

METAMORFOSIS DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL BAJO UNA PERSPECTIVA CRÍTICA

ORGANIZATIONAL MANAGEMENT METAMORPHOSIS UNDER A CRITICAL PERSPECTIVE

Roxanna Daniela Méndez Rodríguez  <https://orcid.org/0000-0003-1697-6246>

Alejandro Arellano González  <https://orcid.org/0000-0002-6594-8391>

Blanca Carballo Mendívil *  <https://orcid.org/0000-0003-0966-7146>

Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON), Ciudad Obregón, Sonora, México,

✉ roxanna.mendez147823@potros.itson.edu.mx ✉ aarellano@itson.edu.mx

*Autor para dirigir correspondencia: blanca.carballo@itson.edu.mx

Clasificación JEL: M10, M11, M21

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7793181>

Recibido: 25/02/2023

Aceptado: 26/03/2023

Resumen

Con el paso de los años, han surgido distintas teorías que buscan explicar la mejor forma de gestionar las organizaciones para maximizar beneficios. Este artículo analiza la evolución de las teorías organizacionales los últimos setenta años, mediante un análisis teórico documental en bases de datos internacionales. Los resultados se reportan en tres apartados que ordenan cronológicamente los aportes: el primero describe las prácticas de gestión destinadas a maximizar beneficios con enfoques eficientistas, en el segundo se exponen los métodos holísticos y dinámicos que consideran elementos externos de las organizaciones, el tercero se centra en el contexto interorganizacional y reconoce al trabajador como pilar básico para el crecimiento organizacional. Lo anterior se presenta en un cuadro comparativo con cinco variables: año de surgimiento, énfasis, carácter de la gestión, concepción del hombre y objetivo principal de la teoría. Luego de analizar desde una perspectiva crítica las limitaciones y alcances de las teorías descritas, se concluye que para alcanzar el máximo desempeño es necesario gestionar las organizaciones con flexibilidad, considerando factores endógenos y exógenos.

Palabras clave: Evolución, resiliencia, teoría de la gestión, gestión organizacional, metamorfosis

Abstract

Over the years, different theories have emerged that attempt to explain the best way to manage organizations in order to obtain greater advantages. This article analyzes the evolution of organizational theories over the last seventy years, through a theoretical documentary analysis of international databases. The results are reported in three sections that chronologically order the contributions: the first describes the management practices that maximize benefits with efficiency approaches; the second presents the holistic and dynamic methods that consider external elements of the organizations; the third focuses on the inter-organizational context and recognizes the worker as the basic pillar for organizational development. This is presented in a comparative table with five variables: year of emergence, emphasis, character of management, conception of man and main objective of the theory. After analyzing from a critical perspective, the limitations and scope of the theories described, it is concluded that in order to achieve maximum performance it is necessary to manage organizations with flexibility, considering endogenous and exogenous factors.

Keywords: Evolution, management theory, resilience, organizational management, metamorphosis

Introducción

Durante los primeros años de la humanidad, el hombre era individualista y subsistía tomando lo que requería de la naturaleza. Sin embargo, ante la necesidad de agrupación para la supervivencia en ambientes hostiles, comenzó a organizar y planificar actividades. La sociedad ha evolucionado y con ella las organizaciones han transformado las formas de administración y gestión en función a las circunstancias históricas, políticas, económicas y sociales propias de cada cultura y época.¹ La transición no ha sido sencilla y como en la novela de Franz Kafka² donde Gregorio Samsa es despreciado luego de su transformación, muchas teorías administrativas han sido duramente criticadas y acusadas de promover estructuras rígidas, condiciones laborales inhumanas, explotación medioambiental y conflictos sociales como resultado de la competitividad desmesurada.

