tipo de relaciones Estado-Sociedad y qué tipo de cambio social deseamos.

El debate sobre la responsabilidad de la sociedad civil está relacionado con temas como el de la democracia, tanto en el nivel nacional como internacional, lo que muchos denominan un déficit democrático.

Interesa la percepción por parte de las OSC del proceso de rendición a las organizaciones del gobierno y a la ciudadanía y las razones que respaldan tales percepciones siendo importante el papel que juegan las organizaciones en el establecimiento de las reglas del juego para la rendición de cuentas.

Se observa que las OSC deben cumplir estatutariamente con la obligación de rendir cuentas a sus asociados en muchos casos es destacada adicionalmente la importancia de la celebración de asambleas de miembros como práctica de rutina en las organizaciones. Sin embargo el uso de mecanismos de rendición de cuentas hacia la sociedad en general se encuentra escasamente difundido en el campo de las OSC.

En algunos estudios se da cuenta de que los actores involucrados reconocen, con todo, la presencia de una gran cantidad y variedad de obstáculos en el camino ha-

cia el establecimiento de dispositivos destinados a garantizar la transparencia y de mecanismos efectivos e incluyentes de rendición de cuentas (Cruz, 1997; Gordon, 2011).

Entre los hallazgos de estos análisis podemos mencionar obstáculos legales y fiscales, las barreras conceptuales, económicas y técnicas, sociales y culturales aunadas a las dificultades internas a las organizaciones y propias de la dinámica que les es inherente; los obstáculos resultantes de la competencia y, en algunos casos, de la inexistencia de una organización de segundo grado o de "redes" o OSC así como los obstáculos designados como "culturales" o relativos a la interacción con el entorno.

A su vez los factores que influyen en el debate sobre la transparencia son principalmente diferentes temas legales y fiscales vinculados a la reglamentación y autorregulación de las ONG- OSC y los sectores sin fines de lucro en distintas partes del mundo. En forma conjunta con esta actividad se han realizado nuevos estudios en temas tales como las relaciones de las ONG y el gobierno, las ONG y las empresas, y los desafíos internos de las ONG, que incluyen desde una mayor sustentabilidad financiera del sector hasta cuestiones sobre la profesionalización del trabajo de las organizaciones. En algunos trabajos (Cruz, 1997; Gordon, 2011), se presta atención a cuáles son los factores y desarrollos que impulsan las iniciativas de la sociedad civil para enfrentar el desafío de la rendición de cuentas, la legitimidad y la transparencia.

Se revisaron además algunas de las características de las organizaciones (OSC) y diferentes enfoques de rendición de cuentas y se elaboró un constructo teórico para abordar el problema del proceso de rendición de cuentas de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en México.

Este problema se acota a los procesos derivados de la participación en los programas promovidos desde el Instituto de Desarrollo Social (INDESOL).

Teniendo en cuenta la opinión de algunos autores, se reconoce, que los problemas se convierten en tales mediante un proceso de construcción social. En su delimitación influyen las mismas características del problema y de las condiciones del entorno pero además, y en gran medida, depende también de la construcción social de un discurso que vincula objetivos sociales con los atributos del "problema" (Cejudo, 2008:18).

El marco teórico trató de reunir aquellos elementos que permitan entender la realidad organizacional. Dentro de este gran mosaico de posibilidades se seleccionaron los autores, enfoques y temáticas que se percibieron como pertinentes a los efectos de llevar a cabo la investigación y se incorporaron los comentarios de otros investigadores e interlocutores.

Finalmente se dio un corte a lo avanzado y se acotó el objeto de estudio, tomando en cuenta las restricciones de tiempo y lugar.

Se recurrió a técnicas como la entrevista, realizándose entrevistas presenciales y telefónicas, abiertas y semi-estructuradas, haciendo a su vez uso de cuestionarios y revisando documentos y registros que fueron proporcionados amablemente por la organización.



El desarrollo de la estrategia metodológica toma el Estudio de caso que se hizo en una organización de la sociedad civil.

## ¿Por qué la metodología constructivista?

La investigación realizada tuvo en cuenta la presencia de subjetividades tanto de la investigadora como de sus interlocutores.

El pretendido “investigador”, prisionero de su misma fórmula de inteligibilidad, no busca más que lo que ya ha encontrado, “avanza retrocediendo.”, *encuentra también la existencia de una ideología y conceptos como es el de la interdisciplinariedad que no son nuevos, repitiéndose lo que llama “modas epistemológicas” sostiene Chanlat (2012) citando a Gusdorf.*

El peligro de las modas es la generación de conocimiento y la investigación atañen a la naturaleza del saber y al futuro de la civilización, Chanlat se manifiesta por reconocer las subjetividades presentes en toda investigación y la multicomplementariedad entre enfoques y disciplinas (Chanlat, 1984).

121

## Problema , Teoría y Metodología

El problema de la rendición de cuentas de las OSC se deriva de la realización de ciertas actividades sociales de orden público que se identificaba hasta hace relativamente pocos años con el gobierno. La incorporación de las organizaciones de sociedad civil en la gestión de asuntos públicos, afirman algunos autores, tiene lugar ante la inoperancia de las políticas sociales de corte gubernamental y de las grandes instituciones burocráticas para la atención de demandas y necesidades sociales.

Nos ocupa las responsabilidades y actividades incrementales que implica la participación de las organizaciones de la sociedad civil (organizaciones sociales, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de promoción del desarrollo, etc.) en la gestión de programas sociales.

La problemática de rendición de cuentas aplicable al gobierno involucra a las organizaciones de la sociedad civil que participan en la gestión de proyectos sociales de carácter público al ampliarse la esfera pública a lo no gubernamental.

El discurso de la rendición de cuentas, adicionalmente, surge en oposición a las prácticas enraizadas de corrupción en la utilización de los recursos públicos escasos.

Al ampliarse lo público con actores distintos al gobierno o los gobiernos se modifican los procesos de construcción de políticas públicas y sociales, así como todo otro proceso relacionado, como es el caso de la rendición de cuentas; principalmente la que concierne al uso de fondos públicos y la responsabilidad asociada que contempla responder a los retos que propone la visión y la misión de la organización.

Ser responsable y rendir cuentas son acciones en las que debe precisarse en sobre qué se ejercerá y a quiénes se dirigirá a saber:

Sobre qué: revisando la función y actividades llevadas a cabo en la organización, conforme a un marco ético y legal.

A quiénes: Indagando acerca de relaciones y compromisos con otros.

Para observar estos procesos la perspectiva constructivista es atractiva pues trata del cambio de los procesos en tiempo y espacio y debido además a su constitución socio-cognitiva.

Las OSC del tipo de la estudiada gozan de la confianza de sus grupos o comunidades<sup>3</sup> a las que ayudarán a resolver sus problemas con metodologías diferentes a aquellas donde se destaca y privilegia la imposición de soluciones a éstos problemas.

Si bien la crisis de confianza en la relaciones gobierno-sociedad promueve el accionar de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), y esto conlleva a cambios en los procesos, puede haber en estas transformaciones una crisis de confianza con otras características que afecte a las OSC.

En la construcción de conocimientos el método es central y la congruencia entre lo epistemológico, metodológico y técnico para la solución de problemáticas particulares implica contar con las capacidades y con los profesionales que puedan generar procesos de reflexión colectiva para delimitar problemas, y analizar las propias formas de trabajo utilizadas, convenir las acciones y establecer prioridades para la resolución de éstos problemas.

Estas cualidades son lo que conduce a impulsar la colaboración de algunas OSC en políticas públicas y sociales, y es principalmente lo que nos interesa rescatar de la organización seleccionada.

En esa organización se destaca la cualidad y capacidad de relacionarse con distintos intereses y con diferentes abordajes y conducir procesos de reflexión colectiva. No se trata de llevar voz a los excluidos interpretada como imponer soluciones conocidas y difundidas por la literatura y las consultorías a los problemas sino de colaborar con actores para orientar, investigar acerca de las necesidades a cubrir pero con base en sus preocupaciones y prioridades.

## Relación teórica Praxis-Metodología

Las metodologías a utilizar se eligieron considerando la articulación entre teorías, objetivos y metodologías (Sautu *et al*, 2005).

La rendición de cuentas se puede caracterizar como un proceso que puede variar según las características de las organizaciones y su contexto. Sin embargo la relación teórica Praxis- Metodología implica elecciones, muchas ideológicas, otras producto de la (de) formación y experiencia del investigador o investigadores.

A la pregunta "¿Qué conocer?", se responde habitualmente: la realidad. Sin embargo, existen dos realidades: una es la exterior, el mundo de los objetos y la

<sup>3</sup> Se trata de grupos vulnerables u otros afectados por una problemática particular.

otra interior que delimita el mundo de los sujetos, dimensiones que están siempre presentes y no pueden reducirse una a otra.

Las OSC pueden considerarse actores en un entorno particular, ahora bien no todos los actores tienen los mismos conocimientos y recursos, y uno de ellos no puede reflexionar por los otros. Algunas organizaciones y se da el caso también de los grupos con los cuales interactúan manifiestan preferencias por la transformación de algunas cosas y situaciones y la permanencia o transformación o estabilidad de otras (Cortez, 2013). Estas preferencias inciden entre otros elementos en la selección de teorías y metodologías para comprender procesos complejos.

La praxis<sup>4</sup> tiene una carga teórica que no tiene la práctica pues toma distancia de teorías que se alejan de la realidad, constituyendo una mediación sujeto-objeto donde no se pretenda intervenir desde fuera.

En muchas organizaciones el uso de determinados financiamientos y sus obligaciones accesorias puede plantear la necesidad de cambios lo que no impacta de igual modo a las OSC.

La metodología también parece adecuada para permitir superar las barreras existentes para la institucionalidad que se necesita para mejor la construcción de políticas públicas conforme a las condiciones actuales existentes para el caso mexicano<sup>5</sup> y principalmente para la gestión de lo social donde la visión normativa de una cohesión social como modelo deseado es un reto para las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)<sup>6</sup>.

## Elección de una organización de la sociedad civil (OSC)

La elección de la organización y de la metodología constructivista tienen el propósito de tender puentes amigables con la teoría y finalmente entre la teoría y la prácticas y procesos vinculados con el problema de la rendición de cuentas y ampliar nuestro horizonte de observación.

La elección de la OSC no fue aleatoria sino que se selecciona por sus características:

- PARTICIPACIÓN en políticas públicas y sociales. vinculada con acciones que trascienden las políticas sociales de corte asistencial.
- VALORES SUSTANTIVOS que promueven sus acciones.

<sup>4</sup> Cfr. Sánchez Vázquez (1980), *Filosofía de la praxis*, México, Grijalbo

<sup>5</sup> Cfr. Penso (2013), en Roxana Muñoz (Coord). "Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en la construcción de una nueva institucionalidad", Revista *Administración y Organizaciones*, México, UAM-X.

<sup>6</sup> Cfr. Canto (2013), en Roxana Muñoz (Coord). "¿Ni príncipe ni mercader? Los retos para las Organizaciones Civiles en la gestión de lo social", Revista *Administración y Organizaciones*, México, UAM-X.

Las acciones pueden verse inspiradas y dirigidas hacia la consecución de valores sustantivos mientras que los intereses suelen cambiar según la situación. (Scott, 2008).

La problemática en torno a la rendición de cuentas se sitúa en el ámbito de la participación en políticas públicas de las OSC en general y de la organización seleccionada, en función de sus acciones y su trayectoria desde su creación a la fecha, en particular

La estrategia metodológica basada en estudio de caso consistió en un análisis del proceso de rendición de cuentas en un organización de la sociedad civil.

Los estudios de caso son útiles para el estudio de temas en los cuales las teorías existentes son insuficientes o inadecuadas y se les puede abordar desde múltiples enfoques, uno de los primeros y conocidos fue el los misiles cubanos (Allison, 1969).

124 El estudio de caso sitúa la rendición de cuentas en un marco legal y la acota al uso de fondos públicos como son los financiamientos de proyectos de coinversión social a OSC desde el Instituto de Desarrollo Social (INDESOL) de la Secretaría de Desarrollo Social.

Esta praxis, construcción de conocimiento acerca del proceso de rendición de cuentas, es más amplia que las prácticas pues involucra construcción de retroalimentación con las teorías, donde se observa que los isomorfismos planteados por el neo institucionalismo no tienen en algunas organizaciones el impacto que describen algunos estudios de corte principalmente cuantitativo.

## Conclusiones

La aplicación del paradigma interpretativo o constructivista ha facilitado el conocimiento de un problema complejo en una organización y situación particular donde cobra significación.

Esta perspectiva o paradigma de investigación, con base en el método cualitativo da sustento a la exploración de alternativas para analizar la acción desde el punto de vista de una organización y sus prácticas en relación con el problema a investigar y su entorno.

Se puede decir que no representa un paradigma sustituto que reemplaza a otro, Kuhn (1975). Los paradigmas y las perspectivas comprenden múltiples disciplinas por lo que al estudiar las organizaciones se debe considerar al conflicto paradigmático como un elemento esencial.

Se reconoce el carácter holístico de estos métodos cualitativos donde en esta aplicación el conocimiento se construye a partir del análisis de un caso y también se hace explícita la presencia de subjetividades que reflejan las creencias, valores y actitudes de los entrevistados y del propio investigador.

Se hicieron algunos hallazgos a través del intercambio entre las teorías y las prácticas analizadas (praxis) vinculados a la metodología constructivista-cualitativa.

Se puso en evidencia que no hay una teoría dominante en lo que se refiere a la gestión y las prácticas sociales de las OSC. La tipología resulta insuficiente para abordar su estudio y análisis como el de los procesos de rendición de cuentas derivados de la instrumentación de programas públicos. Asimismo, se puede decir que los desarrollos teórico-prácticos acerca de la problemática de la rendición de cuenta en las OSC suelen concentrarse en organizaciones que llevan a cabo acciones que tienen particularidades distintas a la detentada por la OSC donde se instrumentó la estrategia del estudio de caso, por lo que resulta necesario partiendo de nuevas tipologías investigar más casos de los problemas de rendición de cuentas en OSC que tienen una amplia trayectoria, compromiso social y experiencia probada.

La metodología constructivista/cualitativa se caracteriza por su orientación a describir e interpretar la realidad social en oposición a la metodología cuantitativa orientada a explicar y descubrir las leyes que regulan los fenómenos. Abre así el camino a posiciones más realistas, basadas en compromisos aceptados por todos, más adecuados a la realidad.

Una apreciación importante es que tal vez esta metodología permitiría superar mejor la construcción de políticas públicas y contribuir a la institucionalidad que se necesita principalmente para la gestión y transformación social.

