

# REVISTA DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas



---

## ANTROPOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES

Autor(es): Jean-François Chanlat

Fuente: Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo, Nº 11 (Abril 2019), pp. 17-39

Publicado por: Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Vínculo:

---



Esta revista está protegida bajo una licencia *Creative Commons Attribution-NonCommercialNoDerivatives 4.0 International*.

Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.



La Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo es una revista académica anual editada por el **Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (CESOT)** perteneciente al Instituto de Investigaciones en Administración, Contabilidad y Métodos Cuantitativos para la Gestión (IADCOM).

## **Antropología de las organizaciones\***

**Jean-François Chanlat<sup>2</sup>**

### **Resumen**

En este artículo se presenta el surgimiento del campo de la antropología de las organizaciones, haciendo referencia a sus diferentes corrientes. Entre todas las contribuciones de este campo, hemos optado por focalizar en las dimensiones que, en nuestra opinión, apoyan nuestra posición antropológica dentro de este campo. Este breve artículo busca dar algunos elementos que puedan servir como fundamentos intelectuales para la acción empresarial en contexto. Basado en un modelo más amplio del ser humano, que privilegia la acción, la experiencia, el espacio-tiempo, el simbolismo, el cuerpo y la ética, nuestra postura quiere ser una alternativa al modelo dominante en el campo de los estudios organizacionales y de la gestión.

Palabras clave: organizaciones, gestión, culturas, antropología.

### **Anthropology of the organizations**

#### **Abstract**

This article introduces the origins of the organizational anthropology field highlighting its different theoretical approaches. Among all the contributions of this field, we have chosen to focus on the dimensions that, in our opinion, support our anthropological standpoint in this domain. This brief article seeks to provide some tools that can help as intellectual principles for corporate contextualized actions. Based in a wider model of the human being that privileges action, experience, spacetime, symbolism, body and ethics, our stand wants to be an alternative to the dominant model in the area of organizational and management studies.

Keywords: organizations, management, cultures, anthropology.

---

Fecha de recepción 3/01/19 – Fecha de aceptación 12/03/19

\* Este artículo es una versión revisada y actualizada del texto publicado en *L'Encyclopédie des Ressources Humaines*, José Allouche (dir), Vuibert, Paris, 2012.

<sup>2</sup> Professeur émérite Université Paris-Dauphine, P.S.L Université de recherche. E-mail: jean-françois.chanlat@dauphine.fr



## **Antropología de las organizaciones: una breve reseña histórica.**

La antropología de las organizaciones y de las empresas, o *business anthropology*, tal como la utilizan los estudiosos en sus escritos en inglés ya sea anglosajones o no (van Marrewijk, 2010) pretende reflejar y entender la vida humana en las organizaciones.

Inspirados en las tradiciones metodológicas e intelectuales de la antropología clásica y especialmente de la antropología industrial, los investigadores de esta corriente intentan comprender los valores de diferentes grupos y realizar investigaciones de tipo etnográfico en varias organizaciones (Ybema et al., 2009). Los principales temas de interés para esta corriente de investigación son los grupos culturales, la cultura organizacional, el comportamiento del consumidor, la globalización y sus efectos, las culturas nacionales y regionales, la gestión intercultural, la gestión de la diversidad y el cuestionamiento ético. Su desarrollo en los últimos años se debe no solo al renovado interés en algunas cuestiones antropológicas dentro del campo de la administración (Davel, Dupuis y Chanlat, 2008; Chanlat y Pierre, 2018) y de las organizaciones, sino también a las dificultades de los antropólogos para encontrar trabajo en su propio campo disciplinario.

La historia de esta corriente y esta postura aún no ha sido escrita, aunque varios artículos de revisión nos permiten recordar rápidamente su génesis (Wright, 1994, Bate, 1997, Ybema y alii, 2009; Marrewijk, 2010). Al igual que otros autores (van Marrewijk, 2010) podemos decir que la antropología de las organizaciones ha atravesado cuatro fases.

La primera comienza en la década de 1930 y está vinculada al movimiento de las relaciones humanas. Fue cuando el equipo, dirigido por Elton Mayo, Roethlisberger y Dickson, llevó a cabo los estudios de Hawthorne, que duraron casi diez años, y destacó la dinámica social en el trabajo a la que llegaron los primeros antropólogos y etnólogos (Desmarez, 1986; O'Connor, 1999). Este trabajo, dirigido principalmente por Warner y Low primero en Harvard, y luego en Chicago, formará la rama etnológica y antropológica del movimiento. Otros trabajos también surgirán después de la Segunda Guerra Mundial, incluido el famoso estudio de Whyte sobre las relaciones humanas en la industria de restaurantes, que será un clásico en la antropología de las organizaciones (1947).

La segunda fase de trabajo surge a finales de los años cincuenta. Se centra en la vida concreta en fábricas y oficinas. Los principales representantes provienen del mundo anglosajón: 1) La escuela de Manchester (Lupton, 2003); 2) Las investigaciones de Trist y Bamforth

en el Tavistock sobre la articulación de la tecnología con lo social que sustentará la perspectiva sociotécnica, o incluso el estudio longitudinal de Elliot Jaques, que será la base del socioanálisis, y el primero en utilizar el término de cultura en el análisis de las organizaciones; 3) la investigación de Donald Roy sobre la experiencia del tiempo de trabajo en una fábrica estadounidense, que se convertirá en un clásico de la etnografía en el lugar de trabajo (1954); 4) El trabajo de campo, liderado por sociólogos de la burocracia como Merton, Blau, Gouldner y Selznick en los Estados Unidos y por sociólogos del trabajo en Francia como Touraine, cuya investigación en las fábricas de Renault, una extensión del trabajo de Georges Friedman, fortalecerá el enfoque de una sociología del trabajo de campo en lengua francesa (Friedman y Naville, 1962; 2007).

La tercera fase surgió durante los años 60-70. Es la época de los primeros estudios, en el mundo del idioma inglés sobre la cultura nacional (Webber, 1969) y sobre el género Kanter (1977). También fue durante este período que Erving Goffman publicó en 1961 su famoso trabajo sobre el universo del asilo y que Harold Garfinkel en 1967 presentó la etnometodología, dos trabajos que inspirarán a muchos investigadores. En Francia surgió una corriente dirigida por Michel Crozier sobre la dinámica de los actores en contextos concretos en la que encontramos, entre otros, a Sainsaulieu, Grémion, Bernoux, Thoenig y Friedberg, quienes participarán en la fundación de la sociología de las organizaciones francófona; fue durante este mismo período que Sainsaulieu publicó en 1977 su trabajo pionero sobre la identidad en el trabajo (1977, 2014).