El siglo XXI es sinónimo de progreso tecnológico y social. No obstante, las organizaciones latinoamericanas se enfrentan a importantes desafíos, en México, datos del Censo Económico indican una mortalidad empresarial del 40% como producto de la inseguridad, excesos de trámites burocráticos, insostenibilidad de la cadena de suministro y competencia desleal. Además, dicho informe reporta que 62.6% trabaja informalmente con bajas remuneraciones salariales y las empresas se caracterizan por la ausencia de liquidez, alta rotación de personal y desconocimiento de procesos administrativos.³

Dichas problemáticas se agravan aún más con la globalización, era de la información, y mega tendencias que hacen que las necesidades y deseos de los consumidores cambien a ritmo vertiginoso.⁴ De manera que, la teoría administrativa se convierte en un insumo imprescindible para los líderes de las organizaciones⁵ quienes deben garantizar la flexibilidad, adaptación e innovación de sus procesos para sobrevivir y prosperar en una época de cambio e incertidumbre.^{6,7} De ahí surge la necesidad de plasmar en un texto la metamorfosis de las prácticas de gestión a fin de comprender su importancia para el éxito organizacional.

La gestión ha sido abordada desde distintas perspectivas, Sanabria⁸ la considera una actividad que comprende e interviene en múltiples niveles, funciones, procesos, proyectos y subsistemas para lograr los objetivos organizacionales. Coinciden Gómez y Topete,⁹ quienes suponen que la gestión consiste en planear, ejecutar y controlar los procesos y recursos humanos, financieros, tecnológicos, etc. para alcanzar eficaz y eficientemente las metas de la entidad.

El presente artículo, examina la evolución de las prácticas de gestión organizacional en función a su propósito y visión del hombre; analizando además bajo un análisis crítico documental la pertinencia y vigencia de los postulados en el mundo actual. Para ello se hace una retrospectiva de los distintos enfoques y teorías modernas, esperando que la cronología le sea de utilidad a quien busque fortalecer su conocimiento en la disciplina, convirtiéndose en un referente que oriente el desarrollo de proyectos de mejora y sustente la toma de decisiones empresariales.

Metodología

El diseño de esta investigación consiste en una metodología cualitativa, de tipo teórico documental, donde los sujetos son las teorías organizacionales modernas.¹⁰ La fuente de información fueron libros clásicos y bases de datos como EBSCO, Elsevier, Emerald, REDALYC, Scielo, entre otras detectadas a través del buscador de Google Scholar. Para la búsqueda se emplearon palabras clave como gestión organizacional, transformación estructural, organizacional y capital humano tanto en el idioma español como inglés. Las categorías de análisis son: año en que surgieron, objetivo que se proponen y las prácticas de gestión que las caracterizan.

Como producto, se presenta una tabla comparativa que describe el nombre de la teoría, año, énfasis, carácter de la gestión, concepción del hombre y objetivo principal.

Resultados

La evolución de las teorías organizacionales en los últimos setenta años se resume en la **Tabla 1**, la cual muestra el año de surgimiento de cada una de las teorías analizadas, su énfasis, carácter de la gestión, concepción del hombre y objetivo principal.

Tabla 1. Evolución de las teorías administrativas

Teoría	Año	Énfasis	Carácter de la gestión	Concepción del hombre	Objetivo principal
Neoclásica	1955	Productividad organizacional	Orienta, dirige y controla los esfuerzos de individuos para el logro de objetivos mediante un liderazgo sistémico basado en valores	Ser social y racional	Lograr objetivos organizacionales
Desarrollo organizacional	1958	Elementos formales e informales de la organización	Se planean, organizan, dirigen, controlan y evalúan los procesos internos considerando elementos formales e informales	Ser social	Crear sentido de pertenencia organizacional