## Bibliografía

- Allison, Graham T. (1969), "Conceptual Models and the Cuban Missils Crisis" en *The American Political Science Review*, No. 3.
- Canto, Manuel (2013), "¿Ni príncipe ni mercader. Los retos para las Organizaciones Civiles en la gestión de lo social", en Revista *Administración y Organizaciones*, UAM X.
- Cortez, Carlos (2013), *Investigación y Cambio social. Los retos metodológicos*. Ponencia presentada en el GT16 en el Congreso Internacional de la Asociación Latinoamericana de Sociología (ALAS), Chile.
- Cruz, Anabel y Pousadela Inés (1997), *Ver a través: Transparencia y Rendición de Cuentas de la Sociedad Civil*, Instituto de Comunicación y Desarrollo, Uruguay
- Cruz, Anabel y Pousadella Inés (2008), *Ver a través: Poder, Rendición de cuentas y Sociedad Civil*, Instituto de Comunicación y Desarrollo, Uruguay.
- Chanlat, Alain (1984), *La multicomplementariedad en el conocimiento y en la acción*. en *Gestion et culture d'entreprise. Le Cheminement d'Hydro-Québec*, Québec-Amérique, Montreal.
- Chanlat, Alain (2012), *Seminario de Introducción a las Ciencias Humanas*. Posgrado en Estudios Organizacionales. UAM, México, DF
- De la Rosa, Ayuzabet y Contreras Julio (2013), "Organizaciones y políticas públicas. Elementos para trabajar una perspectiva organizacional de las políticas públicas", en de la Rosa, Ayuzabet y Contreras Julio (Coord)(2013), *Hacia la perspectiva organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales*, México D.F: Fontamara.
- Donaldson, Lex (1985), *In Defense of Organization Theory: a Response to the Critics*. Cambridge: Cambridge U. Press.
- Geertz, Clifford (1989), *El impacto del concepto de cultura en el concepto del hombre*, en *La interpretación de las culturas*, Barcelona: Gedisa.
- Gergen, Kenneth. (1996), *Realidades y relaciones. Aproximaciones a la construcción social*. Barcelona: Paidós.

- Gordon, Sara (2011). "Transparencia y rendición de cuentas en organizaciones de la sociedad civil" en *Revista Mexicana de sociología*, México. Instituto de investigaciones Sociales No. 2, abril-junio.
- Heydebrand, Wolf (1989), "New Organizational Forms" en *Work and Occupations*, vol 16, núm 3.
- Meyer John. y Rowan Brian (1992). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*.
- Montaño Hirose, Luis (2006), "La Sociología de las Organizaciones: desarrollo, rompimientos y perspectivas", en Enrique de la Garza Toledo (coord), *Tratado latinoamericano de sociología*, Anthropos y Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Barcelona.
- Montaño Hirose, Luis. (2007), *Enigmas y laberintos: Eugéne Enriquez y el análisis organizacional*, Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa, ISBN: 9703109314, 9789703109319
- Sanchez Vazquez, Adolfo (1989), *Filosofía de la praxis*, México: Grijalbo.
- Sautu, Ruth et al (2005), *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires, CLACSO.
- Schutz, Alfred. (1989), *La construcción significativa del mundo social*. Barcelona: Paidós.
- Scott, R.W (1995), *Contemporary Institutional theory. In institutions and organizations*, California; EUA: Foundations for organizational Science A Sage Publications series.
- Scott, R. W. (2008), *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*, California: Sage.
- Shotter, John (2001), *Realidades conversacionales*. La construcción de la vida a través del lenguaje. Buenos Aires: Ed. Amorrortu.
- Weber, Max. (1983), *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica. México.

Weber, Max (2008), *El sabio y la política*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba y Grupo Editor.

### **Páginas de Internet:**

Cejudo, Guillermo (2008), *La construcción de un Nuevo Regimen de Rendición de cuentas*, [www. asf](http://www.asf.com.ar), consultado junio 2014

Cuenca Morales, María Luisa. *Relato de experiencias*, COPEVI, consultado marzo de 2014 web.

Sautu, Ruth (2005) *Todo es teoría* en línea: [sorboles/sorbb.com/doc/86698376ya.yimg.com/kg](http://sorboles/sorbb.com/doc/86698376ya.yimg.com/kg)



# La investigación cualitativa y la cuantitativa en la mercadotecnia

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 24-06-2015

Ana María Paredes Arriaga<sup>1</sup>  
María Cristina Alicia Velázquez Palmer<sup>2</sup>

## RESUMEN

El presente artículo hace una revisión de las técnicas de recopilación de información más comúnmente utilizadas en la investigación de mercadotecnia y de los aspectos a considerar al seleccionar la más adecuada para el proyecto a desarrollar. Con este objetivo, en principio se presenta una breve introducción a la investigación de mercadotecnia, a los tipos de investigación, a las principales técnicas para recopilar información, con un énfasis particular en las cualitativas, y finalmente se presenta la forma en que las autoras llevaron a cabo una investigación de mercadotecnia social aplicando tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo, analizando el papel y la contribución de cada técnica empleada en la comprensión del problema bajo estudio.

---

<sup>1</sup> Dra. en Administración. Especialista en las áreas de investigación. Comportamiento del consumidor, mercadotecnia social, planeación estratégica. Profesora - investigadora del Departamento de Producción Económica de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco. Correo electrónico: anamarparedes2000@yahoo.com.mx

<sup>2</sup> Mtra. en Administración. Especialista en las áreas de investigación. Comportamiento del consumidor y mercadotecnia social. Profesora - investigadora del Departamento de Producción Económica de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco. Correo electrónico: mcvpalmer@yahoo.com.mx

## ABSTRACT

This article reviews the gathering information techniques that are most commonly used in marketing research, as well as the criteria to be considered when selecting one for a research project.

This way, the authors introduce the concept of marketing research, the different types of research projects and the most commonly used gathering information techniques, paying particular attention to the qualitative ones. Finally, it is described the way the authors developed a social marketing research project making use of the qualitative, as well as the quantitative approach, analyzing the role and contribution of each one to the understanding and solution of the research problem.

## Introducción

En las discusiones sobre las metodologías a utilizar para abordar un problema en el seno de las organizaciones es muy común el debate acerca de las bondades de las técnicas cuantitativas *versus* las cualitativas, como si se tratara de dos enfoques antagónicos, en tanto que en realidad se complementan y permiten tener una visión más amplia y completa de la problemática estudiada.

En el caso particular de la mercadotecnia, la investigación de las actitudes, hábitos, preferencias de los consumidores, así como de los niveles de recordación de los anuncios, la efectividad de la fuerza de ventas, entre otros, han propiciado el desarrollo de todo un campo de estudio denominado investigación de mercadotecnia.

Es frecuente encontrar que tiende a confundirse la investigación de mercadotecnia con la realización de encuestas, sin embargo, existe todo un arsenal tanto de técnicas cualitativas como cuantitativas a disposición de los investigadores. Tiende asimismo, a considerarse que lo cuantitativo debe tener preponderancia sobre lo cualitativo, siendo que en realidad cada uno de estos enfoques tiene características muy particulares y aplicaciones específicas en función del problema o situación de mercadotecnia bajo estudio.

En este contexto, el presente artículo hace una revisión de las técnicas de recopilación de información más comúnmente utilizadas en la investigación de mercadotecnia y de los aspectos a considerar al seleccionar la más adecuada para el proyecto a desarrollar.

Con este objetivo, en principio se presenta una breve introducción a la investigación de mercadotecnia, a los tipos de investigación, a las principales técnicas para recopilar información, con un énfasis particular en las cualitativas, y finalmente se presenta la forma en que las autoras llevaron a cabo una investigación de mercadotecnia social aplicando tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo, entablando un diálogo en el que se va analizando el papel y la contribución de cada técnica empleada en la comprensión del problema bajo estudio.

## La investigación de mercadotecnia: naturaleza y alcances

Kotler y Armstrong (2013:100) definen a la investigación de mercadotecnia como: *El diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemáticos de datos relevantes a una situación específica de mercadotecnia a la que se enfrenta una organización.*

Partiendo de esta definición puede decirse que la esencia de la investigación de mercadotecnia es proporcionar información útil para la comprensión de una problemática, así como para la toma de decisiones, teniendo una amplia variedad de aplicaciones tanto en las organizaciones lucrativas, como en las no lucrativas. En el Cuadro 1 se presentan a manera de ejemplo algunas de las aplicaciones más frecuentes en cada uno de estos tipos de organizaciones. En ambos casos se observa

que éstas giran alrededor de la identificación del mercado/público meta y de las cuatro P's (producto, precio, plaza y promoción/comunicación) que conforman un programa integral de mercadotecnia.

**Cuadro 1**  
Aplicaciones de la investigación de mercadotecnia

Organizaciones lucrativas	Organizaciones no lucrativas
Análisis de ventas Actitudes, hábitos y preferencia Identificación de oportunidades de mercado Segmentación de mercados Diseño de nuevos productos Recordación publicitaria Pruebas de mercado Posicionamiento Estudios de precios Estudios sobre la distribución Branding	Identificación del público meta Segmentación Actitudes, hábitos y preferencias Tendencias sociales Diseño de campañas de comunicación Recordación de mensajes Evaluación de campañas Desarrollo de slogans Evaluación de estrategias Obtención de donativos Adopción de nuevos patrones de conducta

Fuente: elaboración propia

132

## Tipos de investigación de mercadotecnia

Las investigaciones de mercadotecnia pueden clasificarse en función de su propósito y alcance en (Kinneary y Taylor, 2000):

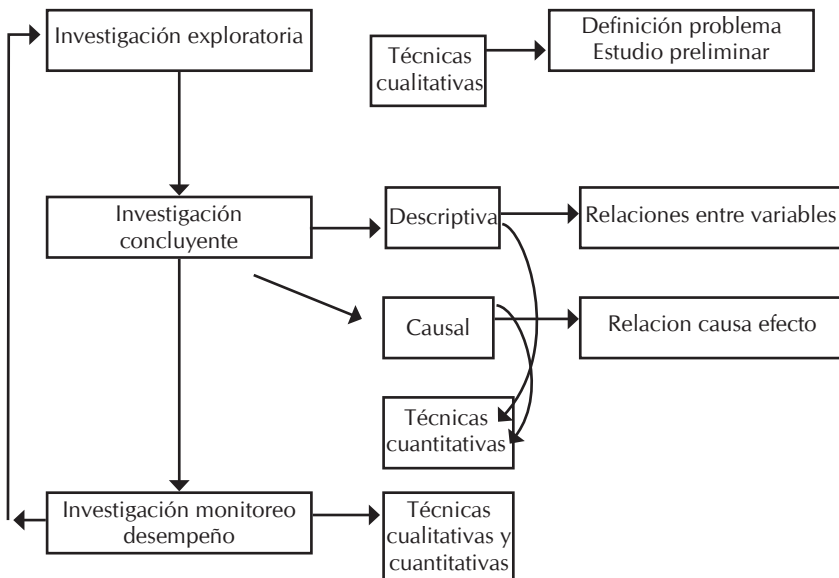
- Investigación exploratoria.** Como su nombre lo indica se utiliza en las etapas iniciales de una investigación para obtener información preliminar generalmente en un mínimo de tiempo. Es sumamente flexible y comprende el análisis de fuentes secundarias, así como la utilización de técnicas de carácter cualitativo como las entrevistas con expertos. Este tipo de investigación es muy útil cuando no se tiene una idea muy clara del problema real bajo estudio, así como para identificar posibles cursos de acción en caso de que la investigación involucre la toma de una decisión.
- Investigación concluyente.** Es una investigación de carácter más formal que se realiza con base a un protocolo claramente definido, el cual incluye el establecimiento de objetivos o de hipótesis, la determinación de un método de recopilación de la información, el diseño de un plan de muestreo y la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos. Regularmente se utiliza para evaluar y seleccionar cursos de acción y comprende entre otras técnicas las encuestas, los experimentos, los modelos matemáticos. La investigación concluyente a su vez se divide en descriptiva y causal. La primera como su nombre lo indica describe las características de una situación de mercadotecnia y permite establecer relaciones entre variables. La mayor

parte de las investigaciones de mercadotecnia son de carácter descriptivo. Por su parte, la investigación causal se encarga de establecer relaciones de causa efecto entre variables.

- **Investigación de monitoreo del desempeño.** Este tipo de investigación se utiliza para dar seguimiento y evaluar el desempeño de los programas promocionales, de la fuerza de ventas y de la distribución, entre otros.

Los tipos de investigación antes descritos se complementan y permiten a los encargados de mercadotecnia ir obteniendo un conocimiento más profundo y completo del problema o fenómeno bajo estudio, así como de las alternativas de solución. De esta manera, se sugiere iniciar con un estudio de carácter exploratorio para comprender más claramente el problema, continuar con un estudio concluyente que permita identificar las relaciones más relevantes entre las variables y finalmente llevar a cabo una investigación causal para probar las relaciones de causa efecto, lo cual generalmente conlleva a la realización de un experimento. Finalmente, como ya se ha indicado, la investigación de monitoreo del desempeño permitirá determinar la eficiencia y la eficacia de los cursos de acción llevados a la práctica, sirviendo a la vez de base para futuras investigaciones exploratorias. La Figura 1 muestra gráficamente la relación entre estos tipos de investigación y las técnicas más utilizadas en cada uno de ellos.

**Figura 1**  
Tipos de investigación de mercados



Fuente: elaboración propia a partir de Kinnear y Taylor (2000)

## Técnicas cualitativas y cuantitativas en la investigación de mercadotecnia

Una vez identificados los tipos de investigación se hará una descripción general de las características de las técnicas cualitativas y de las cuantitativas para recopilar información, desde la perspectiva de la investigación de mercadotecnia.

La investigación cualitativa se caracteriza por tratar de comprender la conducta de los consumidores o usuarios; mientras que una investigación de carácter cuantitativo permitirá medir y/o validar con mayor precisión el grado en que una variable, relación, característica o atributo está presente en el fenómeno bajo estudio. A manera de ejemplo, una investigación cualitativa puede tener como objetivo identificar posibles segmentos de mercado para un producto, y la cuantitativa estimar el tamaño de los mismos.

En el Cuadro 2 se presentan las diferencias más significativas entre la investigación cualitativa y la cuantitativa; y nos permite al mismo tiempo ir ubicando el papel que juega cada una en el estudio de un problema de mercadotecnia en particular, el alcance en cuanto a la validez interna y externa, el tipo de información a obtener; así como las habilidades de investigación que demanda cada una de ellas.

**Cuadro 2**  
Características de la investigación cualitativa y la cuantitativa

	<b>Técnicas cualitativas</b>	<b>Técnicas cuantitativas</b>
Objetivo	Detectar nuevos conceptos, ideas, usos; necesidades no satisfechas, identificar relaciones preliminares, cursos de acción, definir un problema, plantear hipótesis, obtener información preliminar	Medir el tamaño, la intensidad de un atributo, de una relación, de una variable, validar estadísticamente una relación, una hipótesis, elaborar un pronóstico
Investigación	Exploratoria	Concluyente
Representatividad	Muestras pequeñas	Muestras de gran tamaño
Análisis	Subjetivo, de contenido	Estadística descriptiva e inferencial, diseño experimental
Preguntas	Abiertas	Cerradas principalmente
Cuestionario	Indirecto no estructurado Indirecto estructurado	Directo estructurado
Tiempo	Corta duración	Mayor duración
Validez externa	Limitada a los participantes en el estudio	Amplia, pueden realizarse inferencias
Flexibilidad	Alta	Media
Habilidades requeridas por el investigador	Entrenamiento especializado en técnicas cualitativas, manejo de grupos, interpretación de textos, de hechos observados, de testimonios, de opiniones expresadas oralmente	Diseño de investigación, de encuestas, de muestras, de cuestionarios, de experimentos, análisis e interpretación estadística de la información, supervisión del trabajo de campo

Fuente: elaboración propia a partir de Hair, Bush y Ortinau (2010)

La elección del tipo de técnica a utilizar está básicamente en función del problema de mercadotecnia a resolver, los objetivos de la investigación, el tiempo y los recursos disponibles. A manera de ejemplos, en el Cuadro 3 se presenta el tipo de investigación que sería más conveniente realizar en función del objetivo del investigador.