La cuarta fase se desarrolla a partir de finales de los ochenta. Coincide con el surgimiento económico de Japón y el declive relativo de la industria estadounidense, como destacaron muchos observadores en los Estados Unidos, como Peters y Waterman y Ouchi. Es en este contexto que se descubre el concepto de cultura corporativa (Deal y Kennedy, 1982, Schein, 1985); (De hecho, el primer artículo dedicado a este tema en una revisión de gestión será publicado por Andrew Pettigrew en 1979 en ASQ). También se desarrollan trabajos sobre la cultura nacional, el género, la artesanía, el trabajo y el simbolismo en las organizaciones con el surgimiento de la red de la Conferencia sobre el Simbolismo Organizacional (SCOS). Esta red reúne principalmente a investigadores europeos, en particular británicos, holandeses, escandinavos e italianos, interesados en estudiar las dimensiones simbólicas de la vida organizada (Turner 1990, Gagliardi 1990, Czarniawska 1992).

En los Estados Unidos, investigadores como el antropólogo Van Maanen (1998), influenciados por una postura positivista y haciendo uso extensivo de métodos cuantitativos, defienden una perspectiva similar a pesar de las dificultades para establecer la legitimidad de los estudios etnográficos en las ciencias de la administración estadounidense. Es también durante este período que Karl Weick publicará sus primeros trabajos sobre la construcción de significado en universos organizados y que aparecen los primeros trabajos de Bruno Latour y Michel Callon, que ejercerán una influencia significativa en el campo de las ciencias sociales en Francia y en el extranjero. Después de describir el mundo de los laboratorios con Woolgar, la postura etnográfica de Latour se reflejará nuevamente en su estudio sobre el Consejo de Estado. Asimismo, en el campo de la antropología industrial, Pierre Bouvier desarrollará investigaciones en Francia en el campo del transporte (1989). En Quebec Omar Aktouf investigará el ámbito de las cervecerías, mientras que Jean-Pierre Dupuis se centrará en el campo de la minería quebequense (Chanlat, 1990) y Serge Bouchard en los camioneros en el Lejano Norte de Québec (Dufour y Chanlat, 1985).

En las últimas tres décadas, las tendencias fundamentales de la globalización, al exponer a más personas a las diferencias culturales conducirán a la creación de nuevas subdisciplinas en la gestión: la gestión intercultural (Davel, Dupuis y Chanlat, 2008) por un lado y la gestión de la diversidad por otro (Özbilgin y Tatli, 2008; Chanlat y Özbilgin, 2018, 2019) vinculadas con la antropología de las organizaciones (Chanlat y Pierre, 2018).

La gestión intercultural a raíz del trabajo pionero dirigido por Hall, Hofstede, Trompenaars y d'Iribarne trata de comprender el comportamiento en el trabajo, las relaciones con la autoridad, la dinámica de la cooperación, las actitudes hacia el tiempo y el espacio, las relaciones de género, las relaciones con la otredad, según los patrones culturales propios de los grupos nacionales o regionales estudiados. Partiendo de la observación de que las organizaciones y su administración están profundamente arraigadas en su contexto cultural, sus reflexiones revisan las prácticas y los problemas gerenciales clave (organización, decisión, negociación, liderazgo, gestión de calidad, evaluación, ética) (Davel, Dupuis y Chanlat, 2008; Chanlat y Pierre, 2018).

Mientras que la mayoría de los investigadores de gestión en el mundo siguen la posición de Hofstede, ver la cultura como una programación mental y abordada desde una metodología estadística, otros siguen un camino diferente, generalmente inspirado de Geertz y,

en particular, de d'Iribarne y enfatizan la cultura como un universo de significado utilizando métodos de inspiración etnográfica (Davel, Dupuis y Chanlat, 2008; Chevrier, 2012; Segal, 2000; Barmeyer y Franklin, 2016; Chanlat y Pierre, 2018).

Otros investigadores, en los últimos años, han estado interesados en la idea de la diversidad y la gestión de la diversidad. Al concentrarse en todas las diferencias presentes en las organizaciones (género, edad, etnia, social, discapacidad, religión, orientación sexual, etc) y en las dificultades que estas diferencias presentan en el trabajo y en la vida profesional, esta tendencia iniciada en los Estados Unidos se ha extendido a muchos otros países y participa de manera enriquecedora a la perspectiva antropológica de las organizaciones (Barth y Falcoz, 2007; Ozbilgin y Tatli, 2008; Chanlat y Özbilgin, 2018, 2019).

A la luz de esta breve revisión histórica, el campo de la antropología de las organizaciones o de las empresas aparece con raíces antiguas, muy diversas en sus manifestaciones y posturas teóricas y metodológicas, y en gran parte dominado por el trabajo norteamericano aunque hay muchos trabajos en otras áreas geográficas, especialmente en Europa (van Marrewijk, 2010). Dos razones parecen explicar su desconocimiento en los Estados Unidos, no obstante algunas excepciones notables, como Hofstede, Trompenaars o Latour: a) el hecho de que estos investigadores europeos publican en su idioma y pocos de sus trabajos son publicados en revistas estadounidenses o traducidos (Chanlat, 2014); y b) el hecho que el campo no está constituido institucionalmente. No existe ninguna asociación o red europea de este tipo.

Bajo este nombre, finalmente hay otra perspectiva que se relaciona en algunos aspectos con estos fundamentos antropológicos, pero se distingue por sus propuestas como veremos a continuación.

### **Por un modelo antropológico extendido de la acción empresarial**

Frente a la visión, demasiado dominante en la gestión, de un *homo economicus*, racional y que reacciona a estímulos externos, y cuya universalidad histórica (occidental y estadounidense) no sería discutible (Chanlat, 1998), algunos investigadores franceses, influenciados por sus propias tradiciones intelectuales, desde Mauss hasta Morin y Gusdorf, han tratado de defender una concepción antropológica ampliada.