METAMORFOSIS DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL BAJO UNA PERSPECTIVA CRÍTICA

Inter-organizacionales	1967	Entorno organizacional	Gestiona flujos de información, personal, productos y servicios en función del lugar que ocupa la organización en la órbita	Ser social	Ser la organización dominante de la órbita
Sistemas	1968	Holístico: interno y externo	Requiere constantes insumos para convertirlos en productos	Ser minúsculo	Lograr la homeostasis organizacional
Anarquías organizadas	1973	Libertad del personal	Se dirige de acuerdo a las decisiones y creencias de los miembros, sin límites ni procesos definidos	Ser libre y autónomo	Favorecer el desarrollo orgánico
Agencia	1976	Relaciones de compromiso	Delega autoridad para tomar decisiones e invierte recursos para controlar las formas de actuación y oportunismo	Ser oportunista de racionalidad limitada	Disminuir el oportunismo del agente
Administración estratégica	1979	Holístico con preponderancia al ambiente externo	Emplea las capacidades consolidadas para desarrollar estrategias, opera con movimientos constantes y evalúa permanentemente el entorno	Ser competitivo	Posicionarse en el mercado con ventajas competitivas sostenidas
Institucional	1983	Estructura organizacional	Proporciona reglas formales e informales y legitimidad a las actividades y comportamiento	Ser racional y organizacional	Institucionalizar las organizaciones
Recursos y Capacidades	1991	Recursos internos	Explora fortalezas internas mientras neutraliza amenazas externas evitando debilidades internas	Ser capaz y valioso	Generar valor para obtener ventajas competitivas sostenidas
Caos Determinista	1995	Sistemas dinámicos, no lineales y determinísticos	Planea a corto plazo, opera con flexibilidad, simplifica reglas y estructuras y estimula la participación	Ser resiliente	Aprovechar las fluctuaciones y desequilibrios para innovar
Gestión basada en el conocimiento	1995	Conocimiento tácito y explícito	Socializa, articula, combina e internaliza el conocimiento con propósito	Ser inteligente y creativo	Crear e incorporar conocimiento en nuevos productos y tecnología

Fuente: elaboración propia

Los aportes: el primero describe las prácticas de gestión destinadas a maximizar beneficios con enfoques eficientistas (Teoría Neoclásica y de Desarrollo organizacional). En el segundo se exponen los métodos holísticos y dinámicos que consideran elementos externos de las organizaciones (Inter-organizacionales, de Sistemas, Anarquías organizadas y Agencia). Y, por último, aquellas que se centran en el contexto interorganizacional y reconoce al trabajador como pilar básico para el crecimiento organizacional (Administración estratégica, Institucional, Recursos y Capacidades, Caos Determinista y Gestión basada en el conocimiento). A continuación, se explica cada una de estas teorías categorizadas.

El comienzo de una nueva era

Antes de 1950, las organizaciones operaban mediante técnicas y herramientas brutales que obtenían el máximo rendimiento de los trabajadores,¹¹ de manera que los gerentes operaban dirigiéndose a un objetivo específico con excesiva rigidez. Años más tarde Drucker retoma en la teoría neoclásica los fundamentos claves para la productividad y establece que la gerencia debe apuntar y llegar a múltiples objetivos mediante la innovación, adaptación al ambiente y tomando decisiones sistémicas, eficientes, productivas y apegadas a valores, asignando recursos humanos y materiales para su logro.¹² Además, Drucker¹³ plantea que se debe buscar la automatización del proceso productivo, lo cual no necesariamente implica invertir en tecnología sino reducir la mano de obra de aquellos trabajadores que solo aportan trabajo físico, para contratar a quienes aporten trabajo intelectual para incrementar el desempeño.

Después de años bajo el régimen eficientista, surgieron nuevas teorías que impulsaron el desarrollo personal y organizacional y contrarrestaron la tendencia a la deshumanización. La teoría de desarrollo organizacional a través de un líder con grandes habilidades directivas combina elementos formales como estructura y normatividad con elementos no formales como cultura, clima y comportamiento. Según Bolaños¹⁴ en el desarrollo organizacional se planean, organizan, dirigen, controlan y evalúan las organizaciones bajo principios de eficiencia, eficacia y ética; donde predomina el racionalismo económico y se le da mayor valor al análisis político-social que reconoce el valor colectivo encima del individualismo u oportunismo.

Hacia lugares inexplorados

Antes de 1967, las ciencias sociales en las organizaciones abordaron fenómenos interorganizacionales, Evan¹⁵ fue una excepción y tomó la organización en su entorno como unidad de análisis; el autor le llama a la organización “organización focal” y al medio en que se desenvuelve “órbita”; y establece que entre ambos existe un flujo de información, personal, productos y servicios; planteando que cuanto mayor sea la órbita de la organización, mayor formalización de reglas deben existir para centralizar la autoridad e impedir el desplazamiento de metas.

Las organizaciones pueden dominar en el mercado en caso de que sus funciones sean distintas a los de los miembros de su órbita o en caso de que tengan capacidad para aplicarles sanciones¹⁶; en caso contrario, se ven obligadas a innovar, cooperar e incluso amalgamarse con otros miembros. En línea con lo anterior, Provan y Milward¹⁷ encontraron que la eficacia se explica por factores estructurales y contextuales, específicamente disposición de recursos ambientales, integración de red, control externo y estabilidad del sistema.