Como se puede observar, en muchos casos las técnicas cualitativas y las cuantitativas se complementan; y como ya se mencionó dependerá del objetivo final del investigador la elección del enfoque(s) de investigación.

**Cuadro 3**  
Tipo de técnica a utilizar en función del objetivo de investigación

<b>Técnica cualitativa</b>	<b>Técnica cuantitativa</b>
Identificar atributos para desarrollar nuevos productos.	Estimar el tamaño del mercado de un nuevo producto.
Identificar variables para desarrollar escalas de medición de actitudes, preferencias, satisfacción.	Construir escalas y medir actitudes, preferencias, satisfacción.
Determinar criterios para segmentar el mercado.	Estimar el tamaño del mercado.
Identificar variables para la construcción de modelos sobre el comportamiento del consumidor.	Construir modelos matemáticos sobre el comportamiento del consumidor.
Desarrollar el concepto, imagen y posicionamiento del producto.	Medir el grado de conocimiento de la marca y la eficacia de su posicionamiento.
Evaluar en forma preliminar las estrategias de mercadotecnia.	Monitorear el desempeño de la estrategia de mercadotecnia.
Conocer directamente los hábitos de compra y uso de los consumidores.	Estimar el potencial de nuevos segmentos de mercado.

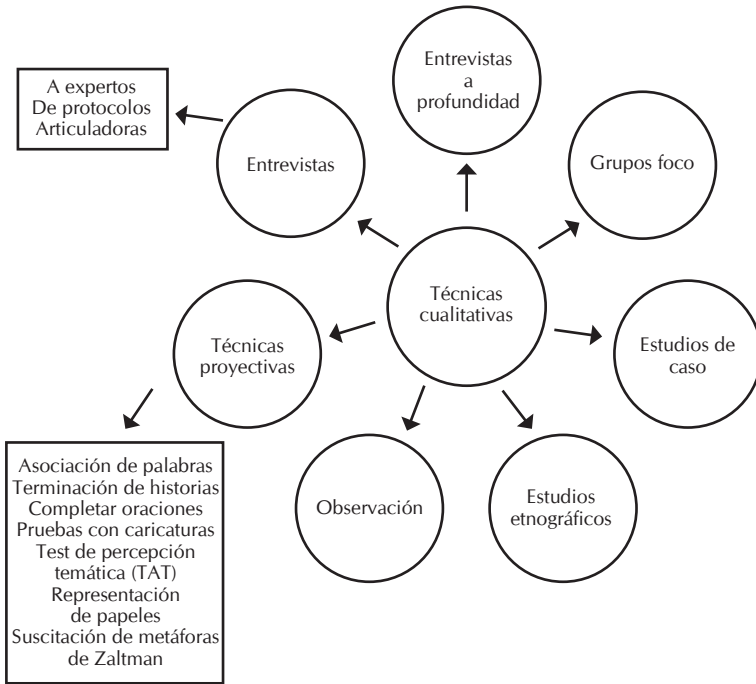
Fuente: elaboración propia

## Técnicas cualitativas

Existe una diversidad de técnicas de carácter cualitativo que se encuentran a disposición de los investigadores de mercadotecnia, encontrándose entre las más utilizadas los grupos foco (focales, de enfoque) y las entrevistas a profundidad. Sin embargo, como se aprecia en el Cuadro 4 el investigador dispone de un abanico de opciones que deben tomarse en cuenta al abordar un problema. Si bien, un aspecto a considerar al seleccionar una de ellas, es que el tipo de información a obtener sea útil en el contexto de la toma de decisiones de mercadotecnia.

Una mención particular merecen las técnicas cualitativas virtuales que a futuro representan oportunidades sin precedente para lograr un conocimiento a fondo del consumidor o usuario, las cuales aparecen en el Cuadro 5, en el cual puede apreciarse que no sólo se han adaptado algunas de las técnicas al entorno virtual, v.g. los grupos foco, sino que han surgido otras como los diarios basados en imágenes y videos, y herramientas soportadas en Apps.

**Cuadro 4**  
Técnicas cualitativas más utilizadas en la investigación de mercadotecnia



136

Fuente: elaboración propia

**Cuadro 5**  
Técnicas cualitativas virtuales

Investigación en redes sociales:
Pinterest
Comunidades de investigación en línea
Bulletin boards en línea
Grupos foco en línea
Diarios, semanarios digitales y blogs
Diarios basados en imágenes y videos
Grupos/entrevistas webcam
Investigación en dispositivos móviles:
Mensajes de texto (SMS)
Mensajes de voz
Herramientas basadas en SMS y mensaje de voz
Herramientas basadas en Apps

Fuente: elaboración propia a partir de Nash (2012)



## Técnicas cuantitativas

Las técnicas cuantitativas de mayor aplicación en la investigación de mercadotecnia comprenden tres grandes grupos: encuesta, medición de actitudes y diseño experimental que presentan una diversidad de modalidades como se aprecia en el Cuadro 6.

**Cuadro 6**  
Técnicas cuantitativas de mayor aplicación en la investigación de mercadotecnia

Encuesta	Personal Telefonía fija y móvil. Correo tradicional. En línea: correo electrónico, Internet. Redes sociales.
Escalas de actitudes	Escala gráfica de clasificación por categorías. Escala de clasificación por orden de rangos. Escala de clasificación por comparaciones pareadas. Escala de clasificación por sumas constantes. Escala de clasificación por fraccionación. Diferencial semántico. Escala de Stapel. Escala de Likert o escala sumada.
Diseño experimental	Preexperimentales <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de una sola medición.</li> <li>• Diseño preprueba-posprueba de un grupo.</li> <li>• Comparación de grupo estático.</li> </ul> Experimentales verdaderos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño preprueba-posprueba con grupo de control.</li> <li>• Diseño de cuatro grupos de Solomon.</li> <li>• Diseño único de posprueba con grupo de control.</li> </ul> Cuasiexperimentales <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experimentos de series de tiempo.</li> <li>• Diseño con grupo de control no equivalente.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

La elección de la técnica cuantitativa nuevamente se verá influida por el objetivo del estudio, siendo lo más frecuente utilizar una encuesta o una escala de actitudes para llevar a cabo estudios descriptivos y el diseño de un experimento para probar relaciones de causalidad.

## Interacción entre las técnicas cualitativas y cuantitativas en el desarrollo de una investigación de mercadotecnia social

Como ya se ha mencionado, al desarrollar un estudio de mercadotecnia el investigador determina qué tipo de proyecto será, así como la técnica de recolección de información que va a utilizar para alcanzar los objetivos del estudio. En múltiples

ocasiones esto implica la utilización tanto de un enfoque cualitativo, como cuantitativo para ir logrando una mayor comprensión del problema bajo estudio y para ir validando los resultados de etapas previas. Para ilustrar la forma en que ambos tipos de técnicas interactúan, en los siguientes apartados se presenta el desarrollo de una investigación realizada por las autoras en el ámbito de la mercadotecnia social (Paredes y Velázquez, 2011a y 2011b).

## 1. Planteamiento del problema

El sobrepeso y la obesidad infantil se han convertido en un problema de salud pública en México, razón por la cual la Secretaría de Salud (SA) y la Secretaría de Educación Pública (SEP) con la participación de otros representantes, tanto del sector público como del social y del privado, suscribieron el 25 de enero de 2010 el “Acuerdo mediante el cual se establecen los lineamientos generales para el expendio o distribución de alimentos y bebidas en los establecimientos de consumo escolar de los planteles de educación básica”, y asumieron poner en práctica la Estrategia contra el sobrepeso y la obesidad. A partir de este acuerdo se elaboró el “Documento simplificado de lineamientos para el expendio de alimentos y bebidas en escuelas y su Anexo Único” el cual se distribuyó en las escuelas públicas y privadas del nivel básico a nivel nacional y entró en vigor con carácter obligatorio en enero de 2011.

De esta problemática surgió la siguiente pregunta inicial de investigación:

¿Cuál es el nivel de conocimiento y aplicación de los lineamientos generales para el expendio o distribución de alimentos y bebidas en los establecimientos de consumo escolar de los planteles de educación básica del Distrito Federal por parte de los actores involucrados?

## 2. Investigación exploratoria

A fin de tener una mejor comprensión de la problemática bajo estudio el primer paso fue diseñar un estudio de carácter exploratorio (Paredes y Velázquez, 2011a) que tuvo como objetivo:

Obtener información preliminar sobre la importancia que las autoridades escolares y los padres de familia daban al problema de la obesidad infantil, así como del grado de conocimiento y aplicación de los lineamientos.

Para recabar la información en esta primera fase se seleccionó una técnica cualitativa, de esta manera se realizaron 40 entrevistas a profundidad, 20 a autoridades escolares y 20 a padres de familia tanto de escuelas públicas como privadas del Distrito Federal. Con este fin se elaboró una guía de tópicos para las autoridades y otra para los padres de los escolares. Este estudio se complementó mediante observación acerca de los productos que estaban disponibles para su venta en las escuelas en que se realizaron las entrevistas a autoridades.

El estudio cualitativo permitió ampliar el conocimiento de las autoras sobre la situación que guardaba la aplicación de los lineamientos, así como identificar con mayor precisión a los actores involucrados. De esta manera, con base en los resultados y conclusiones del estudio cualitativo, se consideró necesario llevar a cabo un estudio cuantitativo dirigido a los padres de familia.

### 3. Investigación concluyente

A partir de los resultados y conclusiones del estudio cualitativo se definieron los objetivos del cuantitativo y se formularon las hipótesis.

Esta segunda fase de la investigación comprendió (Paredes y Velázquez, 2011b):

- El diseño de un plan de muestreo, cuyo primer paso fue definir el universo, el cual estuvo conformado por padres de niños que estudiaban la primaria tanto en escuelas públicas como privadas del Distrito Federal. La muestra estuvo integrada por 1,250 padres de familia de las Delegaciones Azcapotzalco, Benito Juárez, Coyoacán e Iztapalapa. Para seleccionar la muestra se utilizó el muestreo por conglomerados.
- El diseño de un cuestionario directo estructurado que se aplicó mediante entrevistas personales. La información obtenida en el estudio cualitativo, mediante las entrevistas de profundidad a los padres, sirvió como punto de partida para diseñar el cuestionario, el cual fue sometido a una prueba piloto antes de su aplicación a la muestra.
- El procesamiento de la información y el análisis de la misma estimando medidas de tendencia central.
- La contrastación de las hipótesis mediante la prueba de  $\chi^2$ .
- La elaboración de cuadros estadísticos y gráficas.
- La formulación de conclusiones.

Entre los resultados obtenidos destaca que de acuerdo con la información proporcionada por los padres, en casa la dieta de los niños comprende los alimentos que un niño debe consumir, lo cual es un tanto contradictorio, dados los niveles de sobrepeso y obesidad. A fin de clarificar esta situación una recomendación derivada de este estudio es realizar grupos foco con los padres de familia. Además se detectó la conveniencia de llevar a cabo una investigación cuantitativa dirigida a los niños para tener una visión más completa de la problemática bajo estudio.

## Reflexiones finales

Aún cuando en algunas ocasiones se trata de privilegiar la utilización de un determinado tipo de técnica para recopilar la información, en realidad tanto el enfoque cualitativo como el cuantitativo atienden a necesidades específicas y diferentes de información, y en múltiples casos su aplicación en forma conjunta permite un acercamiento más completo a la problemática bajo estudio.

En efecto, como se pudo observar en el ejemplo presentado por las autoras, el objetivo planteado por el investigador, determina el tipo de técnica a utilizar en cada etapa del proyecto de investigación.

En el caso particular de la investigación de mercadotecnia hay una tendencia a considerar que hacer investigación es hacer encuestas, cuando en realidad existen enfoques múltiples para estudiar un problema. En este sentido es conveniente tener presentes las diferentes técnicas cualitativas y cuantitativas, a la luz del problema bajo estudio, antes de determinar la que se va a utilizar .

## Bibliografía

- Hair, J.F., Bush, R.P., Ortinau, D.J. (2010), *Investigación de mercados en un ambiente de información digital*. (2009). McGraw Hill, México
- Kinnear, T. C. y Taylor, J.R. (2000), *Investigación de mercados* 5ª ed., McGraw Hill, Colombia
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013), *Fundamentos de marketing*, Pearson Educación, México.
- Nash, K. (2012), *Using Social Media, Social Networks, and Virtual Platforms to Conduct Research*. Conferencia durante Advance School of Marketing Research 2012. Terry College of Business, The University of Georgia/American Marketing Association, Atlanta.
- Paredes, Ana María y Velázquez, Cristina. (2011a), *Un estudio sobre el impacto inicial de la regulación de los alimentos permitidos en las escuelas primarias a partir de la mercadotecnia social*. Libro electrónico Política, Mercado laboral y Estudios organizacionales. Pp. 117-136. ISBN 978-607-477-642-3. UAM.
- Paredes, Ana María y Velázquez, Cristina. (2011b), *Regulación de los alimentos permitidos en las escuelas primarias. Un estudio desde la perspectiva de la mercadotecnia social*. Memoria electrónica del XV Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. ISBN 978-607-95043-6-6. Boca del Río, Veracruz. México. Universidad Veracruzana.

# Conocimiento, investigación y metodología en Administración: reflexión y aproximaciones

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 28-06-2015

Pilar Barradas Miranda<sup>1</sup>

## RESUMEN

El objetivo del trabajo es presentar una reflexión sobre la generación de conocimiento, la investigación y en especial la aplicación de una metodología de estudio en Administración, que puede ser aplicada a las líneas de investigación sobre dirección, identidad y cultura; para ello se efectuó una revisión documental de diversos autores. El resultado esperado permite discernir sobre la investigación cualitativa y el estudio de caso como instrumentos generadores de información válida y adecuada para la toma de decisiones, así como la necesidad de complementar con la otra vertiente investigativa a fin de superar las limitaciones que se tienen en esta perspectiva. Es importante estudiar este enfoque porque la personalización es una de las tendencias actuales de mayor relevancia en el entorno, las empresas han de dirigir sus esfuerzos en tal sentido para conocer con mayor profundidad aspectos de los individuos que no son cuantificables.

**Palabras clave:** conocimiento, investigación cualitativa, estudio de caso.

---

<sup>1</sup> Doctora adscrita a la Universidad de Quintana Roo, especialista en las áreas de investigación: identidad, cultura y organización indígena. Correo electrónico: pilar01@uqroo.edu.mx

#### ABSTRACT

The aim of the paper is to present a reflection on knowledge generation, research and in particular the implementation of a methodology for Administration, which can be applied to the research on leadership, identity and culture; to do a literature review of several authors it was made. The expected result can discern the qualitative research and case study as instruments valid and appropriate for decision-making information, and the need to supplement with other investigative side to overcome the limitations have in this perspective. It is important to study this approach because customization is one of the most important current trends in the environment, companies must direct their efforts in this regard to further knowledge of aspects of individuals that are not quantifiable.