A partir de un conjunto de conocimientos fundamentales del ser humano (Dufour y Chanlat, 1985), intentan construir una verdadera antropología de organizaciones que restablezca la unidad y la

especificidad de la humanidad, identifique las dimensiones fundamentales y los diferentes niveles de análisis que requiere tal proyecto (Chanlat, 1990; 1998; Chanlat y Pierre, 2018). En otras palabras, el término "antropología" se usa aquí en su sentido etimológico.

Este movimiento antropológico también tiene un objetivo dual. Desde el punto de vista ético se trata de poner la humanidad en el centro de las preocupaciones de los universos organizados y desde la política garantizar que el desarrollo socioeconómico se comparta mejor entre todos los componentes sociales. Este enfoque es la base de una comprensión y una gestión reflexiva sin las cuales no puede haber un equilibrio entre la dinámica social y los requisitos económicos (Chanlat, 1990; 1998). Además, esta antropología de organizaciones que intentamos construir durante más de treinta años parte de una serie de dimensiones fundamentales. Establecidas por las ciencias sociales, estas dimensiones son las bases que permiten una acción empresarial respetuosa con las personas y económicamente eficaz.

*Primera dimensión: los seres humanos en las organizaciones son actores sociales en relación*

Una de las primeras aportaciones de las ciencias del trabajo, de la sociología y de la antropología de las organizaciones fue demostrar que cualquier persona en una situación profesional, cualquiera que sea su posición y estatus, tiene la capacidad de actuar en el curso de su trabajo. El grado de maniobra es entonces más o menos grande dependiendo de los recursos materiales o simbólicos que los individuos tienen individualmente o colectivamente y según las estrategias adoptadas, las reglas del juego del sistema social en cuestión y las áreas de incertidumbre.

Como muestran numerosos trabajos en lengua francesa (Crozier, Friedberg, Sainsaulieu, Reynaud, Thoenig y Alter) la acción colectiva organizada requiere relaciones de poder. En este contexto, cada individuo o grupo puede utilizar sus recursos, desarrollar estrategias para mantener su posición, transformar la situación existente en su beneficio o innovar. Al hacerlo, todas estas personas participan en el mantenimiento y/o en la transformación de las organizaciones.

Para el universo de la gestión y de la gestión de las personas, tal constatación significa dos cosas: por un lado, que cada asalariado es un actor social y, por otro, que las relaciones y las relaciones de poder son fundamentales para entender la acción en las organizaciones. El poder está en la raíz de la regulación de los lazos sociales, tanto dentro como



fuera de una organización, la gobernanza, de que estamos hablando actualmente, es de hecho la última ilustración de esta vieja observación sociológica (Clarke y Chanlat, 2009 ; Clarke, 2019).

Según la configuración de las relaciones sociales, la naturaleza de las actividades, los modos de propiedad y la finalidad de la organización, el modo de gubernamentalidad, como habría dicho Foucault, podrá adoptar una forma particular. Provisos con tal esquema, se podrá entender mejor también ciertas acciones en contexto como huelgas, juegos en torno a la regla, sometimiento a la autoridad, ralentizaciones en la producción o servicios, maniobras de todo tipo, tanto desde arriba como desde abajo de la jerarquía; cada acción ilustra la capacidad que los humanos tienen en su trabajo diario, una habilidad esencial para hacer cosas, alcanzar los objetivos que son establecidos y mantener o mejorar su posición. Dicho de otro modo, la antropología de las organizaciones de las que estamos hablando coloca la acción colectiva en el centro de su reflexión.

*Segunda dimensión: los seres humanos en las organizaciones son sujetos en acción*

La noción de actor, central en la sociología, nos muestra cuánto cada uno de nosotros podemos influir más o menos en su entorno inmediato usando solo o con otros, su potencial de acción. Pero esta noción no tiene en cuenta toda la realidad humana. En efecto, los humanos no son solo seres calculadores y estratégicos. La humanidad se construye también y sobre todo y como tal movilizando la denominada subjetividad.

En cualquier actor social, de hecho hay un sujeto, es decir, una persona que tiene deseos, sueños y ambiciones. La capacidad de decir 'yo' y de participar en la construcción de su existencia, especialmente en el trabajo, es un verdadero desafío para todo ser humano. El reconocimiento y el tomar en cuenta esta subjetividad son, por tanto, fundamentales. Un gran número de trabajos psicosociológicos muestran como un individuo será un actor cuando moviliza plenamente su subjetividad en el trabajo (Ollivier, 1995; Enríquez, 1983; 1997) y cómo la no consideración de esta realidad psíquica es particularmente patógena para los asalariados involucrados (Dejours, 1980, 2005 ; 2014).

Ser tratado como objetos, como recursos, de allí la paradoja de la gestión de los recursos humanos (Brabet, 1993), nunca es agradable para nadie. El universo de la gestión, voluntariamente centrado en la razón, el número y la cantidad, olvida a menudo esta dimensión

subjetiva de la acción. Cuando sabemos que esta movilización subjetiva no es solamente en el corazón del placer que tomamos en el trabajo, pero también en el centro de toda acción social, podemos entender por qué causa sufrimiento, o violencia cuando no la tenemos en cuenta ; entonces podemos entender mejor por qué la satisfacción de los asalariados se asocia en gran medida a las prácticas de gestión y la importancia que dejan a la expresión de la subjetividad, a la palabra y a los discursos que ellos asumen sobre su trabajo (Dejours, 2005, 2014 ; de Gaulejac, 2011).

La cuestión de la subjetividad también plantea la cuestión de la vida psíquica. Porque detrás del sujeto, hay una vida inconsciente que influye en el comportamiento (Enríquez, 1983, 1997). El mundo de las organizaciones sirve de teatro para la expresión de esta vida psíquica. Muchos son los análisis que lo mencionan. De hecho, el mundo de la empresa a veces es dirigido por líderes movidos por deseos de poder, ambiciones excesivas, viejas rivalidades, lesiones narcisistas o venganza para asumir la existencia que condicionan sus acciones (Enríquez, 1997). A este respecto, el cambio de líder puede ser crítico porque, un cambio de personas, es también y, a menudo, un cambio de personalidad que puede ser problemático o beneficio (Chanlat, 1990, 1998; Pitcher, 1995, 2004).

Otros estudios, inspirados en Bion y Anzieu, también enfatizaron la forma en que la dinámica de grupo moviliza el inconsciente y como cada trabajo de grupo utiliza los recursos afectivos, que influyen en la dinámica social del grupo.