La teoría de sistemas expone como llegar a esa estabilidad u homeostasis, estableciendo que las organizaciones son sistemas abiertos, por ello la gestión de estas debe garantizar la provisión de insumos que sostengan el sistema para que este los convierta en productos finales, mientras sus operaciones se ven afectadas por cuestiones políticas, económicas, socioculturales, tecnológicas, ecológicas y legales.¹⁸

Si las organizaciones son sistemas, y los sistemas son un conjunto de elementos relacionados entre sí que funcionan como un todo, el éxito de la organización depende del grado de integración de dichos elementos; sin embargo, la teoría de anarquías concibe a las organizaciones como espacios sociales con

una gran variedad de preferencias inconsistentes y mal definidas, procesos poco claros para los miembros y límites inciertos que provocan ambigüedad en la toma de decisiones.¹⁹ La gestión no impone autoridad, sino que mediante la creatividad, dirección, delegación, coordinación y colaboración de los miembros favorece el desarrollo orgánico y ascendente de redes.²⁰

Al igual que las anarquías, la teoría de la agencia les confiere cierta libertad y autonomía a los miembros (agentes) para tomar decisiones en su nombre a cambio de una prestación²¹; no obstante, difieren en el grado de formalización, pues el comportamiento humano es de racionalidad limitada y comportamiento oportunista derivado de objetivos distintos y asimetría informativa. lo que trae como consecuencia que se oculte información y se tomen de forma consciente o inconsciente decisiones erradas.²² Por ello el principal debe gestionar recursos para controlar el oportunismo de los agentes mediante el empleo de mecanismos de salvaguardia como contratos, garantías, incentivos económicos y otras técnicas de control.²³

El auténtico valor es interior

Ante una época de cambios acelerados en todos los niveles, las organizaciones se encuentran rodeadas de grandes oportunidades y amenazas; por ello Mintzberg²⁴ plantea que es necesario gestionarlas mediante un liderazgo mediador entre el entorno cambiante y el sistema operativo burocrático, implementando estrategias. Lo anterior es ratificado luego de estudiar 476 empresas,²⁵ encontraron que el liderazgo tiene una influencia en la estrategia de diferenciación y ello en el desempeño organizacional.

La estrategia es el conjunto de herramientas, decisiones y actividades que en conjunto diferencian a una organización del resto, otorgan una mezcla única de valor y dan una pauta de actuación que orienta al logro de objetivos.²⁶ En su formulación es necesario considerar los ámbitos, vehículos, diferenciadores, fases y lógica económica con la que operará la empresa; después, es posible definir las actividades complementarias, políticas de funcionamiento, acuerdos de la organización, programas de operación y procesos necesarios.²⁷

La cuestión fundamental en el campo de la gestión estratégica es como las empresas logran y mantienen una ventaja competitiva en regímenes de cambio rápido.¹⁶ Existen cuatro paradigmas para la formación de estas ventajas: fuerzas competitivas (relacionan empresa con el entorno), conflicto estratégico (influyen en la competencia), basada en recursos (se basa en recursos idiosincrásicos difíciles de imitar) y capacidades dinámicas (capacidad de adopción, integración y reconfiguración de habilidades y recursos).²⁸

Atendiendo el paradigma de fuerzas competitivas, Porter²⁹ considera que es necesario defender la posición de la organización haciendo uso de sus capacidades más consolidadas y un estudio permanente y constante del contexto externo para anticipar cambios, poniendo a disposición herramientas como el modelo de competitividad y cadena de valor, que han permitido a miles de negocios redefinir sus operaciones para aprovechar sus potencialidades competitivas.

Sin embargo, no todas las teorías modernas son flexibles, en ocasiones las organizaciones son obligadas a institucionalizarse por regulaciones, políticas públicas, acceso a recursos, interés estratégico, innovación y mejora de procesos, presión de grupos de interés, entre otros.³⁰ La teoría institucional promovida por DiMaggio y Powell³¹ plantea que cuando las organizaciones modernizan su gestión,

estructura y comportamiento se transforman en instituciones. Sus principales características es que otorgan legitimidad mediante reglas formales e informales lo que facilita la toma de decisiones racionales y otorga facilidades de intercambios entre individuos, organizaciones y personas.