**Keywords:** knowledge, qualitative research, case study.

## Introducción

Una de las tendencias relevantes de los últimos años se refiere a la personalización tanto de bienes como de servicios, por ello, resulta importante para las empresas desarrollar herramientas que les permitan mantenerse en esta dinámica, ello implica analizar el desempeño de la empresa y retroalimentarlo con información específica que proporcione un mayor conocimiento, a nivel individual, de los sujetos y sus relaciones con el medio.

En una breve revisión del panorama de los estudios que se elaboran sobre la Administración es posible, de manera simplificada, ubicarlos en dos grandes vertientes: los que se orientan a desarrollar herramientas para aplicarlas en las actividades diarias de las empresas y los que se establecen con el fin de hacer un análisis del desempeño de dichas empresas y el impacto que las herramientas mencionadas han causado.

De acuerdo a López y Salas (2009) los primeros serían de carácter propositivo y los segundos, de acuerdo al método de investigación empleado: cuantitativo o cualitativo, serían descriptivos y explicativos.

Existen diversas aproximaciones y posturas respecto a cuál de estos estudios comportan una mayor comprensión y dotan de mejores medios para la toma de decisiones y por tanto de la permanencia de la empresa.

Para discernir sobre estas dos alternativas se efectúa una revisión de los conceptos sobre conocimiento e investigación, así como de sus tipos para tratar de ubicar los más adecuados de acuerdo a la información a obtener y que ésta sea veraz y oportuna, para orientar de manera más adecuada las decisiones y actividades de las empresas, debido al incremento en el uso de la metodología de estudio de caso en la Administración en los últimos años, se efectúa una revisión al respecto para ubicar en qué contextos puede tener mayor aportación; al final se tienen algunas conclusiones sobre la investigación en el ámbito administrativo.

## Conocimiento e investigación

Dos autores (Rosental y Ludin 1973:80), definen el conocimiento como “un proceso en virtud del cual la realidad se refleja y reproduce en el pensamiento humano; dicho proceso está condicionado por las leyes del devenir social y se halla indisolublemente unido a la actividad práctica. El fin del conocimiento estriba en alcanzar la verdad objetiva”. Por otra parte, Rojas enuncia que el proceso del conocimiento humano tiene tres etapas, mismas que presentan las fases en las cuales el ser humano reacciona a sus impulsos de investigación demostrando que la realidad es todo lo que existe (Rojas 1990).

Para que el proceso de conocer pueda darse, debe existir una relación en la cual se ligan cuatro elementos: el sujeto que conoce, el objeto de conocimiento, la operación misma de conocer y el resultado obtenido, que sería la información obtenida acerca del objeto. Esto es, el sujeto hace contacto con el objeto y va a obtener



una información al respecto de dicho objeto y, al verificar que existe coherencia entre el objeto y la representación interna correspondiente, se puede enunciar que tiene un conocimiento. Esta relación puede resumirse en tres componentes: el sujeto cognoscente, el objeto del conocimiento y el conocimiento en sí.

El mismo autor (Rojas 1990) agrega que el proceso del conocimiento inicia al entrar en contacto los sentidos de los individuos con el mundo exterior, esto quiere decir que desde el momento en que una persona se relaciona y percibe su entorno inicia el conocimiento y descubrimiento del mismo.

A manera de resumen, se puede definir: conocimiento es una representación mental que pretende ser fiel de la realidad, resultado del proceso de interacción crítica entre el sujeto cognoscente y un objeto de conocimiento, basado a su vez en un conjunto de procesos que tienen lugar en la psique y en la conciencia del sujeto y cuyo sustrato fisiológico se encuentra en procesos neuronales electroquímicos, todo ello dentro del macro proceso de socialización en el que el sujeto se encuentra inmerso a lo largo de su vida (Pacheco y Cruz, 2010).

Cabe mencionar que no todo el conocimiento es similar, (Rojas 1990) hace una clasificación en dos vertientes:

El conocimiento de lo que se hace de forma diaria, conocido como empírico-espontáneo. Todos los días, cuando un individuo se levanta inicia una etapa del conocimiento cotidiano, a través de las distintas vivencias que experimenta, esto se da en un proceso de ensayo y error.

Mientras que el conocimiento científico se adquiere de una acción compuesta entre los sentidos y el pensamiento, sustentada por un razonamiento teórico, orientada con base en preceptos específicos, que implica el conocimiento de los factores que lo causan, de su surgimiento, desarrollo y transformación, éstos se refieren al conocimiento tanto de la naturaleza como de la sociedad.

La ciencia tiene el propósito de poder explicar y predecir los fenómenos naturales y sociales, con el único fin de dominarlos y transformarlos para poder aplicarlos en su beneficio. Al avanzar en este sentido, la necesidad del ser humano por conocer e investigar el universo, y no quedarse únicamente con el medio que le rodea se hace cada vez más fuerte.

Este autor también expone que la investigación científica es un proceso de conocimiento social y natural, para percibir la realidad objetiva con apoyo de leyes y teorías establecidas. Así, el acercamiento al proceso de investigación continúa por el conocimiento adquirido, mientras más se conoce, es posible plantearse más interrogantes y con el análisis y el razonamiento se podrán proponer diversas respuestas posibles, luego con la comprobación de cada una se obtendrá una respuesta.

En otra definición, (Pacheco y Cruz, 2010) mencionan: se entiende investigación científica como el proceso de trabajo, de cuestionamiento e indagación, sistemática y metódica que, haciendo uso de conocimiento objetivo previo – ordenado

en un cuerpo teórico determinado – tiene como finalidad generar un “nuevo” conocimiento objetivo que contribuya en el avance de la explicación y transformación de alguna parcela de la realidad.

## Tipos de investigación

Al igual que el conocimiento, la investigación también puede catalogarse de acuerdo a diversos criterios, aquí se detalla la clasificación respecto a la forma de acercamiento al objeto de estudio de la realidad y, a la manera en que se obtiene y analiza la información, siguiendo con los autores mencionados (Pacheco y Cruz, 2010) se puede enunciar lo siguiente:

La forma de acercamiento al objeto de estudio en la investigación cuantitativa es a través de cuestionamientos específicos, que surgen de la realización de análisis teóricos o investigaciones previas que estén relacionados con dicho objeto. Aquí, se utilizan una serie de instrumentos y procedimientos basados en herramientas estadísticas para recolectar y procesar los datos y se trata de probar una serie de hipótesis predefinidas.

Mientras que la investigación cualitativa efectúa el acercamiento a su objeto de estudio sin interrogantes o hipótesis preconcebidas, porque eso implicaría contaminar la realidad que se pretende conocer. Dado que la recolección y análisis de los datos en esta vertiente se efectúan con procedimientos poco sistemáticos que no se basan en la estadística, el investigador debe ser cuidadoso y estar consciente de la influencia que él mismo pueda ejercer sobre el objeto de estudio; por todo lo anterior, con este tipo de investigación no se pretende la generalización de resultados como es el caso del tipo anterior.

Esta distinción se esquematiza de mejor manera en el Cuadro 1.

**Cuadro 1**  
Tipos de investigación

Investigación cualitativa	Investigación cuantitativa
Datos cualitativos	Datos cuantitativos
Investigación en contextos naturales	Investigación en contextos artificiales
Preferencia por los significados	Preferencia por las conductas
Rechazo de las ciencias naturales como modelo	Adopción de las ciencias naturales como modelo
Enfoque inductivo	Enfoque deductivo
Búsqueda de parones culturales	Identificación de leyes científicas

Fuente: Pacheco, A. y Cruz M. (2010) Metodología crítica de la investigación. Ed. Patria p.51.

Si bien existe un debate entre algunos estudiosos sobre el uso de una o de otra, es importante considerar que debido a la multicausalidad de la mayoría de los fenómenos que estudian las ciencias sociales en la realidad actual, se hace necesaria una visión

múltiple, que atienda tanto las relaciones y acciones que se pueden medir, como aquellas que solamente es posible identificar y que no necesariamente son replicables; así pues, un tipo no tendría que eclipsar al otro, en el análisis de una realidad cambiante.

Cabe destacar que en la Administración se enfoca en procesos y dichos procesos son efectuados y/o supervisados por seres humanos lo cual implica, en muchos de los casos, la necesidad de abordar desde ambas perspectivas los estudios a realizar.

Es importante mencionar que la investigación cuantitativa aporta datos valiosos para apoyar la toma de decisiones, como ejemplo los resultados de los estudios de mercado, la relaciones costo-beneficio, los impactos de presupuestos y mucha más información fundamental. En la Administración, las personas son las protagonistas de los procesos y el fin último hacia donde la empresa encamina sus esfuerzos; la posibilidad de analizar las relaciones que se establecen entre ellos tanto al interior como al exterior de la empresa, se logra básicamente con la aplicación de un enfoque cualitativo.

A través de este enfoque es posible describir las cualidades de un fenómeno, desarrollar un concepto que pueda contener una parte de la realidad; apunta a descubrir el mayor número de cualidades del objeto estudiado; se orienta a lograr una comprensión con la mayor profundidad posible. En la empresa ayuda a conocer las percepciones que surgen de las relaciones establecidas en torno a los distintos procesos; permite determinar la incidencia de una serie de factores que acotan la actuación de los individuos como son la cultura, preferencias, orientaciones, identidad, relaciones y la forma de percibir y reaccionar en su entorno. Información toda, que resulta de especial importancia para lograr la integración de los individuos en torno al objetivo de la empresa y, por tanto, la permanencia de la misma en el medio. Por lo anterior, se abordan a continuación las características de este tipo de investigación.

**Investigación cualitativa.** La metodología cualitativa se refiere, en una interpretación amplia (Taylor y Bogdan, 2000:20), a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de los individuos, habladas o escritas, así como la conducta observable. Es un modo de abordar el mundo empírico y se pueden apuntar varias características de esta vertiente:

1. La investigación cualitativa es inductiva. Se efectúa el desarrollo de conceptos, acciones de entendimiento y comprensiones partiendo de pautas de los datos, y no de la recopilación de éstos para evaluar hipótesis o teorías previas. Al elaborar estudios cualitativos los investigadores usan un diseño de la investigación flexible. El estudio se inicia con algunas interrogantes apenas perfiladas.
2. En la metodología cualitativa el investigador considera el contexto o situación y, a los individuos, en un enfoque integrado; los participantes y las situaciones se observan como un todo, no como una serie de variables aisladas. La perspectiva cualitativa trata de considerar a las personas y sus circunstancias, sus experiencias vividas, antes y en el presente.

3. En esta investigación, se debe estar alerta de los efectos que el propio estudio puede tener sobre los actores que está analizando. Su interacción con los sujetos estudiados debe ser de manera natural, no como una intromisión. Al efectuar una observación participante se trata de coincidir en la situación, hasta llegar a un discernimiento sobre el contexto.
4. En la vertiente cualitativa se intenta lograr una comprensión de los individuos en el contexto que tienen los mismos; por eso, resulta básico el lograr aprehender la realidad tal como los otros lo hacen.
5. El investigador cualitativo trata de ver las cosas como si estuvieran sucediendo por primera vez; debe intentar la suspensión de sus creencias, perspectivas o sus predisposiciones. Ningún aspecto debe tomarse como implícito, todo puede ser un tema de investigación.
6. En la investigación cualitativa resultan valiosas todas las perspectivas. Se busca un entendimiento preciso de las perspectivas de otras personas, a todas se les ha de observar como a iguales.
7. Los métodos cualitativos mantienen en perspectiva el aspecto humano de la vida social, las palabras y los actos de los individuos no se reducen a variables matemáticas. Se trata de estudiar a los sujetos para conocerlos y, tratar de sentir lo que ellos experimentan en su interacción diaria con otros individuos, en su contexto cotidiano.
8. La investigación cualitativa enfatiza la validez en su proceso, estos métodos permiten una especie de cercanía al mundo empírico; se orientan para asegurar una precisión rigurosa entre los datos y lo que los observados realmente dicen y hacen. Para el investigador cualitativo es posible obtener, un conocimiento directo de la vida social, cuando observa a las personas en su vida cotidiana, las escucha hablar sobre sus ideas y pensamientos y, considera los artefactos que elaboran. En la investigación cualitativa resulta importante la precisión de los datos. Un estudio es el resultado de una investigación sistemática, conducida con procedimientos rigurosos, aunque no estandarizados.
9. Para el investigador cualitativo, todos los escenarios y personas son dignos de estudio, ningún aspecto de la vida social es intrascendente como para no ser estudiado. Todas las situaciones e individuos resultan a la vez: parecidos y también únicos. Son parecidos en el sentido de que, en cualquier contexto o entre cualquier grupo de personas, se pueden hallar algunos procesos sociales de tipo general. Son únicos porque, en cada circunstancia o a través de cada informante,

se puede estudiar del mejor modo algún aspecto de la vida social, porque allí es donde aparece más iluminado. Algunos procesos pueden apreciarse en forma nítida en ciertas circunstancias, en otras sólo se verá una aproximación.

10. La investigación cualitativa puede considerarse como un arte, en el sentido de que los métodos cualitativos, no han sido tan refinados y estandarizados como otros enfoques investigativos; por ello, los investigadores cualitativos son flexibles en cuanto al modo en que intentan conducir sus estudios. El investigador se convierte en un inventor o artífice; el científico social cualitativo es alentado a crear su propio método. Aunque se siguen lineamientos orientadores, no llegan a constituirse en reglas; los métodos sirven al investigador pero no lo limitan.

150 **Aplicación de la investigación cualitativa.** Una vez explicadas las características de este tipo de investigación, es importante revisar en específico, las condiciones o casos en los que se puede aplicar. En tal sentido, Creswell (2003) expone las razones fundamentales para efectuar un estudio cualitativo, entre las más importantes se pueden enumerar las siguientes:

1. La forma de la pregunta de investigación; generalmente una investigación cualitativa inicia con las preguntas cómo y qué.
2. El tipo de tema que va a abordarse; cuando se trata de un tema nuevo, o que aún no se ha estudiado con una muestra representativa; o bien, si las teorías disponibles no se aplican directamente a la muestra o al asunto en estudio.
3. Cuando existe la necesidad de presentar un examen detallado del tema.
4. Al presentarse la necesidad de hacer un estudio de las personas en sus situaciones naturales.
5. Cuando el investigador puede ubicarse como alguien que aprende activamente, que es capaz de narrar en términos de los actores y no, de erigirse como el experto, que va a evaluarlos.

Así, la labor del investigador se refiere a entender y describir lo que está sucediendo y qué significado tiene para los participantes; no tratar de iniciar con una teoría o patrón de comprensión.

Para Strauss y Corbin (2002), existen muchas razones válidas para realizar investigación cualitativa: una, es la naturaleza del problema que se investiga, sobre todo si se trata de comprender el significado o naturaleza de la experiencia de las personas, ante diversas situaciones; otra, se refiere a la exploración de áreas sustanti-

vas sobre las que se conoce poco; o bien, se busca obtener un nuevo conocimiento sobre un objeto ya explorado; también tiene un cierto efecto la experiencia o preferencia del investigador y sobre todo la disciplina que se trate.