*Tercera dimensión: los seres humanos en las organizaciones son actores / sujetos portadores de identidad*

Si la cuestión de la subjetividad es una cuestión central, otra dimensión que parece importante es la que se interesa por la identidad. Hablar de identidad es referirse al conjunto de representaciones que una persona tiene de sí misma. Esta representación de sí mismo se alimenta de muchas fuentes (sexo, género, edad, cuerpo, orígenes familiares sociales, religión ...) y se construye históricamente a través de las relaciones que tenemos con otros. Este proceso es doble, por un lado, participa en la autoexpresión como persona y por otro lado, se refiere a todas nuestras afiliaciones. En este proceso de construcción de identidad, lugares de trabajo y organizaciones siempre han provisto referencias de identidad más o menos fuertes (Sainsaulieu, 2002). Hoy, si todavía existen identidades profesionales, algunas están en crisis o están experimentando cambios profundos (Dubar, 2000). Estos

trastornos están impulsados por las transformaciones experimentadas por las sociedades, el trabajo y las organizaciones. En cierto modo, están estrechamente relacionados con la dinámica intrínseca al capitalismo que practica la destrucción permanente creativa según Schumpeter. La privatización de algunas empresas, el movimiento de fusiones y adquisiciones, los avances tecnológicos, las numerosas reestructuraciones, los nuevos imperativos centrados en el desempeño financiero a corto plazo o los cambios sociodemográficos son algunos de los muchos factores que contribuyen hoy a modificar las identidades colectivas.

La cuestión de la identidad también está estrechamente relacionada con los elementos precedentes. Las estrategias de los actores a menudo son impulsadas por cuestiones de identidad (Sainsaulieu, 2002). Podemos observarlo en ciertos conflictos como las huelgas en el sector público, las ocupaciones de fábricas en el sector privado o en muchas reivindicaciones sociales; ellas revelan elementos más profundos que afectan a la forma en que las personas se definen y cómo los cambios propuestos amenazan las identidades instituidas. En cuanto a la subjetividad de los actores, también se moviliza la esta cuestión de su auto-representación: De hecho, la identidad que forma la parte social de toda persona no puede disociar su vida psíquica de su experiencia social concreta.

Como Freud lo ha demostrado, los otros participan en la construcción de nuestra vida psíquica. En particular, sirviendo como modelos de identificación, objetos de inversión emocional (amor u odio), apoyo (vínculos de cooperación) y opositores (rivalidad), incluso chivos expiatorios (Enríquez, 1983). El yo es, por tanto, inseparable de esta relación con los demás. Nuestra historia es siempre una historia social. Nuestras acciones son alimentadas constantemente por nuestros deseos, nuestras búsquedas, nuestras esperanzas, nuestras ambiciones, nuestras fantasías, etc. La forma en que nosotros nos definimos es el fruto de esta interrelación entre nuestros recursos psíquicos, nuestras acciones y el comportamiento que otros tienen hacia nosotros. El universo organizado es un espacio propicio para observar esta construcción de identidad profesional y las resonancias que puede tener con nuestra propia historia psíquica, como el trabajo de Gilles Amado nos lo recuerda.

*Cuarta dimensión: los seres humanos en las organizaciones son trabajadores en situación*

La relación de los actores/sujetos de los que acabamos de hablar no se hace en un vacío. Es siempre mediatizada por el trabajo concreto que realizan dentro de su organización. Es la razón por la cual todos somos, "trabajadores en situación", es decir, nuestras acciones, nuestra subjetividad y nuestra identidad en el trabajo están directamente relacionadas con lo que hacemos concretamente. Nuestra relación con la organización pasa por las tareas que debemos cumplir en el trabajo diario. Esta pregunta central en la comprensión del comportamiento en el trabajo aún es en gran medida inadvertida por la gerencia (Dejours, 2005; 2015; Chanlat, 2017).

- Trabajo prescrito y trabajo real

Una de las contribuciones fundamentales de las ciencias del trabajo a la inteligibilidad de lo que está en juego en una situación laboral es precisamente haber mostrado la brecha que existe entre el trabajo prescrito y el trabajo real ; en otras palabras, haber resaltado que los procedimientos, las normas y los métodos, prescritos, nunca se siguen a la letra. Debido a la incertidumbre, para cada situación de trabajo, cada uno de nosotros recompone más o menos lo que tiene que hacer y así practica lo que se llama transgresión ordinaria (Alter, 2002). Este fenómeno es ampliamente observable en todos los sectores de actividad. Las organizaciones funcionan porque los individuos en una situación laboral concreta movilizan su inteligencia práctica para asegurarse de que eso funciona a pesar de las reglas y procedimientos prescritos a menudo inaplicables en el estado. Lo que la gerencia olvida con demasiada frecuencia (Babeau y Chanlat, 2008).

- El deseo de reconocimiento en el centro de la dinámica social del trabajo

Una segunda contribución de las ciencias del trabajo, en particular de la psicodinámica del trabajo, es haber demostrado cómo la visibilidad y el reconocimiento son dos elementos centrales de la relación entre toda persona y su trabajo y, en particular, del placer y /o del sufrimiento que podamos experimentar en una situación laboral (Dejours, 1993; 2014). Si nuestro trabajo requiere un mínimo de visibilidad -los trabajos invisibles son a menudo realizado por mujeres e inmigrantes-, también es esencial que sea reconocido.

El reconocimiento pasa, según la psicodinámica del trabajo, por dos tipos de juicio: el juicio de la belleza, y el juicio de la utilidad. El primero se refiere a la belleza del trabajo, es decir al respeto de las reglas; es un juicio estético que hacen los pares o también el superior jerárquico cuando tiene la experiencia del trabajo. El segundo, el juicio de utilidad, es a menudo más importante que el primero, especialmente en un contexto donde la eficiencia se ha convertido en una obsesión. Concierno a los resultados obtenidos y se ejerce generalmente por la jerarquía. Todo reconocimiento pasa por un evaluación equitativa, es decir, una evaluación realizada en relación con las dificultades encontradas en una situación y, por lo tanto, tiene en cuenta la diferencia entre lo prescrito y lo real (Dejours, 2005).