Finalmente, llega a las organizaciones el punto de quiebre, después de la gran cantidad de estudios y aportaciones procedentes de diversas disciplinas continuaban sin identificarse los factores claves del éxito y fracaso en las empresas. Es ahí donde se plantea la existencia de una heterogeneidad empresarial lo que implica que no hay dos empresas iguales, provocando así que no todas puedan acceder y desarrollar los mismos recursos y capacidades.³²

La teoría de recursos y capacidades explica los fenómenos organizacionales en función a los recursos internos (físicos, humanos y organizacionales) que posee la empresa y las capacidades que puede desarrollar.³³ De manera que, para alcanzar la eficiencia y eficacia organizacional se requieren establecer ventajas competitivas sostenibles valiosas, raras, inimitables y perdurables en el tiempo. Para ello se explotan las fortalezas internas a través de oportunidades del ambiente, mientras se neutralizan las amenazas externas evitando debilidades internas.

Lograr neutralizar amenazas y explotar oportunidades no es sencillo, en especial cuando las organizaciones son maquinas reguladas externamente, o al menos así las describe la teoría del caos, misma que reconoce a la organización como un sistema complejo, integrado e indivisible, con gran variabilidad producto de su interconexión con otros sistemas del ambiente.³⁴ La teoría establece que cualquier disturbio puede generar grandes cambios, por lo que la gerencia tiene que saber cómo guiar la dinámica caótica para alcanzar los objetivos deseados dado que no pueden usar reglas o procedimientos fijos, sino que deben prepararse para adaptarse continuamente a lo nuevo, lo que implica hacer planeaciones a corto plazo, no alcanzar un equilibrio estable e imposibilidad de hacer pronósticos y predicciones a largo plazo.³⁵

Sin embargo, el cambio, las fluctuaciones y los desequilibrios no necesariamente son precursores de la destrucción pues si se genera confianza en los colaboradores, se trabaja con flexibilidad, simplifican reglas y estructuras y estimulan la participación y relaciones interpersonales, es posible desarrollar la creatividad e innovación en los colaboradores para generar ideas que beneficien a ambas partes.

Los periodos de crisis son una perfecta oportunidad para reinventarse y desarrollar actividades de innovación que permitan a las organizaciones sobresalir y lograr los objetivos.³⁶ Algunas investigaciones ratifican lo anterior, como por ejemplo al determinar la relación entre la innovación organizacional y competitividad empresarial.³⁷

Las compañías que se apegan a la estandarización no son capaces de adaptarse a los cambios demandados por el mercado, las nuevas organizaciones tienen estructuras dinámicas, empoderan a las personas, enfatizan la importancia de las competencias y reconocen el intelecto como uno de los activos más importantes. De la creatividad de los empleados es de lo que se aprovechan Nonaka y Takeuchi,³⁸ quienes ejemplifican con casos de éxito que para lograr objetivos es necesario crear constantemente conocimiento, diseminarlo en la organización e incorporarlo en nuevos productos y tecnología; para lograrlo, proponen un modelo que socializa, articula, combina e internaliza el conocimiento. Siendo clave la estimulación del dialogo y comunicación entre trabajadores, rotación estratégica, difusión de información y provisión de recursos y medios que propicien un entorno favorable.³⁹

Así pues, durante las últimas tres secciones se abordaron aspectos característicos de la gestión y como esta ha variado su campo de acción pasando de aspectos externos a internos de la organización e íntimos del trabajador. De esta forma, la productividad y eficiencia, no se restringen a estructuras, formalismos o competencia externa, sino que trascienden a límites personales como el conocimiento del trabajador.

Discusión

Los tiempos han cambiado, las organizaciones y quienes las dirigen deben enfrentar los desafíos adoptando herramientas y técnicas innovadoras que les permitan lograr la excelencia y eficacia operacional.

En líneas anteriores se expusieron cuatro premisas importantes para lograr que las empresas se mantengan relevantes y competentes:

1. es necesario satisfacer las necesidades del cliente interno y externo,
2. el crecimiento organizacional a largo plazo se logra cuando se colabora mediante alianzas y/o sociedades,
3. el líder debe planear, monitorear y controlar las operaciones y
4. el trabajador y su conocimiento es el recurso más valioso en el siglo XXI.