En el mismo orden de ideas, para Maxwell (1996), la investigación cualitativa puede ser empleada en el logro de cinco finalidades:

1. Comprender el sentido que los participantes (actores) le dan a sus acciones, a sus experiencias y a las situaciones en que participan.
2. Entender una situación particular en donde los participantes actúan y la influencia que dicha situación ejerce sobre sus acciones.
3. Reconocer fenómenos no previstos y tratar de generar nuevas teorías, fundamentadas en los fenómenos de estudio.
4. Distinguir los procesos por los cuales, tanto los sucesos como las acciones, tienen lugar.
5. Concebir explicaciones causales válidas a través del análisis sobre algunos hechos que influyen en otros y considerar los procesos causales de forma local, contextual y situada.

## Perspectiva para el objeto de estudio

Para efectuar el acercamiento al objeto de estudio, a través del tipo de investigación cualitativa, se deben hacer, de acuerdo a Cresswell (2003), las siguientes consideraciones: a) Tener claridad en la finalidad de la investigación; b) La necesidad de que el tema deba ser explorado; c) El requerimiento específico de dedicar recursos para la elaboración de un estudio; y, d) La necesidad de estudiar a los actores y sus relaciones intersubjetivas.

**Diseño de la investigación.** En la elaboración del diseño de la investigación cualitativa es importante considerar, de acuerdo a Fraenkel y Wallen (1996), algunas particularidades en su proceso:

Identificar el problema a investigar, que no se ciñe de manera estricta a unas variables específicas, ya que el mismo problema o asunto se reformula a medida que se efectúa la investigación.

Identificar a los participantes, se trata generalmente de una muestra seleccionada, no aleatoria; debido a que el investigador se propone una selección que corresponde más a los propósitos específicos de la investigación.

Las hipótesis no se formulan al inicio de la investigación, sino más bien surgen a medida que se avanza, éstas pueden ser modificadas, descartadas o pueden surgir nuevas en el proceso.

La colecta de los datos no se somete a análisis estadísticos (o son mínimos), los datos se van recogiendo durante el proceso que es continuo, a lo largo de la investigación.

El análisis de los datos se refiere a la síntesis e integración de la información, que se obtiene por los distintos instrumentos y medios de observación. Predomina el análisis descriptivo coherente, que pretende lograr una interpretación minuciosa y detallada del asunto o problema de investigación; esto es, un enfoque holístico.

Las conclusiones surgen o se obtienen en forma continua durante el proceso, es decir se van planteando y replanteando en la medida que avanza la investigación y no se obtienen hasta el final, como es el caso en el enfoque cuantitativo.

**Confiabilidad y credibilidad en los estudios de investigación cualitativa.** Un aspecto importante a considerar en los estudios realizados en esta vertiente investigativa se refieren a establecer la confiabilidad y credibilidad de los mismos, Guba (1981) y Hernández y Mendoza (2008) recomiendan efectuar lo siguiente:

Documentar la evidencia de manera sistemática, completa y, ofrecer detalles específicos del desarrollo de la investigación.

## Utilizar fuentes múltiples de datos e información

Realizar la triangulación, Denzin (1975) propone hacerlo de cuatro fuentes de datos (incluyendo tiempo, espacio y personas). Del investigador, cuando se utilizan varios investigadores para la misma investigación. Teórica, empleando sobre la misma serie de objetivos, perspectivas múltiples en vez de una sola. Y, metodológica, ya sea dentro de una colección de instrumentos o entre métodos.

## Establecer la cadena de evidencia

Verificar con la persona o personas pertinentes los resultados.

Evaluar cuidadosamente cómo los detalles del caso explican los resultados.

## Documentar los procedimientos utilizados

La base de datos debe ser accesible, para que otros investigadores puedan establecer la confiabilidad de los procedimientos (fines de auditoría), y debe contener: los documentos centrales (con permiso de la persona que constituye el caso o los líderes de la organización involucrada), las notas de campo, materiales narrativos (ejemplo, transcripciones de entrevistas), asimismo, los esquemas y procedimientos de análisis.

Como puede apreciarse, en la aplicación de corte cualitativo se ejerce un estricto rigor con el fin de preservar tanto la credibilidad como la confiabilidad de los resultados, si bien dichos resultados no son del todo generalizables sí aportan

información confiable que permita una mejor comprensión del fenómeno y en muchos casos esto coadyuva a una toma de decisiones más acertada.

La práctica investigativa se desarrolla y modifica a medida que mayor número de estudiosos se sume a esta tarea y, a partir de un trabajo colaborativo, pueda enriquecer la metodología.

En este sentido, Helmer (1983), sugiere tres ámbitos de actuación para el avance de la investigación cualitativa: a) mejorar en la selección de las fuentes de información más apropiadas, fijando criterios de selección para ello; b) facilitar la transmisión eficaz de la información que se requiere, mejorando las técnicas de recopilación y el desenvolvimiento de los informantes; y, c) desarrollar y mejorar metodologías de actuación que integren la información y que garanticen la calidad de las conclusiones extraídas.

## Estudio de caso

En las últimas décadas, para investigar los ámbitos de Administración y de Dirección, se ha utilizado con mayor frecuencia el estudio de caso, (Yin, 1989; Patton, 1990; Hamel, 1992, 1993; Stake, 1995; Bonache, 1999; Fong, 2002; Carlson *et al.*, 2005; Weick, 2007; Gibbert *et al.*, 2008; entre otros) los resultados obtenidos de esta aplicación permiten llegar a una generalización analítica, que amplía el conocimiento sobre un particular y tributan a la generalización de teorías. Básicamente, se pueden enunciar tres razones que posibilitan la aplicación de este tipo de estudios en una empresa: a) se puede estudiar la empresa en su situación habitual, aprender del entorno, y a partir de todo esto generar teorías; b) comprender la naturaleza y complejidad de los procesos que ocurren, es posible responder preguntas sobre cómo y por qué de los fenómenos; y c) permite un acercamiento adecuado a temas sobre los cuales existen pocos estudios. Por ello es importante revisar con mayor detenimiento este tipo de aproximación investigativa.

## Estudio de caso una vertiente de la investigación cualitativa

El estudio de caso puede definirse, de acuerdo con Bromley (1990), como el examinar sistemático a un evento o grupo de eventos relacionados, que tienen como objetivo detallar, esclarecer y favorecer la comprensión del fenómeno que se estudia. Por lo tanto, la unidad de análisis puede variar desde un individuo hasta un grupo de ellos.

Según Merriam (1988:41), el caso de estudio ofrece un medio de investigar unidades sociales complejas que implican múltiples variables de potencial importancia en la comprensión del fenómeno.

Para Yin (2003:13) es una investigación empírica, que aborda, un fenómeno contemporáneo, dentro de su contexto real; especialmente, cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes.



El estudio de caso, como diseño de investigación, presenta su mayor énfasis en las causas que propician el comportamiento de los individuos y sus circunstancias. El investigador se convierte en un biógrafo del individuo que estudia.

Este diseño ha sido utilizado para desarrollar, construir o refutar teorías, explicar situaciones, buscar soluciones o simplemente explorar o describir un fenómeno bajo estudio.

Según Pérez (1998), el estudio de caso es una de las formas más característica de la investigación cualitativa; se considera como una estrategia encaminada a la toma de decisiones; por ello, se aplica cada vez más en los estudios de la Administración. Se trata de una metodología de análisis grupal, su aspecto cualitativo posibilita extraer conclusiones de fenómenos reales o simulados en una línea formativa-experimental, de investigación y/o desarrollo de la personalidad humana o, de cualquier otra realidad, individualizada y única.

Por su parte, Álvarez (1997) manifiesta que este método constituye un diseño de investigación, particularmente apropiado, para estudiar un caso o situación con cierta intensidad, en un período de tiempo corto; y, se identifica porque presta especial atención a cuestiones que, específicamente, pueden ser reconocidas a través de casos. El caso puede ser simple o complejo y puede comprender desde un individuo hasta una colectividad.

Enuncia que las características principales del estudio de casos son:

- 1) No se requiere ningún tipo de control (manipulación) sobre el fenómeno estudiado.
- 2) permite estudios sobre fenómenos contemporáneos.
- 3) permite estudios en situaciones donde las fronteras entre el fenómeno y su contexto no están claras; sistemas cuyas interrelaciones con el medio externo son difíciles de estudiar, fronteras borrosas.
- 4) también permite estudios sobre fenómenos complejos en donde puede existir información incompleta o donde la contrastación de la información sea muy difícil, porque se tienen muchos elementos relacionados entre sí, formando parte de fenómenos complejos.

Por otra parte, y de acuerdo con Punch (2005), hay tres maneras en que los estudios de caso hacen una aportación importante:

- a) Se puede derivar un aprendizaje profundo del caso, por su naturaleza única.

- b) Es el mejor camino para comprender problemas que no han podido comprenderse mediante el uso de otra metodología.
- c) Pueden contribuir con otras formas de investigación cuando se usa en forma exploratoria.

## Tipos de estudios de caso

Stake (1995), enfatiza que el número y tipo de caso dependerá del propósito y los clasifica en:

- 1) **Estudio de caso intrínseco.** Representa otros casos o puede ilustrar un rasgo o problema en particular.
- 2) **Estudio de caso instrumental.** Trata de aportar información o apoyar el refinamiento de una teoría; puede seleccionarse como típico de otros casos o no, la selección se realiza para adelantar en la comprensión de aquello que es de interés.
- 3) **Estudio de caso múltiple.** Se estudian varios casos conjuntamente con el propósito de indagar dentro de un fenómeno, la población y las condiciones generales. Se seleccionan porque la comprensión de ellos llevará a un mejor entendimiento. No obstante, reconoce que existen otros tipos de caso.

Para Yin (2003), los diseños de caso único centran su análisis en un único caso y es posible justificar su uso por varias razones, de las cuales la más importante se refiere a que el caso único tenga un carácter crítico, es decir, en tanto que el caso permita confirmar, cambiar, modificar o ampliar el conocimiento sobre el objeto de estudio. Desde esta perspectiva, el estudio de caso único puede tener una importante contribución al conocimiento y apoyar la construcción teórica.

Bogdan y Biklen (1982) comentan que para el estudio de caso único, pueden encontrarse los siguientes tipos:

**Histórico organizativo.** Estudia la evolución de una organización.

**Observacional.** Se apoya en la observación participante como principal técnica de colecta de datos.

**Biografía.** Se busca, a través de extensas entrevistas con una persona, una narración en primera persona.

**Comunitario.** Está centrado en el estudio de un barrio o comunidad de vecinos.

**Situacional.** Se trata de estudiar un acontecimiento, desde la perspectiva de los que han participado en el mismo.

**Microetnografía.** Referido a pequeñas unidades o actividades específicas dentro de una organización.

Mientras que para el estudio de casos múltiples se tiene:

**Inducción analítica modificada.** Busca el desarrollo y contrastación de ciertas explicaciones en un marco representativo de un contexto más general.

**Comparación constante.** Que pretende generar teoría contrastando las hipótesis extraídas en un contexto dentro de contextos diversos.

Es importante mencionar que, entre las ventajas que se le adjudican a este diseño, denominado caso de estudio destaca que puede aplicarse muy bien a la realidad de la vida contemporánea, a las situaciones cotidianas y a los problemas que se requiere caracterizar.

Adicionalmente, puede ayudar a aclarar la interpretación de fenómenos sociales y permite enriquecer, con información valiosa, investigaciones ya realizadas; este tipo de estudio enfatiza el análisis detallado de un contexto con un número limitado de eventos y sus relaciones.

## Conclusiones

A través de esta breve revisión sobre el conocimiento, la investigación y sus tipos, así como la metodología específica de estudios de casos es posible enfatizar en algunos aspectos para el trabajo investigativo en Administración.

En esta disciplina se tiene la necesidad permanente de estudiar y proponer herramientas para el desempeño de la empresa y conocer el impacto que esas herramientas y otras variables del entorno humano – social tienen en el devenir y resultados de la misma.

Por lo anterior, se hace necesario plantear diversos estudios que permitan comprender mejor las variables que inciden en las empresas. Aquí, se propone que estos estudios pueden plantearse sin necesidad de un rompimiento entre vertientes; desde los dos aspectos, tanto cuantitativo como cualitativo, de acuerdo a las variables en análisis, de manera que se complementen y permitan un acercamiento más objetivo y completo a la realidad del fenómeno a estudiar.

En los últimos años, debido a la necesidad de ampliar el conocimiento sobre diversas variables de comportamiento y apoyar la toma de decisiones con mayor información y desde una perspectiva más amplia, la aplicación de investigaciones cualitativas ha ido en incremento.

Estas investigaciones permiten abordar temas que han sido poco estudiados, como un acercamiento exploratorio y, a la vez, posibilitan un análisis muy profundo de determinadas situaciones, sobre todo en aspectos de las acciones intersubjetivas, donde ambas partes están mediadas por sus bagajes previos y sus realidades circundantes. De esta forma, la investigación cualitativa tributa a obtener información de una generalidad, como mera aproximación, hasta un conocimiento agudo y a la vez sutil, de situaciones y/o sujetos, desde individuos hasta colectivos específicos.

En esta orientación cualitativa, el estudio de caso se considera de gran utilidad para aplicarse en la Administración, porque permite conocer y estudiar a la empresa en su situación habitual, lo cual genera aprendizajes, a partir de los cuales se puede generar teorías; asimismo, se pueden plantear cuestionamientos sobre estrategias o motivos y comprender la naturaleza y complejidad de los procesos que ocurren, tanto al interior de la entidad, como en la interacción de esta con el medio.

Cabe destacar que la investigación cualitativa tiene también limitaciones; aunque es posible explorar una situación o conocer a fondo un fenómeno, los resultados no se pueden generalizar o replicar en otros, aún cuando parezcan condiciones similares, porque algunas variables serán diferentes y entonces los resultados también podrían cambiar. Asimismo, el acercamiento de quien estudia el fenómeno está siempre mediado por el bagaje previo, aún cuando no se planteen hipótesis de antemano.

Por todo lo anterior, es importante señalar que en la Administración es factible y recomendable el uso de ambos tipos de investigación, considerando siempre, que la información obtenida en cada una ha de analizarse con cuidado y tomar en cuenta, en todo momento, el contexto que ha tenido cada una.

Si las investigaciones se ejecutan con rigor metodológico, la información generada apoyará los procesos en cualquiera de los ámbitos empresariales, se trata de sumar esfuerzos para lograr mayor conocimiento en este campo.