*Quinta dimensión: los humanos en las organizaciones son actores / sujetos en busca de significado*

La dimensión simbólica es consustancial con la idea misma de humanidad. Fabricante de significado y productor de símbolos, el ser humano se distingue así del resto del mundo viviente. La capacidad para simbolizar, interpretar y representar la realidad que lo rodea es el propio fundamento de la cultura. En el mundo de las organizaciones, este tema está estrechamente relacionado a las actividades del lenguaje y a la cultura como un universo de significado.

- Actividades de lenguaje en las organizaciones

El mundo de la organización, como mundo humano, es un universo de lenguaje y de no-dichos el cual chocan palabras individuales, prácticas de lenguaje escritas u orales de unos y otros (obreros, empleados, técnicos, ejecutivos, directivos, etc.), silencios y orden de los diferentes discursos. Este universo del lenguaje impregna en un idioma o idiomas oficialmente reconocidos por el Estado, o en un idioma impuesto por el inversionista extranjero o por el orden regional o mundial. Esta pluralidad lingüística, a menudo fuente de tensión tanto dentro como fuera de la organización, nos muestra que el choque concreto de lenguas expresa a otro nivel, en cierto modo, el conflicto entre identidades colectivas distintas (Chanlat, 2014, 2015).

Frente a esta realidad antropológica, el mundo de la gestión es a menudo prisionero de una visión telegráfica de la comunicación (Girin, 1990, 2016). Por visión telegráfica, se entiende una concepción instrumental, utilitaria e informativa de la comunicación, como se expresa en el esquema tradicional de emisor-receptor. Si algunos aspectos de la comunicación en las organizaciones se pueden entender

a través de la teoría de la información - teoría desarrollada por ingenieros y matemáticos después de la Segunda Guerra Mundial- se debe subrayar que este modelo no tiene en cuenta la complejidad y la pluralidad de funciones del lenguaje humano. El trabajo de las ciencias del lenguaje y en particular aquellos que han estado interesados en la relación entre lenguaje y trabajo nos ilustra sobre este dominio (Bayart, Borzeix y Dumez, 2010) y nos enseña varias cosas: en primer lugar, que el lenguaje y la palabra son constitutivos de la experiencia humana. Como escribió Benveniste, es en y a través del lenguaje que el hombre se constituye como sujeto, como hemos visto anteriormente; y que el lenguaje tiene varias funciones. Además de la función de información privilegiada en el universo de gestión, "el decir", como lo llaman los lingüistas, hay otras funciones que, de alguna manera, son más importante:

- a) La función de expresión, la palabra, remite a la forma en que el individuo expresa su afectividad, sus emociones y la manera en que las identidades colectivas se construyen y se reconstruyen en «el nosotros».
- b) La función de significación se refiere a la función simbólica del lenguaje. Sin esta función no podríamos acceder al significado. Toda la comprensión de la experiencia humana pasa por la forma en que informamos lo que hacemos a través de las palabras y del lenguaje.
- c) La función cognitiva del lenguaje concierne al pensamiento. No hay pensamiento sin el apoyo de una lengua. La lengua se utiliza para formular conceptos, imaginar mundos, representar nuestras realidades, nuestra relación con la naturaleza y con la sociedad.
- d) La función de acción refiere a lo que los filósofos del lenguaje, Austin y Searle, llaman actos de palabra. Son todas estas expresiones que nos permiten actuar por la palabra. Esto nos permite comprender por qué cuando estos actos de habla no son respetados, los interlocutores se consideran traicionados. Es la función performativa.
- e) La función poética concierne finalmente la función creadora del lenguaje. Está al centro de la producción literaria y de todas las creaciones poéticas. El lenguaje se convierte en el objeto mismo del lenguaje. Está relacionado con lo imaginario. A través de este juego creativo, muestra las posibilidades de cada idioma para crear mundos poéticos a través de historias.

- La cultura como universo de significados.

Si la facultad del lenguaje y el lenguaje como parte social de esta facultad son fundamentales para cada ser humano, también son un pasaje necesario para la cuestión de la cultura. Hemos visto anteriormente que el concepto de cultura y, por extensión, todos los conceptos asociados con él (símbolos, mitos, rituales, ceremonias, leyendas, etc.) han sido parte de los discursos administrativos durante más de tres décadas; y que la comprensión de la convivencia en una organización también implica conocer los marcos simbólicos que guían la acción, porque estos proporcionan esquemas interpretativos a través de los cuales una situación tiene sentido para los actores sociales (d'Iribarne, 1993; Davel, Dupuis y Chanlat, 2008; Chanlat y Pierre, 2018; Banon y Chanlat, 2018). Pero estos marcos son inteligibles solo al dominar un idioma. Esto hace que las interpretaciones de un universo cultural a otro sean más complejas cuando no se habla el mismo idioma. Este es un hecho que el *management* tiende a reprimir en nombre de la eficacia lingüística, olvidando por igual que el lenguaje hablado y escrito es también el vehículo de una cultura.

*Sexta dimensión: los humanos en las organizaciones son actores / sujetos enraizados en un espacio-tiempo*

El espacio y el tiempo son dos dimensiones fundamentales de cualquier experiencia social. De hecho, todo ser humano está enraizado simultáneamente en el tiempo y el espacio. Las organizaciones, las sociedades y el universo también. Si estas dos dimensiones permanecen todavía olvidadas en la gestión, visto solamente en términos de funcionalidad y economía, como otras dimensiones, la observación diaria de personas en situaciones de trabajo concreto nos muestra que por el contrario ellas son ricas en otros significados.

- El espacio en el trabajo: un lugar más que funcional

Cualquier espacio organizacional es un lugar a la vez dividido e impuesto, que el personal, cualquiera que sea su rango o su posición, intenta, a pesar de las dificultades, apropiarse, un lugar rico simbólicamente, un teatro de interacción, un lugar de enraizamiento (Chanlat, 2006). Lo que explica por qué siempre es difícil separarse de un espacio al que uno se ha unido. El espacio de alguna manera contribuye a la identidad personal y social, da puntos de referencia para moverse, intercambiar, producir, distraerse y es una fuente de carga emocional y social. El espacio, lugar de supervivencia biológica y de

existencia psicológica, es también un campo social que estructura las interacciones. Como lo ha mostrado el psicólogo social francés, Gustave-Nicolas Fischer, en su trabajo pionero, su planificación es siempre un desafío y un reto (1980; 1990; 1992). Un desafío en el sentido que cada actor/sujeto busca, dentro de sus posibilidades apropiarse de una parte o de la totalidad de su espacio por el juego de territorialidad y de relaciones de poder; un reto en el sentido de que el espacio concebido es solo uno posible, entre muchos otros, siempre sujeto, una vez realizado, a la crítica del espacio vivido (Chanlat, 1990).