Sin embargo, las teorías no son perfectas y poseen deficiencias al intentar ser aplicadas, por ejemplo, a pesar de que la teoría de desarrollo organizacional es integradora de elementos formales e informales, su inclinación hacia el comportamiento y sentimientos del trabajador puede provocar un descuido a su desempeño. En contraposición la teoría neoclásica con su gestión por objetivos termina haciendo que la gerencia se preocupe más por el fin que por los medios, enfocándose solamente en maximizar ganancias; además, en países subdesarrollados, la automatización obedece más a la adecuación de nuevas tecnologías que a la gestión del intelecto del personal.

La rigidez presente en la teoría institucional impide la innovación y desarrollo de la creatividad entre los miembros, y a pesar de su intento por tomar decisiones racionales, es necesario recordar que ello es imposible dada la capacidad limitada del individuo; por si fuera poco, el isomorfismo provoca que las organizaciones se parezcan tanto entre ellas que dificultan la implementación de estrategias diferenciadoras. En el otro extremo, las anarquías organizacionales poseen procesos ambiguos basadas en creencias o caprichos más que en la racionalidad. Además, se promueve el proteccionismo hacia las malas prácticas de ciertos miembros, provocando así un derroche de recursos que imposibilita el desarrollo y crecimiento del personal y la organización.

Por otro lado, es sencillo para Porter afirmar que las ventajas competitivas de hoy son los estándares de mañana, sin embargo, omite la desigualdad y sitúa a las organizaciones en una competencia interminable mutuamente destructiva. Lo anterior se ratifica en las relaciones interorganizacionales donde las organizaciones con mayor capacidad de aplicar sanciones a otras de la órbita pueden abusar de su poder, no es posible exigirle a una organización la actualización tecnológica por compararla con otras del sector cuando la situación económica es muy distinta (comparando grandes empresas con MiPymes), además se fomenta el espionaje interorganizacional lo que pone en entredicho la ética de las organizaciones. Lo mismo sucede con la teoría de recursos y capacidades donde las empresas con mayor liquidez pueden adquirir recursos y desarrollar capacidades que son difíciles de imitar por empresas más pequeñas.

Adicionalmente, la reciente crisis sanitaria por la que ha transitado el mundo con la pandemia de la COVID-19, provocó que las empresas también tomaran decisiones irracionales, en procesos poco estructurados y bajo esquemas de prueba y error.^{40,41}

Finalmente, en la gestión basada en el conocimiento, la organización no debería tener derecho de apropiarse de las ideas y creatividad de sus colaboradores, ni obligarlos a compartir su conocimiento tácito obtenido mediante empeño y años de experiencia a otras áreas sin una compensación o reconocimiento por su aporte. Además, en ocasiones, esto se presta a malas prácticas en donde luego de apropiarse del conocimiento del empleado, este es despedido para contratar y capacitar a nuevos con un costo inferior.

Conclusiones

Luego de esta revisión histórica alrededor de las teorías organizativas, se concluye que ninguna es una solución mágica para los problemas que pueden presentarse en las organizaciones; pues sus aportes proceden de enfoques y visiones distintas. Sin embargo, hay un común denominador: todas consideran al empleado un medio para la rentabilidad organizacional.

Las prácticas de gestión, se han transformado y perfeccionado desde la administración científica del trabajo hasta las nuevas tendencias organizacionales y a pesar de no ser algo nuevo, tiene gran importancia y relevancia para las organizaciones actuales. Por ejemplo, el fenómeno de la COVID-19, puso en manifiesto la fragilidad de los sistemas de gestión organizacional y la falta de resiliencia, innovación y coordinación de actividades.

Para sobrevivir y prosperar en este ambiente dinámico y turbulento, las organizaciones ya no pueden usar reglas y procedimientos fijos, sino que deben adaptarse a lo nuevo continuamente pues precisamente esa rigurosidad es la que les impide aprovechar el conocimiento y creatividad de sus colaboradores para generar verdaderas ventajas competitivas.

Esta revisión y análisis pretende convertirse en un marco de referencia para indagar los alcances y limitaciones de la teoría moderna y mostrarle al lector la necesidad de encontrar un balance entre todas ellas para implantar con éxito una metodología de gestión organizacional, flexible, que permita aprovechar los retos de un mundo que cambia a ritmo vertiginoso; de esta manera será más sencillo ofrecer mejores productos y servicios, crear más y mejores empleos y alcanzar niveles de bienestar social nunca antes vistos.