## Bibliografía

- Álvarez, I. (1997), *Investigación Cualitativa. Diseños Humanísticos Interpretativos*. Curso de Investigación Científica. Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas. Universidad Central de las Villas. Santa Clara, Cuba.
- Arfuch, L. (2002), *El espacio biográfico. Dilemas de la subjetividad contemporánea*. Fondo de Cultura Económica.
- Benbasat, I., Goldstein, D.K. y Mead, M. (1987), "The Case Research Strategy in Studies of Information Systems". *MIS Quarterly*, vol. 11, September, pág. 369-386.
- Bogdan, R. y S. Biklen, (1982), *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. Boston, Allyn and Bacon, Inc.
- Bonache, J. (1999), "El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas." *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 3, 123-140. Madrid.
- Bromley, D. B. (1986), *The case study method in Psychology and related disciplines*. New York. Wiley
- Carlson, E., Engebretson, J. & Chamberlain, R. (2005), "The Evolution of Theory: A Case Study." *International Journal of Qualitative Methods*, 4 (3), 20-36.
- Creswell, J.W. (2003), *Diseños de investigación: Métodos Cualitativos, Cuantitativos y mixtos*, Segunda edición. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Ferraroti, F. (1981) "On the autonomy of biographical method", en Bertaux, D., *Biography and Society. The life history approach in the social sciences*, Sage, London.
- Fong, C. (2002), *El estudio de casos en la preparación de tesis de posgrado en el ámbito de la PYME*. XXII Congreso anual de AEDEM, Salamanca, España.
- Fraenkel, J. y N. Wallen (1996), *How to Design and Evaluate Research in Education*. Boston: McGraw-Hill.
- Galtung, Johan. (1966), *Teoría y Método de la Investigación Social*. Buenos Aires. Eudeba.

- Gibbert, M.; Ruigrok, W.; Wicki, B. (2008), "Research notes and commentaries. What as a passes as a rigorous case study?" *Strategic Management Journal*, 29, 1465-1474. Malden, Ma.
- Guba, E. (1981), "Criterios de credibilidad en la investigación naturalista", en Gimeno, I. y Pérez Gómez, A. (Eds.) *La enseñanza: su teoría y su práctica*. Madrid: Akal.
- Hempel, C. G. (1952), *Fundamentals of concepts formation in empirical science*. University of Chicago, USA.
- Hernández R. e I. Mendoza (2008), *Los métodos mixtos*. USS-UC. Madrid.
- Merriam, S. (1988), *Case study research in education. A qualitative approach*. San Francisco. Jossey Bass.
- Pacheco, A. y Cruz M. (2010), *Metodología crítica de la investigación*. México D.F. Ed. Patria.
- Patton, M. (1990), *Qualitative evaluation and research methods*. (2nd ed.). Newbury Park, CA. Sage.
- Pérez, G. (1998), *Investigación cualitativa; retos e interrogantes II. Técnicas y análisis de datos*. (2da. ed.). España: editorial La Muralla.
- Punch, K. F. (2005), *Introduction to social research: Quantitative & qualitative approaches*, London: Sage.
- Reynolds, P.D. (1971), *A primer in theory construction*. Indianapolis, Indiana: The Bobbs-Merrill Company Inc.
- Rojas Soriano, R. (1990), *El Proceso de la Investigación Científica*. Edit. Trillas.
- Rosental, M. y P. Ludin (1973), *Diccionario Filosófico*. Argentina. Ed. Universo.
- Sabino, Carlos (1996), *El Proceso de Investigación*. Buenos Aires. Ed. Lumen.
- Sautu, R. (2004), *El método biográfico. La reconstrucción de la sociedad a partir del testimonio de los actores*. Segunda ed. Lumiere, Buenos Aires.
- Stake, R. E. (1995), *Investigación con estudio de casos*. Morata. Madrid.

Strauss, A. y J. Corbin. (2002), *Bases de la investigación cualitativa*. Ed. Universidad de Antioquía.

Taylor, S. y R. Bogdan. (2000), *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

Weick, K. (2007), "The generative properties of richness". *Academy of Management Journal*, 50 (1), 14–19.

Yin, R. K. (2003), *Case study research. Design and methods* (3rd ed.) Thousands Oaks, CA: Sage.

160

López, F. y Salas, H. (2009), "La Investigación Cualitativa en Administración". *Cinta Moebio* 35:128-145  
[www.moebio.uchile.cl/35/lopez.html](http://www.moebio.uchile.cl/35/lopez.html)

# Análisis combinatorio para Toma de Decisiones Mediante Modelos de Jerarquización Analítica de Alternativas

---

Fecha de recepción: 29-05-2015

Fecha de aceptación: 18-06-2015

Lizbeth Martínez Ramírez<sup>1</sup>  
Jaime Muñoz F.<sup>2</sup>

## RESUMEN

Entre los recursos teóricos y metodológicos más avanzados y de mayor potencial para fundamentar análisis cualitativos, se encuentra el denominado *Proceso de Jerarquización Analítica (PJA)*. Mediante la estructuración de un adecuado modelo PJA, las organizaciones pueden estudiarse con sustento analítico cualitativo para determinar con formalidad matemática, las alternativas que mejor cumplen con criterios preestablecidos para alcanzar un objetivo. Este trabajo presenta resultados basados en un modelo PJA que aporta evidencia de juicios evaluativos de directores de Incubadoras Empresariales de Universidades, en torno a una parametrización cualitativa de requisitos esperados de políticas públicas de fomento a la creación de empresas.

**Palabras clave:** Análisis cualitativo, Proceso de Jerarquización Analítica.

---

<sup>1</sup>Mtra. en Ciencias. Especialista en el área de investigación. Matemáticas aplicadas a la administración y economía. Correo electrónico: martinez71lizbeth@gmail.com

<sup>2</sup>Dr. en Ciencias Económicas. Especialista en el área de investigación Matemáticas aplicadas a la administración y economía. Correo electrónico: jaimemunozflores@gmail.com



## ABSTRACT

Among the most powerful theoretical resources out there to support qualitative analysis, stands the so-called Analytical Hierarchy Process (AHP). By structuring an appropriate AHP model, firms can dispose of qualitative analytical foundations to determine, with mathematical formality, the alternatives that best fit the criteria to achieve multiple business objectives. Based on an AHP model, this paper provides evidence of evaluative judgments of Directors of University Business Incubators through qualitative parameters of expected public policies requirements to fostering start-ups.

**Key words:** Qualitative Analysis, Analytic Hierarchy Process.

## 1. Introducción

En el ámbito organizacional, los procesos de toma de decisiones contemplan casi siempre la búsqueda de objetivos múltiples. Una necesidad adicional consiste en que dichos objetivos deben cumplirse en el mayor grado posible simultáneamente. Por su parte, los criterios que debe cumplir toda alternativa de solución también suelen ser múltiples. Es por ello indispensable contar con medios para formular modelos matemáticos capaces de establecer analíticamente una jerarquización de la amplia variedad de combinaciones cualitativas y cuantitativas factibles entre objetivos a alcanzar, criterios por cumplir y alternativas de solución por elegir.

Con tal finalidad, en esta investigación se establece un modelo basado en la teoría de Procesos de Jerarquización Analítica (PJA). En las siguientes secciones se presenta el marco teórico y detalles de la metodología para PJA de Chang (Chang, 1996); las aportaciones que surgen del modelo aplicado en sujetos tomadores de decisiones en un contexto de objetivos, criterios y alternativas múltiples para fomentar la creación de nuevas empresas; finalmente las conclusiones.

## 2. Marco Teórico

El análisis combinatorio del entorno organizacional favorece la toma de decisiones empresariales caracterizadas recientemente por el aumento en el uso de sistemas que consideran el aprovechamiento de los recursos disponibles buscando alcanzar esquemas de optimización. Lo anterior puede ser modelado a través de representaciones formales que clarifican las relaciones entre necesidades, recursos disponibles y objetivos establecidos. Considerando que las empresas requieren parámetros e indicadores de desempeño, ciertos campos de las matemáticas juegan un papel fundamental al auxiliar, mediante recursos diversos, el ordenamiento de la diversidad de elementos que se requiere conjuntar en los procesos de toma de decisiones a fin de garantizar integridad y transparencia.

La aplicación de sistemas analíticos para la toma de decisiones es ampliamente utilizada por empresas y consorcios, pues provee señales para anticipar soluciones a problemas que amenazan su supervivencia en el mercado. Puede decirse que, de manera general, los modelos de mayor aplicación comprenden una combinación de aspectos tanto de naturaleza normativa como prospectiva. Las representaciones lógicas y simbólicas entre los elementos de un sistema de decisiones, utilizan recursos semánticos que describan las relaciones cualitativas y cuantitativas de manera integral. En consecuencia, la modelación matemática como recurso de comprensión y comunicación, ha merecido creciente atención en las comunidades gerenciales y de negocios; entre las herramientas matemáticas que permiten dichas relaciones se tiene el PJA, mismo que se detalla a continuación:

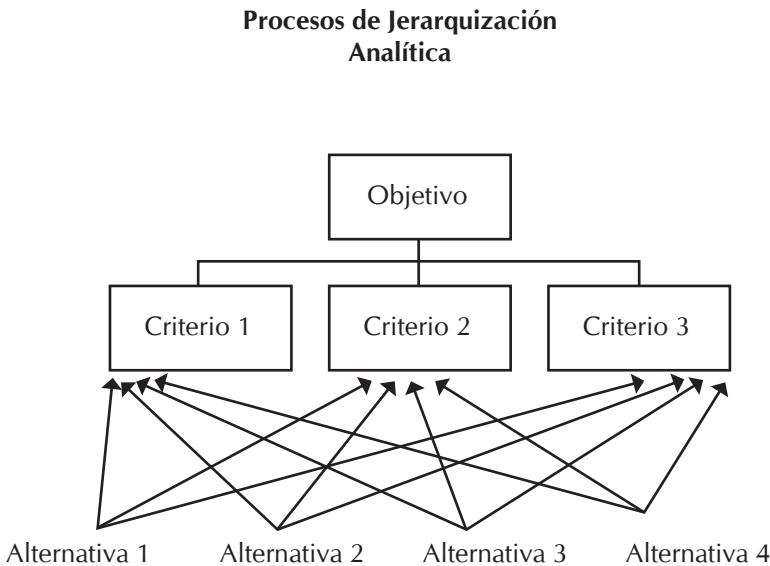
## 2.1 Proceso de Jerarquización Analítica (PJA)

La jerarquización analítica surge a principios de los años ochenta como un recurso metodológico que permite combinar información de carácter cualitativo, con criterios de evaluación cuantitativa. Para construir una decisión, los PJA se basan en la definición de criterios múltiples, así como en la identificación y ponderación de alternativas que cumplan con dichos criterios. Dada su capacidad para combinar objetivos, criterios y alternativas múltiples, la teoría de procesos de jerarquización analítica es ampliamente aplicable para la toma de decisiones en condiciones de incertidumbre.

En los Procesos de Jerarquización Analítica los juicios subjetivos basados en la experiencia del tomador de decisiones, se combinan con la información cualitativa y cuantitativa disponible. Tal combinación genera como resultado la determinación de una priorización fundamentada y consistente para las alternativas existentes.

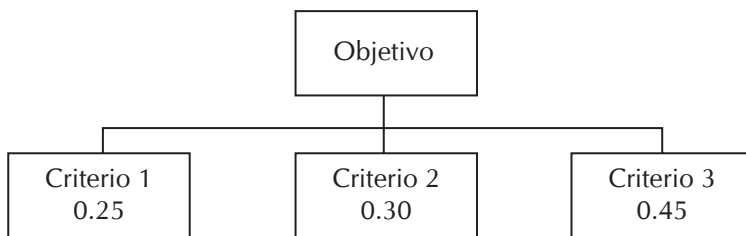
166

**Figura 1**  
Representación esquemática de un objetivo con criterios y alternativas múltiples



Como principio metodológico de PJA, la información disponible (cualitativa y cuantitativa) referente a los criterios, se combina con juicios valorativos basados en el conocimiento y experiencia del tomador de decisiones. A partir de dicha combinación se determina la relevancia que reviste cada uno de los criterios en términos relativos.

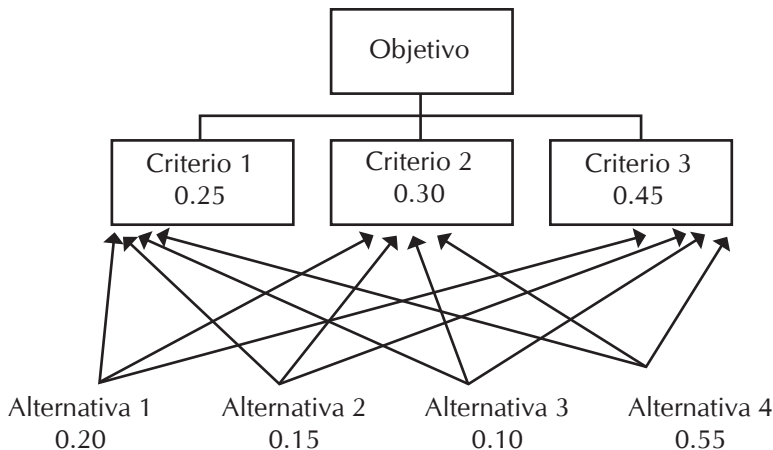
**Figura 2**  
Relevancia relativa de los criterios del modelo



De manera análoga, en la metodología de PJA se comparan por pares las alternativas existentes, tomando en cuenta el grado de cumplimiento que cada una tiene respecto de cada uno de los criterios. En esta fase del proceso, se toma en consideración las series de datos transversales y longitudinales que pudieren existir así como toda aquella información cualitativa disponible que pudiera ser aprovechada para el establecimiento de juicios valorativos.

167

**Figura 3**  
Grafo de relevancias relativas para un esquema multicriterios y multialternativas



Como corolario del proceso, mediante operaciones cerradas de álgebra matricial se lleva a cabo el cálculo vectorial correspondiente a la jerarquización de alternativas, que resulta de la combinación integral de relevancias relativas a cada uno de los criterios.

Matriz de Comparación por pares

	Criteria 1	Criteria 2	Criteria 3
Criteria 1	1	1	0.3
Criteria 2	1	1	1
Criteria 3	3	1	1

Fuente: Elaboración propia

168

El PJA calcula a través de álgebra matricial el vector correspondiente de las alternativas dadas con la combinación integral de la importancia relativa asociada a cada criterio, obteniendo la prioridad global para el logro de los objetivos establecidos, cuya notación es:

A un objetivo dado  $i$ ,  $i = 1, 2, \dots, m$ ; se resuelve el peso de  $W_i$

A cada objetivo  $i$ , se compara el  $j = 1, 2, \dots, n$  alternativas y se resuelve el  $W_{ij}$  respecto al objetivo  $i$

Se determina la ponderación final de  $W_j$  respecto al objetivo, de manera tal que  $W_j = w_{1j}w_1 + w_{2j}w_2 + \dots + w_{mj}w_m$

Las ponderaciones de las alternativas se ordenan en forma descendente acordes a  $W_j$ , y el valor más alto indica que esa es la alternativa prioritaria para lograr el objetivo dado y que cumple en mayor grado con los criterios establecidos.

La teoría de Procesos de Jerarquización Analítica ha merecido creciente atención como tema de investigación (tanto básica como aplicada), particularmente en lo que va del presente siglo. Lo anterior obedece en buena medida al desarrollo de aplicaciones computacionales que permiten llevar a cabo procesos operativos de álgebra matricial y de vectores, que permiten la simulación de escenarios, el análisis combinatorio así como la aplicación de métodos numéricos sofisticados para análisis de sensibilidad.

**Cuadro 1**

Las aplicaciones de PJA han estado cada día más presentes como tema en las publicaciones científicas de mayor reconocimiento en los índices mundiales

Metodología de Jerarquización Analítica como  
Tema de Investigación Interdisciplinaria

<b>Campo de Conocimiento</b>	<b>Publicaciones</b>
Economía	609
Administración	1,519
Finanzas y negocios	253
Planeación y desarrollo organizacional	148
Psicología	326
Neurociencias	660
Investigación de operaciones	1,859
Ciencias ambientales	590
Matemáticas aplicadas a ciencias sociales	121
Otros campos del conocimiento	15,155

169

Fuente: Thomson-Reuters.