Espacio cerrado o abierto, espacio borroso o claramente definido, personalizado o anónimo, significativo o sin sentido, estético o no, el espacio organizacional proporciona el marco geográfico del trabajo. Cuidar este espacio es interesarse por las personas que se encuentran dentro. Sin embargo, a menudo nos sorprende la cantidad de reorganizaciones y proyectos espaciales que no están logrando los resultados esperados. En la mayoría de los casos, las razones se relacionan con la falta de participación del personal involucrado en el proyecto de reorganización y el hecho de no tener en cuenta ciertos elementos clave. Sin embargo, todos sabemos más o menos intuitivamente que el espacio que estructura las relaciones sociales ayuda a mantener a la organización viva de cierta manera. ¿Cómo pueden las personas realmente pertenecer a una organización cuando esta no les ofrece un lugar reservado? Las dificultades del teletrabajo forman parte de este contexto. El lugar de trabajo es un lugar de socialización y encuentros, cuando se elimina, al enviar personas a casa, aislamos a las personas. Si algunas personas pueden hacer frente por una variedad de razones a esta realidad, el hecho es que la mayoría de nosotros preferimos trabajar afuera. Las nuevas tecnologías de la comunicación no parecen influir en esta tendencia. De hecho, si el trabajo nómada se ha desarrollado en las últimas décadas, hay siempre una presencia fuerte en ciertos espacios y el mito de la fluidez no deja de causar efectos problemáticos (Bauman, 2007).

- El tiempo en el trabajo: una realidad subjetiva y cualitativa

Si el espacio es uno de los elementos del marco de la acción humana, está además indisolublemente ligado al tiempo. Cada ser humano también encaja en una duración.

Las organizaciones como constructo humano, no escapan a este imperativo. En el campo del trabajo y de las organizaciones, el tiempo ha sido visto principalmente como una variable cuantitativa, un recurso que podría ser utilizado, guardado, y derrochado según los imperativos



económicos de la producción. Así han sido las horas de trabajo que se han estandarizado a los ritmos de producción, que el reloj y el cronómetro se han convertido en instrumentos para monitorear la asistencia y el desempeño en el trabajo.

Hoy, la multitud de libros dedicados a la gestión del tiempo, ilustran esta obsesión por el tiempo de nuestra cultura reforzada por el uso masivo de nuevas tecnologías de la información que comprimen el tiempo de trabajo y ponen en evidencia lo que Paul Virilio ha llamado «el espacio-velocidad». Pero el tiempo no tiene únicamente una dimensión objetiva y medible. También es subjetivo y cualitativo (Hassard, 1990).

La experiencia de las personas en el trabajo no es dissociable de la forma en que la temporalidad personal y social se construye. Al tiempo objetivo de la organización responde el tiempo subjetivo de los individuos, que también es un tiempo social (Roy, 1954). En Francia, el debate en torno de las treinta y cinco horas ha ilustrado esta cuestión como el debate que existe alrededor del tiempo de las mujeres, comparado al tiempo de los hombres (Méda, 2008).

En un momento en que los desarrollos técnicos y socioeconómicos están impulsando la flexibilidad, la desincronización de las actividades, la fragmentación y la reorganización espacial, donde el modo de ser del tiempo es la urgencia, donde asistimos al surgimiento de lo efímero, donde el tiempo se convierte en una de las medidas de las cosas, esta consideración se vuelve imperiosa si no queremos crear más y más *non-lieux*, no lugares, para usar una expresión de Marc Augé, sin identidad, sin relaciones, sin historia (1992) y abolir la historia.

*Séptima dimensión: los seres humanos en las organizaciones son actores / sujetos encarnados*

Toda persona en el trabajo se encarna en una envoltura carnal. Esta corporeidad del ser humano le da la oportunidad de moverse, de actuar, de pensar, de sentir, de tocar, ver, saborear, experimentar placer, o sufrir. Este tema que puede ser obvio para algunos, para otros lo es menos cuando se ve cómo algunas prácticas de gestión ignoran esta realidad.

- El cuerpo en el trabajo: un cuerpo a menudo probado

Todo lo que se escribe hoy alrededor de las nociones de estrés, de fatiga, de agotamiento y de riesgos profesionales y psicosociales, recuerda la naturaleza biológica y corporal de la persona humana. De hecho, cuando los modos de gestión y la organización del trabajo no

toman en cuenta el funcionamiento biológico y psicológico del ser humano, se asiste a una disminución de la salud mental y física de los empleados (Dejours, 1980, 2004, 2014; de Gauléjac, 2011). Los gerentes, sin quererlo siempre, sin saberlo siempre, pueden implementar prácticas que demuestren ser perjudiciales para la salud de sus empleados y sus subordinados, o incluso para ellos mismos. Numerosas investigaciones en el campo de la salud ocupacional muestran cómo el nivel de estrés está estrechamente vinculado a los modos de gestión. Una vez más, mientras que los problemas son de origen organizacionales, muchas empresas responden solo con estrategias individuales y por lo tanto, no responden a los problemas planteados.

- El cuerpo en acción: una expresión de sí mismo

La cuestión del cuerpo no surge solo en el caso de la salud y el bienestar; está presente en todo momento. Cuando hablamos de comunicación, relación con los otros, relación entre hombres y mujeres, de espacio-tiempo, el cuerpo está siempre comprometido y participa en la construcción de significado de nuestros comportamientos (Le Breton, 1998). La realidad virtual no existe sin este enraizamiento físico. En otras palabras, la afectividad, el vínculo social, el hacer colectivo y el conocimiento del trabajo están siempre asociados con un compromiso del cuerpo; en ciertas situaciones profesionales, tiene un peso, como lo ha demostrado ciertos trabajos sobre las apariencias (Barth y Wagner, 2019).