Referencias bibliográficas

1. Dent E, Bozeman P. Discovering the foundational philosophies, practices, and influences of modern management theory. *Journal of Management History*. 2014;20(2):145-163. [Consultado 2 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1108/JMH-09-2012-0056>
2. Kafka F. *La metamorfosis*. Editorial Octaedro; 2014
3. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. *Censos Económicos; 2019*. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>

4. Nery SA, Celaya R, Prado CA. Análisis de teorías y la nueva era de las organizaciones: adaptándose al nuevo ser humano. *Revista Universidad y Empresa*, 2019;21(37):9-30. [Consultado 4 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6447>
5. Üçok M, Upadhyaya S, Houston R. Educating future corporate managers for a sustainable world: recommendations for a paradigm shift in business education. *On the Horizon*, 2018;26(3):194-205. [Consultado 6 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1108/OTH-01-2018-0007>
6. Segredo AM. Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones. *Revista Cubana de Salud Pública*, 2016;42(4): 1-13. [Consultado 12 octubre 2022] Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662016000400009&lng=es&tlng=es
7. Beltrán JA, López JA. *Evolución de la Administración*. Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó; 2018. Disponible en: https://www.funlam.edu.co/uploads/fondoeditorial/447_Evolucion_de_la_administracion.pdf
8. Sanabria M. De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y management: algunos elementos de corte epistemológico y aportes para una mayor comprensión. *Universidad & Empresa*, 2007;6(13):155-194. [Consultado 2 octubre 2022] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217485009.pdf>
9. Gómez RA, Topete C. Avances teóricos de la gestión en un programa de posgrado. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 2018;8(16):411-438. [Consultado 7 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.348>
10. Suárez MS, Álvarez MT, Vásquez MC. La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*, 2020;40:145-156. [Consultado 3 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/http:10.36097/rsan.v1i40.1387>
11. Joullié JE. Management without theory for the twenty-first century. *Journal of Management History*, 2018;24(4):377-395. [Consultado 7 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1108/JMH-05-2018-0024>
12. Manzanal M. Los desafíos de la Administración en el Siglo XXI, de Peter F. Drucker. *Escritos Contables y de Administración*, 2019;10(2):113-119. [Consultado 21 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.52292/j.eca.2019.1838>
13. Drucker PF. *The management Horizon*. The University of Chicago Press, 1955;28(3):155-164. [Consultado 24 octubre 2022] Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1086/294072>
14. Bolaños R. El desarrollo organizacional como estrategia para la modernización en la administración pública. *Revista Nacional de Administración*, [Consultado 27 octubre 2022] Disponible en: 2011;2(1):135-144. <https://doi.org/10.22458/rna.v2i1.369>
15. Evan WM. *La órbita de la organización: Hacia una teoría de las relaciones interorganizacionales*. OMEBA; 1967.
16. Alaña TP, Crespo MK, Gonzaga SJ. ¿Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro? *Revista Universidad y Sociedad*, 2018;10(2):257-262. [Consultado 27 octubre 2022] Disponible en: <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
17. Provan KG., Milward HB. A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness: A Comparative Study of Four Community Mental Health Systems. *Administrative Science Quarterly*, 1995;40(1):1-33. [Consultado 29 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.2307/2393698>
18. Camarena JL. La organización como sistema: el modelo organizacional contemporáneo. *Oikos Polis*, 2016;1(1):135-174. [Consultado 29 octubre 2022] Disponible en:

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2415-22502016000100005&lng=es&tlng=es