## 2.2 Metodología de aplicación de PJA

Los principios teóricos que sustentan la metodología de PJA, fueron desarrollados hacia las últimas décadas del siglo XX. Fundamentalmente, se parte de las ramas de las matemáticas que tienen mayor relación con el análisis vectorial y álgebra matricial.

En los modelos PJA se conforman matrices de juicios, para obtener los valores cuantitativos de los criterios y alternativas del modelo, los evaluadores seleccionan el nivel de importancia de cada criterio respecto a otro, así como la importancia relativa de las alternativas en referencia a cada criterio de acuerdo a la escala de Saaty (1980).

Escala de Saaty

Intensidad	Nivel de importancia	Interpretación
1	Igual	Dos actividades contribuyen de igual manera al objetivo
3	Moderada	La experiencia y el juicio favorece moderadamente una actividad respecto a otra
5	Fuerte	La experiencia y el juicio favorece fuertemente una actividad respecto a otra
7	Muy fuerte	La experiencia y el juicio favorece mucho más fuerte una actividad respecto a otra
9	Extrema	La evidencia de preferir una actividad respecto a otra es absoluta y totalmente clara
2,4,6,8	Valores intermedios	Valores adyacentes
Recíproco	$a_{ij} = 1/a_{ji}$	Hipótesis del método

170

Fuente: Elaboración propia en base a Saaty, (1980).

Como ejemplo se tiene la selección del nivel de importancia del criterio “Financiable” respecto al criterio “Operacional”, suponiendo que el evaluador asigna un valor de “5” al criterio de la izquierda respecto a su homólogo:

Comparación de criterios	
Alternativa ↓ vs.	←=====→ = ←=====→ Alternativa ↓
Financiable	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9 Operacional

Fuente: Elaboración propia

En cuyo caso se interpreta que el criterio “Financiable” es fuertemente más importante que el criterio “Operacional” para el evaluador y al conformar la matriz de juicios la intersección del criterio “financiable” respecto al criterio “operacional”, tendrá un valor de 5, obsérvese la siguiente matriz de juicios:

	Financiable	Operacional	Resilente
Financiable	1	5	4
Operacional	0.20	1	2
Resilente	0.25	0.50	1

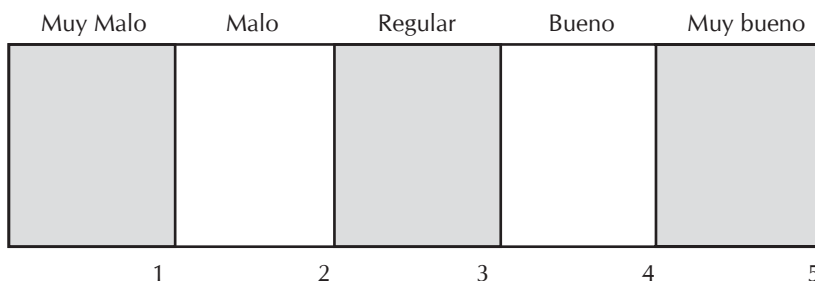
A fin de representar el grado de importancia que tiene un criterio de selección frente a los demás, la metodología PJA se apoya en la formación de una matriz de juicios. En esta matriz, se registran coeficientes numéricos que indican cuál de los criterios es más importante frente a los demás.

En el proceso de comparación anterior, fueron utilizados números enteros para indicar la importancia de cada criterio frente a los demás. Las escalas basadas en números enteros determinan categorías estrictamente definidas. Sin embargo, los juicios comparativos realizados por individuos no suelen ser estrictamente categóricos. La presencia de percepciones subjetivas individuales, hace necesaria la consideración de una métrica de referencia no estrictamente categórica.

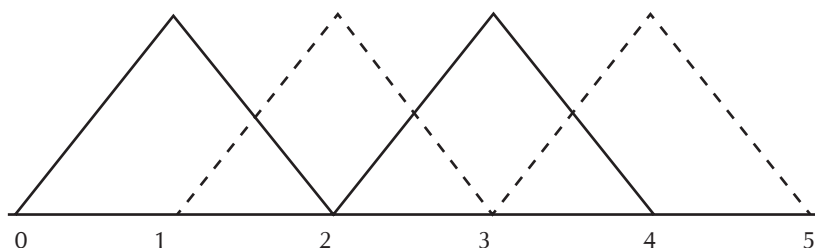
En la siguiente figura, comparamos una métrica de referencia estrictamente categórica con otra que no lo es, a la que denominamos métrica difusa. Podrá observarse que en el primer caso, cada categoría está limitada por un número entero.

171

Escala Categórica Estricta



Escala Difusa



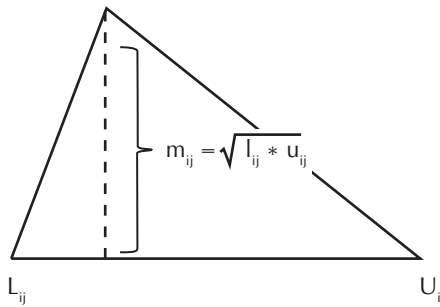
Por el contrario, en la escala difusa pueden observarse traslapes. Ello permite que la pertenencia a una categoría no sea estricta, e incluso la posibilidad de pertenecer a dos categorías simultáneamente. A los triángulos que se forman al unir los vértices, se les conoce como números reales triangulares difusos, y se representan, por ejemplo, como  $(0, 1, 2)$  ó  $(3, 4, 5)$ .



En términos muy generales, considérese que  $\tilde{A}$  representa una matriz de juicios de  $n \times n$  que contiene reales de tipo triangular difuso  $a_{ij}$  para toda  $i, j \in \{1, 2, \dots, n\}$  como se muestra en la siguiente matriz.

$$\tilde{A} = \begin{bmatrix} (1,1,1) & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & (1,1,1) & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & (1,1,1) & \dots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & (1,1,1) \end{bmatrix}$$

Donde  $a_{ij} = (l_{ij}, m_{ij}, u_{ij})$  con  $l_{ij}$  como valor inferior,  $u_{ij}$  es el límite superior y  $m_{ij}$  es el promedio geométrico de  $l_{ij}$  y  $u_{ij}$ , es decir:



Asumiendo que  $M_1$  y  $M_2$  son 2 números triangulares difusos (NTD) con  $M_1 = (l_1, m_1, u_1)$  y  $M_2 = (l_2, m_2, u_2)$ . Las operaciones básicas son:

$$M_1 + M_2 = (l_1 + l_2, m_1 + m_2, u_1 + u_2)$$

$$M_1 \times M_2 = (l_1 l_2, m_1 m_2, u_1 u_2)$$

$$M_1^{-1} = \left( \frac{1}{u_1}, \frac{1}{m_1}, \frac{1}{l_1} \right)$$

Ahora bien, para determinar el vector  $W$  de jerarquización, se procede de la siguiente manera (Chang, 1996):

(1) Sumando cada fila de la matriz de juicios difusos  $A$ , se obtiene el vector de reales difusos  $RS$ .

$$RS = \begin{bmatrix} rs1 \\ rs2 \\ \vdots \\ rsn \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \sum_{j=1}^n a_{1j} \\ \sum_{j=1}^n a_{2j} \\ \vdots \\ \sum_{j=1}^n a_{nj} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} (\sum_{j=1}^n l_{1j}, \sum_{j=1}^n m_{1j}, \sum_{j=1}^n u_{1j}) \\ (\sum_{j=1}^n l_{2j}, \sum_{j=1}^n m_{2j}, \sum_{j=1}^n u_{2j}) \\ \vdots \\ (\sum_{j=1}^n l_{nj}, \sum_{j=1}^n m_{nj}, \sum_{j=1}^n u_{nj}) \end{bmatrix}$$

En virtud de que la suma de números triangulares difusos es cerrada.

(2) Se normaliza el vector fila de números difusos RS para obtener un vector simplificado S:

$$\tilde{S} = \begin{bmatrix} \tilde{s}_1 \\ \tilde{s}_2 \\ \vdots \\ \tilde{s}_n \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} rs_1 \otimes (\sum_{j=1}^n rs_j)^{-1} \\ rs_2 \otimes (\sum_{j=1}^n rs_j)^{-1} \\ \vdots \\ rs_n \otimes (\sum_{j=1}^n rs_j)^{-1} \end{bmatrix}$$

Donde  $(\sum_{j=1}^n rs_j)^{-1}$  es derivada de de RS y es calculada por:

$$(\sum_{j=1}^n rs_j)^{-1} = (\frac{1}{\sum_{k=1}^n \sum_{j=1}^n u_{kj}}, \frac{1}{\sum_{k=1}^n \sum_{j=1}^n m_{kj}}, \frac{1}{\sum_{k=1}^n \sum_{j=1}^n l_{kj}})$$

Esto es, se lleva a cabo una normalización de cada componente del número triangular difuso.

(3) Se determina el grado de posibilidades para obtener los valores no difusos del vector V:

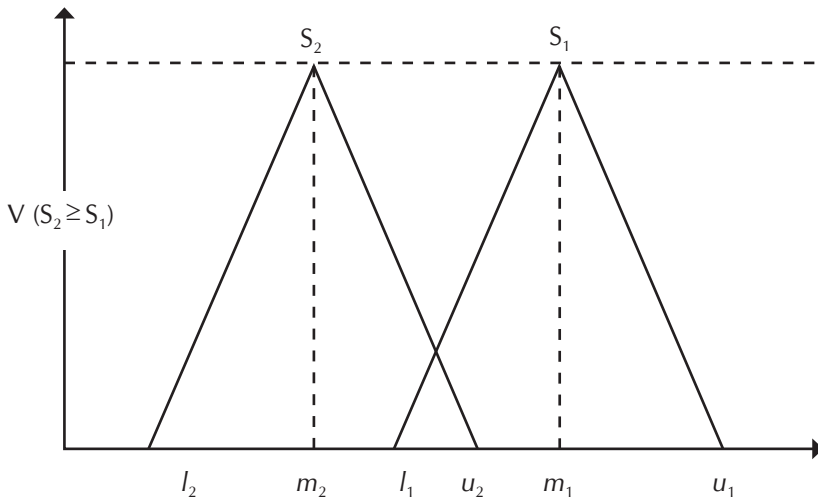
$$V = \begin{bmatrix} v1 \\ v2 \\ \vdots \\ vn \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \min V (S_1 \geq S_k) \\ \min V (S_2 \geq S_k) \\ \vdots \\ \min V (S_n \geq S_k) \end{bmatrix}$$

Donde:  $S_k$  es el vector fila normalizado proveniente del paso (2).

El grado de posibilidades de  $S_2 = (l_2, m_2, u_2) \geq S_1 = (l_1, m_1, u_1)$  es obtenida por:

$$V(S_1 \geq S_2) = \begin{cases} 1, & \text{if } m_2 \geq m_1 \\ 0, & \text{if } l_1 \geq u_2 \\ \frac{l_1 - u_2}{(m_2 - u_2) - (m_1 - l_1)}, & \text{de otra manera} \end{cases}$$

Tal y como se representa en la siguiente figura:



(4) Finalmente, se determina la normalización final de los valores no difusos del vector W:

$$W = \begin{bmatrix} w1 \\ w2 \\ \vdots \\ wn \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} v_1 / \sum_{i=1}^n v_i \\ v_2 / \sum_{i=1}^n v_i \\ \vdots \\ v_n / \sum_{i=1}^n v_i \end{bmatrix}$$

En la cual se establece la jerarquización final de las alternativas.

### 3. Escenarios resultantes de la aplicación de PJA en análisis cualitativos

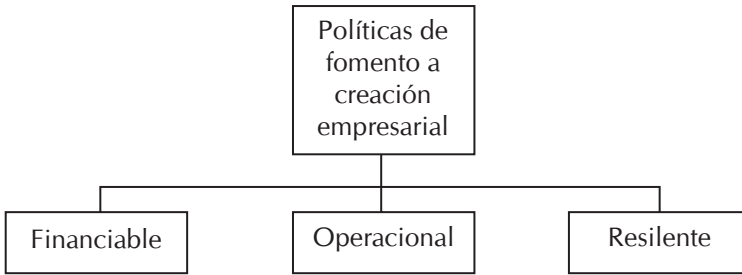
175

Se ha puesto en evidencia anteriormente como los modelos basados en PJA permiten solventar problemas de decisiones con objetivos, criterios y alternativas múltiples. Para llevar a cabo la presente investigación, se programaron algoritmos computacionales que permiten aplicar la metodología de Chang para la simulación de escenarios de decisión y análisis de sensibilidad del vector  $W$  de jerarquización de alternativas (Apéndices A y B<sup>2</sup>).

En esta investigación se tuvo como objetivo la evaluación de requisitos esperados de políticas de fomento a la creación de nuevas empresas. El modelo fue aplicado al nivel directivo de las incubadoras universitarias del IPN, UNAM e ITESM, estableciendo tres criterios como requisitos esperados en torno a las políticas gubernamentales mencionadas (Figura 4).

<sup>2</sup> El Apéndice B consiste en el algoritmo correspondiente a PJA cuando las entradas de la matriz de juicios están constituidas por reales triangulares difusos.

**Figura 4**  
Para ser considerada, toda alternativa en pro del objetivo debe cumplir con los criterios de ser financierable, operacional y resiliente<sup>3</sup>.

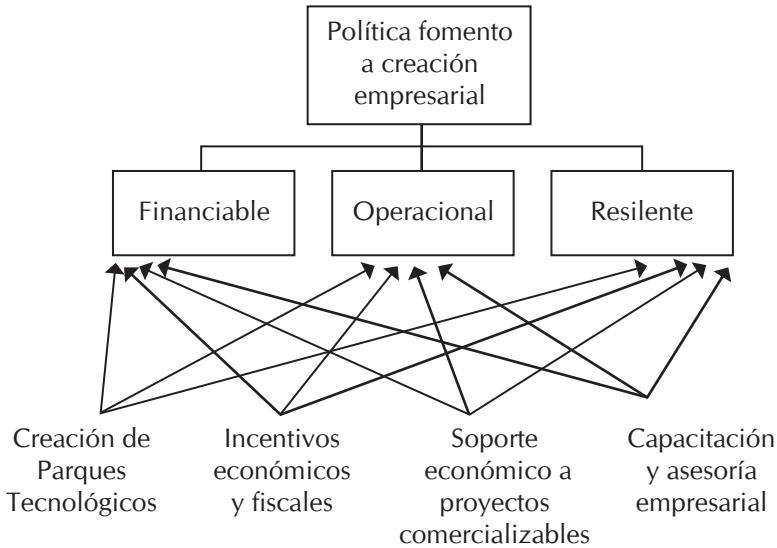


176

Por lo que corresponde a las alternativas, entre las variantes desarrolladas en esta investigación fue seleccionada aquélla que representa integralmente el grafo múltiple, es decir, el esquema de nodos interrelacionados. Con un nodo representado por cada criterio. En la figura 5 se esquematiza dicha selección.