*Octava dimensión: los seres humanos en las organizaciones son sujetos éticos*

Como el filósofo Éric Weil nos recuerda acertadamente: "Toda empresa humana, incluida la más desinteresada, de hecho está sujeta a la cuestión de saber si ella justifica o no, necesario, admisible o reprehensible, de acuerdo con los valores reconocidos o en contradicción con ellas, es decir si ayuda a lograr lo que se considera como deseable para la prevención o eliminación de lo que se considera malo".

Este interrogante define el universo de la moralidad. Ciencia o doctrina que determina las reglas de acción, es inseparable de toda actividad humana. La vida en las organizaciones no es una excepción a esta regla (Baïada-Hirèche, Pasquero y Chanlat, 2012). Lo podemos ver todos los días. Si al respecto, el caso de Enron fue ejemplar en torno del Siglo XXI, la crisis de *subprime* en 2008 fue otra ilustración más amplia. Esto, nos muestra una vez más como es potencialmente peligrosa la acción económica que funciona para sí misma (Polanyi,

1976) y como la injusticia social es sentida gravemente por la sociedad. Esto muestra cómo la cuestión de los valores está en el centro de la acción gerencial y como la dinámica económica debe estar enmarcada por otros valores. Max Weber lo había entendido bien, ya que escribió en 1909 en los Estados Unidos: "Cuando el cumplimiento del deber profesional no puede relacionarse directamente con los valores espirituales y culturales más altos... El individuo se da por vencido, en general, para justificarlo. En los Estados Unidos, en el mismo lugar de su paroxismo, la búsqueda de la riqueza, despojada de su sentido ético-religioso, tiende hoy a asociarse con pasiones puramente agonistas, lo que le da el carácter de un deporte. Para los últimos hombres de este desarrollo de la civilización, estas palabras podrían convertirse en verdad: "Especialistas sin visión y voluptuosos sin corazón, esta nada imagina que ha subido un grado de humanidad nunca alcanzado hasta entonces".

## **Conclusión**

En este artículo, hemos tratado de presentar el surgimiento del campo de la antropología de las organizaciones y mostrar rápidamente las diferentes corrientes. Entre todas las contribuciones de este campo, hemos elegido presentar un poco más las principales dimensiones que, en nuestra opinión, coinciden con nuestra propia posición antropológica dentro de este campo. Esta presentación, voluntariamente breve en el contexto de esta revista, ha buscado dar algunos elementos que puedan servir como fundamentos intelectuales para entender y analizar la acción empresarial en una situación de trabajo concreta. Basado en un modelo más amplio del ser humano, que privilegia la acción, la experiencia, el espacio-tiempo, el simbolismo, el cuerpo y la ética, nuestra postura quiere ser una alternativa al modelo dominante en la gestión y, a veces, en la gestión de recursos humanos (Chanlat, 2009, 2019). En este comienzo del siglo XXI, y frente a los grandes desafíos que enfrentamos, esta perspectiva no es un lujo sino una necesidad. Porque es el futuro de la humanidad lo que está en juego hoy, como lo demuestran tanto la gran crisis que estamos experimentando como los numerosos debates que rodean alrededor del desarrollo sostenible y del calentamiento global. En un contexto sociohistórico de este tipo, como habría escrito Castoriadis, es decir de la emergencia del antropoceno, la antropología de las organizaciones que acabamos de presentar aquí es también una opción, tanto ética como política. Los gerentes en general y los gerentes de recursos humanos en particular deben tomar nota, a fin de devolver todo su

lugar a lo humano en las organizaciones, es decir, de ponerlo en el centro, para la felicidad del mayor número. Hoy, es una cuestión de sobrevivencia.

## Referencias

- Alter, N. (2002). *L'innovation ordinaire*. Paris : PUF.
- Alter, N. (2010). *Donner et prendre. La coopération en entreprise*. Paris: La Découverte.
- Alter, N. (2012). *La force de la différence*. Paris: PUF.
- Babeau, O y Chanlat, J-F. (2008) La transgression, une dimension oubliée de l'organisation. *Revue française de Gestion*, 34 (183), 201-219.
- Augé, M. (1992). *Non-Lieux. Introduction à une anthropologie de la sur-modernité*. Paris: Seuil.
- Baïada-Hirèche, L., Pasquero, J., y Chanlat, J-F. (2012). Managerial Responsibility as Negotiated Order : A Social Construction Perspective. *Journal of Business Ethics*, 101(1), 17-31.
- Banon, P et Chanlat, J-F. (2018). Le principe français de laïcité et le pluralisme religieux en milieu de travail : une réflexion comparée à partir des principaux constats contemporains. En J-F, Chanlat, et M., Özbilgin (2019) *Management et diversité*. Tome II: *Approches thématiques et enjeux sociopolitiques*. Ste Foy, Laval : Les Presses de l'université.
- Barth, I. et Falcoz, C. (Dir). (2007). *Le management de la diversité. Enjeux, fondements et pratiques*. Paris: L'Harmattan.
- Barth, I et Wagner A-L. (2019). L'apparence physique: une discrimination trop invisible. En J-F, Chanlat et M, Özbilgin (2019) *Management et diversité*. Tome II: *Approches thématiques et enjeux sociopolitiques*. Ste Foy: Les Presses de l'université Laval.
- Bate, P. (1997). Whatever Happened to Organizational Anthropology ? A Review of the Field of Organizational Ethnography and Anthropological Studies. *Human Relations*, 50(9), 1147-1171.
- Bouvier, P. (1989). *Le Travail au quotidien : une démarche socio-anthropologique*. Paris: Presses universitaires de France.
- Bauman, Z. (2006). *La vie liquide*. Arles cedex: édition du Rouergue

Bayart, D., Borzeix, A., et, Dumez, H. (dir), (2010). *Langage et organisations Sur les traces de Jacques Girin*. Paris: Les Éditions de l'École polytechnique.

Boutet, J. (2010- 2016). *Le pouvoir des mots*. Paris: La Manufacture.

Braudel, F. (1985). *La dynamique du capitalisme*. Paris: Flammarion.

Chanlat, J-F. (2019). Corporations, Organisation, and Human Action: An Anthropological Critique of Agency Theory. In T. Clarke (edit.) *The Oxford Handbook of the Corporation*. Oxford University Press.

Chanlat, J-F Özbilgin, M. (dir) (2019). (Tome II). *Management et diversité. Approches thématiques et enjeux sociopolitiques*. Ste Foy: Les Presses de l'université Laval.