19. Cohen MD, March JG, Olsen JP. A Garbage Can Model of Organization. *Administrative Science Quarterly*, 1972;17(1):1-25. [Consultado 29 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.2307/2392088>
20. Solís P, López B. El concepto de las anarquías organizacionales en el análisis organizacional. *Contaduría y administración*, 2000;197:35-45. [Consultado 29 octubre 2022] Disponible en: <http://www.ejournal.unam.mx/rca/197/RCA19704.pdf>
21. Gorbaneff Y. Teoría del Agente-Principal y el Mercadeo. *Revista Universidad EAFIT*, 2003;129:75-87. [Consultado 29 octubre 2022] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512907.pdf>
22. McGregor D. *El lado humano de las organizaciones*. McGrawHill; 1969.
23. Ganga F, Quiroz J, Maluk SA. ¿Qué hay de nuevo en la teoría de agencia? Algunos trabajos teóricos y empíricos aplicados a las organizaciones. *Prisma Social*, 2015;15:685-707. [Consultado 29 octubre 2022] Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=353744533019>
24. Mintzberg H. Patterns in strategy formation. *Management Science*, 1978;24(9):934-948. [Consultado 30 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1287/mnsc.24.9.934>
25. Chen Q, Eriksson T, Giustiniano L. Leading well pays off: mediating effects and multi-group analysis of strategic performance. *Management Decision* 2017;55(2):400-412. [Consultado 30 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1108/MD-06-2016-0401>
26. Maldonado B, Benavides K, Buenaño J. Análisis dimensional del concepto de estrategia. *Revista Ciencia UNEMI*, 2018;10(25):25-35 [Consultado 4 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol10iss25.2017pp25-35p>
27. Hambrick DC, Fredrickson JW. (2002). ¿Está seguro de tener una estrategia? *Revista de empresa*, 2002;2:8-22. [Consultado 4 noviembre 2022] Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6074282>
28. Rumelt R, Schendel D, Teece D. Gestión estratégica y economía. *Revista de Gestión Estratégica*, 1991;12(1):5-29. [Consultado 4 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1002/smj.4250121003>
29. Porter ME. *Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior*. CECSA; 1991.
30. Diez E, Diez F, Vásquez A. Antecedentes de la institucionalización en las organizaciones. *Cuadernos de Gestión*, 2014;15(1):15-38. [Consultado 5 noviembre 2022] Disponible en: <http://hdl.handle.net/10810/15472>
31. DiMaggio PJ, Powell WW. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 1983;48(2):147-160. [Consultado 5 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.2307/2095101>
32. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991;17(1):99-120. [Consultado 6 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
33. Fong C, Flores KE, Cardoza LM. La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova scientia*, 2017;9(19):411-440. [Consultado 6 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>
34. Thiétart RA, Forgues B. Chaos Theory and Organization. *Organization Science*, 1995;6(1):19-31. [Consultado 7 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1287/orsc.6.1.19>
35. Muñoz CG, Pérez B, Navarrete M. Las empresas ante el COVID-19. *Revista de Investigación en Gestión Industrial, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo*, 2020;2(2):85-101. [Consultado 30 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.34893/gisst.v2i2.83>

36. Chiatchoua C, Lozano M. Mecanismos de ajuste y digitalización de las micro y pequeñas empresas ante el COVID-19 en México. *Novascientia*, 13(spe); 2021. Disponible en: <https://doi.org/10.21640/ns.v13ie.2733>
37. García JJ, Tumbajulca IA, Cruz J.J. Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comuni@cción*, 2021;12(2), 99-110. [Consultado 8 noviembre 2022] Disponible en: <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>
38. Nonaka I, Takeuchi H. *The Knowledge Creating Company*. Oxford University Press; 1995.
39. Doeleman HJ, van Dun DH, Wilderom CPM. Leading open strategizing practices for effective strategy implementation. *Journal of Strategy and Management*. 2021;15(1) [Consultado 11 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.1108/JSMA-09-2020-0253>
40. Sánchez A, Nava RM. Perspectiva de las PYMES Restauranteras en el escenario actual de la crisis del COVID-19. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico, Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 2020;129-147. [Consultado 30 octubre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.129-147>
41. Bejarano H, Hancevic P, Núñez H. Impacto económico del COVID-19 en negocios pequeños y medianos bajo restricciones voluntarias e impuestas. *EconoQuantum*, 2021;18(2):23-56. [Consultado 15 noviembre 2022] Disponible en: <https://doi.org/10.18381/eq.v18i2.7229>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no presentar conflictos de intereses

Contribución de los autores

- Roxanna Daniela Méndez Rodríguez: Investigación; Redacción - borrador original.
- Alejandro Arellano González: Conceptualización; Supervisión: Redacción - revisión y edición.
- Blanca Carballo Mendívil: Supervisión: Redacción - revisión y edición.