**Figura 5**  
Definición de alternativas

**Procesos de Jerarquización Analítica**



<sup>3</sup> El criterio *Financiable* hace referencia a que se cuente con recursos financieros para llevar a cabo la alternativa referente. El criterio *Operacional* se documentó en términos de la factibilidad de que la alternativa sea operada adecuadamente con los recursos humanos y materiales existentes. El criterio *Resiliente* se concibe en términos de la vulnerabilidad de cada alternativa ante alteraciones del entorno organizacional (reestructuraciones, cambios de gestión, fusiones empresariales, etc.).

Con la finalidad de aplicar una versión del modelo PJA de Chang que comprenda en la matriz de juicios valoraciones triangulares difusas con  $\Delta = 0$ , se llevó a cabo el proceso de comparación por pares (*pairwise comparisson*), y de manera subsiguiente las normalizaciones correspondientes para calcular los productos matriciales que dan lugar al vector transpuesto  $Wt$  de jerarquización de alternativas. Las tablas 2 y 3, así como las figura 6, 7 y 8 exhiben el esquema de resultados.

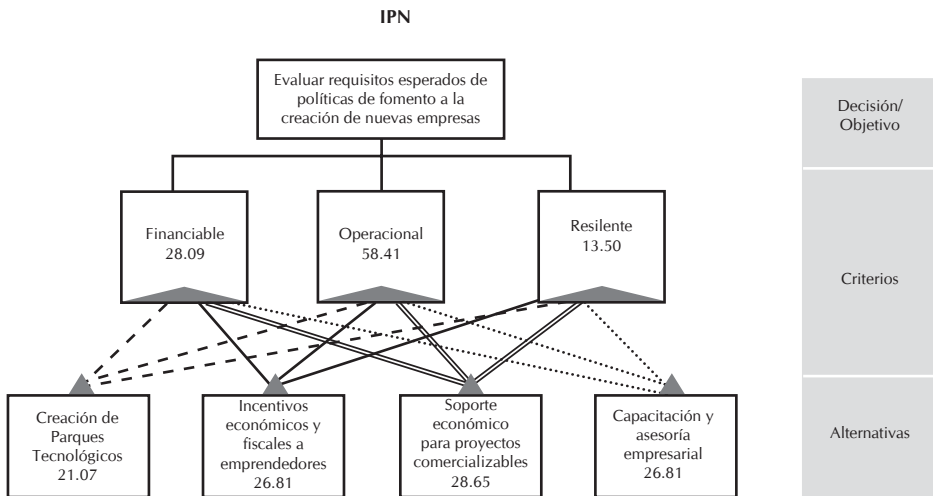
**Tabla 2**  
Las entradas de la Matriz de Juicios Comparativos resumen las valoraciones de la relevancia relativa de las alternativas del esquema seleccionado

Matriz de Juicios Comparativos

		1	2	3	4
		Creación de Parques Tecnológicos	Incentivos Económicos y Fiscales a emprendedores	Soporte económico a Proyectos comercializables	Capacitación y asesoría empresarial
1	Creación de Parques Tecnológicos	1	0.5	0.2	0.14
2	Incentivos Económicos y Fiscales a emprendedores	2	1	3	0.3
3	Soporte económico a Proyectos comercializables	5	0.333333333	1	0.2
4	Capacitación y asesoría empresarial	7	3	5	1

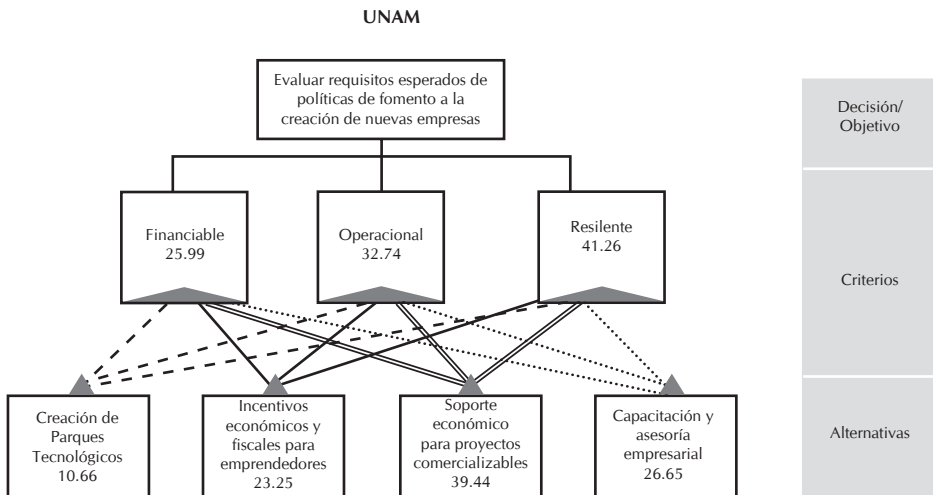
El modelo PJA mostrado en la figura 5 fue aplicado a expertos en fomento a creación empresarial de las incubadoras universitarias del IPN, UNAM e ITESM. Con la finalidad de identificar los requisitos esperados de políticas públicas de fomento a la creación de nuevas empresas. Se realizaron las comparaciones por pares incluidas en el Apéndice C, de modo tal que con los juicios cualitativos de cada evaluador se conformaron cuatro matrices cuyos vectores transpuestos  $Wt$  de jerarquización de alternativas establecen mayor importancia estratégica para políticas de fomento a creación de empresas de acuerdo a los siguientes resultados:

**Figura 6**  
 Cuantificación del análisis cualitativo en torno a políticas de fomento a la creación de empresas (IPN)

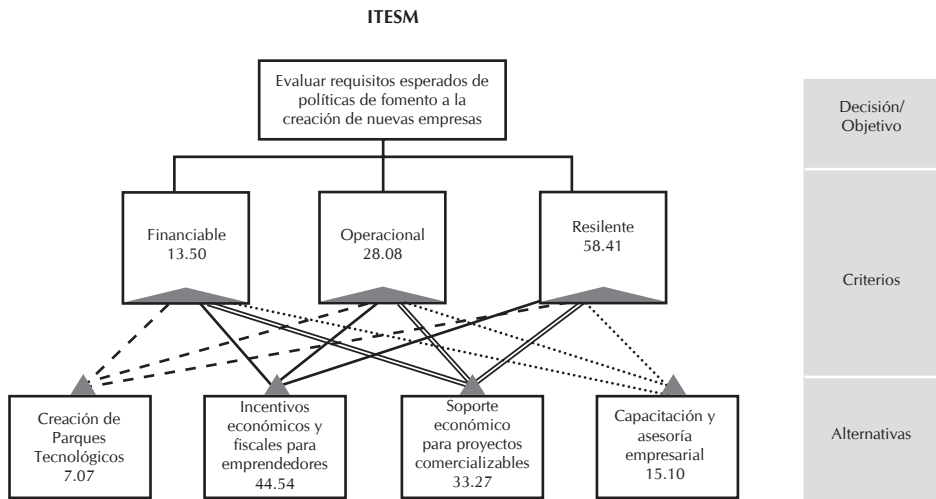


178

**Figura 7**  
 Cuantificación del análisis cualitativo en torno a políticas de fomento a la creación de empresas (UNAM)



**Figura 8**  
 Cuantificación del análisis cualitativo en torno a políticas de fomento a la creación de empresas (ITESM)



**Figura 3**  
 Valores de Priorización global de criterios y alternativas del modelo PJA aplicado  
 Concentrado de cuantificación de análisis cualitativos

Categorías	Creación	IPN	UNAM	ITESM	Promedio Nacional	Alternativas				
						IPN	UNAM	ITESM	Promedio Nacional	
Características esperadas de políticas de fomento a la creación de nuevas empresas	Financiable	28.09	25.99	13.5	22.53	Creación de Parques Tecnológicos	21.07	10.66	7.07	12.93
	Operacional	58.41	32.74	28.78	39.74	Incentivos económicos y fiscales a emprendedores	26.81	23.25	44.54	31.53
	Resiliente	13.5	41.26	58.41	37.72	Soporte económico para proyectos comercializables	28.65	39.44	33.27	33.79
						Capacitación y asesoría empresarial	26.81	26.65	15.1	22.85

Para poder tomar decisiones una vez que se tienen las priorizaciones, se consideran de mayor importancia, aquellas cuyo valor de ponderación es más alto. El modelo aplicado muestra que el criterio “Resiliente” es más importante; así mismo la alternativa prioritaria es el soporte económico para proyectos comercializables.

## 4. Conclusiones

El análisis cualitativo es un proceso eminentemente complejo que, por lo general, trae consigo consecuencias significativas en torno a la viabilidad de la organización, con la respectiva toma de decisiones que conlleva.

Por ello, la construcción de escenarios que contemplen el análisis combinatorio con objetivos, criterios y alternativas múltiples, es fundamental para que los planes y programas de desarrollo estratégico tengan un fundamento sólido.



Esta investigación aporta evidencia sobre la ventaja metodológica que representa el proceso de jerarquización de acciones alternativas fundamentado en el análisis matemático. Los resultados de los escenarios presentados aquí, exhiben como el Proceso de Jerarquización Analítica (PJA) constituye hoy en día un valioso recurso para resolver escenarios que comprenden multiplicidad y complejidad de las relaciones de las variables cualitativas y cuantitativas que intervienen en el análisis organizacional.

## Bibliografía

- Barba-Romero, S. (1996), *Manual para la toma de decisiones multicriterio*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES.
- Chang, D, (1996), "Applications of the extent analysis method on fuzzy AHP", *Journal of European Operational Research*, 95, pp. 649 - 655.
- Chee Yew Wong (2009), "Explaining the competitive advantage of logistics service providers: A resource-based view approach", *Journal of International Production Economics*, 128, pp. 51 -67.
- Kwong, C, (2002), "A fuzzy AHP approach to the determination of importance weights of customer requirements in quality function deployment", *Journal of Intelligent Manufacturing*, 13, pp. 367 - 377.
- Metin, C, (2007), "Application of fuzzy extended AHP methodology on shipping registry selection: The case of Turkish maritime industry", *Expert Systems with Applications*, 36, pp. 190 -198.
- Mikhailov, L, (2003), "Evaluation of services using a fuzzy analytic hierarchy process", *Applied Soft Computing*, 5, pp. 23 - 33.
- Osorio, J. C., & Orejuela, J. P. (2008), "El Proceso de Análisis Jerárquico (AHP) y la toma de decisiones multicriterio. Ejemplo de aplicación". *Scientia et Technica*, p.p. 247-252.
- Pacheco, J. F., & Contreras, E. (2008), *Manual metodológico de evaluación multicriterio para programas y proyectos*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Pi - Fang Hsu, (2008), "Optimizing resource-based allocation for senior citizen housing to ensure a competitive advantage using the analytic hierarchy process", *Building and Environment*, 43, pp 90 - 97.
- Piñeiro, C. (2003), "La evaluación de inversiones en tecnologías de la información. Aplicaciones a la teoría de la decisión multicriterio". *Revista Galega de Economía*, p.p. 1-18.

Ramírez, M. L. (2004), "El método de jerarquías analíticas de Saaty en la ponderación de variables. Aplicación al nivel de mortalidad y morbilidad en la provincia del chaco". *Comunicaciones Científicas y Tecnológicas*, p.p. 1-4.

Saaty, T. (1977), "A Scaling Method for Priorities in Hierarchical Structures". *Journal of Mathematical Psychology*, p.p. 234-281.

## Apéndice A

### Programación del algoritmo de consistencia en procesos de jerarquización analítica

```
function [ CR ] = ConsistencyAHP( CompMat )
%CONSISTENCYAHP AHP Consistency Analysis
% Calculates the quality level of a decision
% using Consistency Ratio
% Random Consistency Index
RI = [0 0 0.58 0.9 1.12 1.24 1.32 1.41 1.45 1.49];
%%
[W lambda] = eig(CompMat);
[m n] = size(CompMat);
lambdaMax = max(max(lambda));
% Consistency index calculation
CI = (lambdaMax - n)/(n-1);
% Consistency Ratio
CR = CI/RI(1,n);
if CR > 0.10
str = 'CR is %% %1.2f. Subjective evaluation is NOT consistent!!!';
str = sprintf(str,CR);
disp(str);
end
end
```

## Apéndice B

### Programación del Algoritmo de cálculo del vector transpuesto wt de jerarquización analítica

```

function [ weights CompMat fuzzyTFN ] = FuzzyAHP( CompMat )
%FUZZY AHP Fuzzy AHP
% Fuzzy AHP selection algorithm
% fuzzy tfn and inverse fuzzy tfn constants
fuzzyTFN = {[1 1 1 ] [1 1 1 ]
[1/2 3/4 1 ] [1 4/3 2 ]
[2/3 1 3/2] [2/3 1 3/2]
[1 3/2 2 ] [1/2 2/3 1 ]
[3/2 2 5/2] [2/5 1/2 2/3]
[2 5/2 3 ] [1/3 2/5 1/2]
[5/2 3 7/2] [2/7 1/3 2/5]
[3 7/2 4 ] [1/4 2/7 1/3]
[7/2 4 9/2] [2/9 1/4 2/7]};
fuzzyCompMatCell = {};
%%
% convert ordinal numbers to
% triangular fuzzy number using fuzzyTFN matrix
[m n] = size(CompMat);
for i = 1:m
for j = i + 1:m
CompMat(j,i) = 1 / CompMat(i,j);
end
end
for i = 1:m
for j = 1:n
criteria = CompMat(i,j);
if criteria >= 1
fuzzyCompMatCell{i,j} = fuzzyTFN{ criteria ,1 };
else
fuzzyCompMatCell{i,j} = fuzzyTFN{ round(criteria^-1) ,2 };
end
%%
% find sum of every l,m,u values for triangular fuzzy number
for i = 1:m
vec = [fuzzyCompMatCell{i,:}];
mExtendAnalysis{1,i} = sum(reshape(vec,3,[])^');
end

```

## Apéndice C Comparación por pares de análisis cualitativo aplicado en el modelo PJA

Evaluación de criterios

Comparación de criterios																						
Alternativa ↓ vs.	←										=	→										Alternativa ↓
Financiable	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Operacional				
Financiable	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Resilente				
Operacional	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Resilente				

185

Evaluación de alternativas en referencia a cada criterio

Comparación de alternativas respecto al criterio "Financiable"																						
Alternativa ↓ vs.	←										=	→										Alternativa ↓
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas				
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Soporte económico para proyectos comercializables				
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				
Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Soporte económico para proyectos comercializables				
Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				
Soporte económico para proyectos comercializables	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				

Comparación de alternativas respecto al criterio "Operacional"																						
Alternativa ↓ vs.	←										=	→										Alternativa ↓
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas				
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Soporte económico para proyectos comercializables				
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				
Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Soporte económico para proyectos comercializables				
Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				
Soporte económico para proyectos comercializables	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				

Comparación de alternativas respecto al criterio "Resiliente"																						
Alternativa ↓ vs.	←										=	→										Alternativa ↓
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas				
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Soporte económico para proyectos comercializables				
Creación de Parques Tecnológicos	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				
Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Soporte económico para proyectos comercializables				
Incentivos económicos y fiscales para creación de empresas	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				
Soporte económico para proyectos comercializables	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Capacitación y asesoría empresarial				