Chanlat, J-F, M., Özbilgin (dir) (2018). (Tome I). *Management et diversité. Comparaisons internationales*. Ste Foy: Les Presses de l'université Laval.

Chanlat, J-F., et Pierre, P. (2018). *Le management interculturel*. Caen: Editions Management et Société.

Chanlat, J-F, (2017). La place de la subjectivité dans les théories managériales: un regard socio-historique. En D. Mercure et M. P. Bourdages Sylvain (Dir.) *Travail et subjectivité. Perspectives critiques*. Ste Foy : Les Presses de l'université Laval.

Chanlat, J-F. (2014). Language and thinking in Organization Studies: the visibility of French OS production in the Anglo-Saxon OS field. *International Journal of Organization Analysis*, 22 (4), 504-533.

Chanlat, J-F. (2006) Space, Organization and Management: A Socio-historical Perspective. In S. Clegg et M. Kornberger, *Space, Organization and Management Theory*. Liber À Copenhagen : Business School Press.

Chanlat, J-F. (1998). *Sciences sociales et management Plaidoyer pour une anthropologie générale*. Ste Foy: Les Presses de L'Université Laval, Paris : Eska.

Chanlat, J-F. (Dir.) (1990). *L'individu dans l'organisation Les dimensions oubliées*. Ste Foy: Les Presses de L'Université Laval, Paris: Eska.

Cheevrier, S. (2012). *Gérer des équipes internationales*. Ste Foy : Les Presse de l'université Laval.

Clegg, S. et Bayley, J. (Ed.) (2007). *International Encyclopedia of Organization Studies*. Londres: Sage.

Czarniawska, B. (1992). *Exploring Complex Organizations, A cultural Perspective*. Londres: Sage.

Davel E., Dupuis J-P., et Chanlat J-F. (Dir.) (2008). *La gestion en contexte interculturel : Problématiques, approches et pratiques*. Canada: Les Presses de l'Université Laval et Télé-Université du Québec.

Deal, T.E et Kennedy, A. (1982 - 2005). *Corporate Cultures : The Rites and Rituals of Corporate Life*. New York: Perseus Books Publishings.

De Gaulejac, V. (2011). *Travail les raisons de la colère*. Paris: Seuil.

Dejours, C. (1980 - 1993). *Travail et usure mentale*. Paris: Bayard.

Dejours, C. (2005). *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel*. Paris: INRA.

Dejours, C (2014). *Le choix*. Paris : Bayard.

Desmarez, P. (1986). *La sociologie industrielle aux Etats-Unis*. Paris: Armand Colin.

Dufour, M. et Chanlat, A. (1985). *La rupture entre l'entreprise et les hommes*. Paris: Éditions d'Organisation.

Dumez, H. (2013). *Méthodologie de la recherche qualitative. Les 1à questions clé de la démarche compréhensive*. Paris : Vuibert.

Enriquez, E. (1983). *De la horde à l'Etat, Psychanalyse du lien social*. Paris: Gallimard.

Enriquez, E. (1997). *Les jeux du désir et du pouvoir dans l'entreprise*. Paris: Desclée de Brouwer.

Friedman, G. y Naville, G. (Dir). *Traité de sociologie du travail*. Paris: Armand Colin. deux tomes.

Gagliardi, P. (Ed.) (1990). *Symbols and Artifacts : Views of The Corporate Landscape*. Berlin: de Gruyter.

Girin, J. (1990). 'La communication dans une tour de bureaux. In J-F., Chanlat (dir) *L'individu dans l'organisation Les dimensions oubliées*. Ste Foy: Les Presses de L'université Laval, Paris: Eska.

Girin, J. (2016). *Langage, Organisations, Situations et Agencements*. Ste-Foy: Les Presses de l'Université Laval.

Hassard, J. (1990). Pour un paradigme ethnographique du temps de travail. In J-F., Chanlat (dir) *L'individu dans l'organisation Les dimensions oubliées*. Ste Foy: Les Presses de L'université Laval, Paris: Eska.

- D'Iribarne, P. (1993). *La logique de l'honneur*. Paris: Seuil.
- Le Breton, P. (1998). *Anthropologie des émotions*. Paris: PUF.
- Lallement, M. (2007). *Le travail. Une sociologie contemporaine*. Paris: Gallimard.
- Lorsch, J. (Ed.). (1987). *The Handbook of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Lupton, T. (2003). *On The Shop Floor: Two Studies Of Workshop Organization And Output: Early Sociology Of Management And Organizations*. Londres : Routledge.
- Méda, D. (2008). *Le temps des femmes*. Paris: Flammarion.
- Mercure, D. et Bourdages-Sylvain M-P. (2017). *Travail e subjectivité. Perspectives critiques*. Ste Foy: Les Presses de l'université Laval.
- O'Connor, E. (1999). Minding the Workers: The Meaning of 'Human' and 'Human Relations' in Elton Mayo. *Organization*, 6 (2), 223-246.
- Ollivier, B. (1995). *L'acteur et le sujet*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Özbilgin, M. et Tatli, A. (2008). *Global Diversity Management : An Evidence- Base Approach*. London : Palgrave.
- Roy, D. F. (1959). Banana Time: Job Satisfaction and Informal Interaction. *Human Organization* ,18 (04), 158–168.
- Sainsaulieu, R. (2002). *Des sociétés en mouvement*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Segal, J-P. (2001). *Efficaces ensemble*. Paris: Seuil.
- Turner, B. (Ed.) (1990). *Organizational Symbolism*. Berlin : de Gruyter.
- Van Maanen, J. (1998). *Qualitative Studies of Organizations*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Van Marrewijk, A. (2010). European Developments in BusinessAnthropology. *International Journal of Business Anthropology*, 1 (1), 26-44.
- Wallerstein, I. (1985- 2016). *Le capitalisme hisrorique*. Paris: La Découverte.
- Webber, R.A. (Ed). (1969). *Culture and Management*. Homewood, Irwin.
- Weber, M. (1921- 1991). *Histoire économique. Esquisse d'une histoire*

*universelle de l'économie et de la société*. Paris: Gallimard.

Wright, S. (1994). *Anthropology of organizations*. Londres: Routledge.

Ybema, S., Yanow, D., Wels, H. et Kamsteeg, F. (2009). *Organizational Ethnography. Studying the Complexities of Everyday Life*. Londres : Sage.