

METODOLOGÍA DE DESARROLLO DE UNA TIPOLOGÍA: APLICACIÓN AL CASO DE LA CULTURA ORGANIZATIVA

Sánchez Quirós, I.

Universidad Complutense de Madrid

RESUMEN

La investigación organizativa suele apoyarse en la agrupación de empresas. Sin embargo, los resultados que se han obtenido utilizando métodos de agrupación no son convergentes, lo que ha puesto en duda su utilidad. Nosotros pensamos que parte de los problemas son debidos a inconsistencias metodológicas. Nuestro objetivo es el de clarificar una parte de la confusión existente al respecto. Para ello, definiremos el proceso metodológico de desarrollo de una teoría configurativa basada en la teoría o tipológica, la más problemática, identificando los errores en los que frecuentemente se ha incurrido e ilustrando su aplicación al caso de la cultura corporativa.

PALABRAS CLAVE: Configuraciones, Tipologías, Taxonomías, Cultura Organizativa, Metodología.

ABSTRACT

Organizational classifications approach is a very useful research method in organizational field. However, the results of the studies are not consistent. This situation argues about its usefulness. We think that many if this problems can be explained by methodological problems. Present paper tries to clarify key characteristics of typology classification method, identifying most recurrent problems of the literature. To fulfill these objectives, we will review organizational culture literature.

KEYWORDS: Configurations, Typology, Taxonomy, Organizational Culture, Methodology.

1. INTRODUCCIÓN

La investigación organizativa se apoya, en muchas ocasiones, en la búsqueda de grupos homogéneos de empresas, esto es, en conjuntos de organizaciones con características similares que se puedan agrupar. El investigador configurativo parte de que las organizaciones tienden a caer en patrones repetidos de comportamiento y trata de captarlos para organizar la realidad que está investigando. El estudio de clasificaciones de organizaciones frente al análisis de empresas aisladas permite una descripción más rica de la realidad empresarial. La principal ventaja del estudio de configuraciones es que los investigadores pueden identificar características comunes a un colectivo de estudio, lo que hace que su potencial de generalización, así como su poder explicativo, sea mucho mayor.

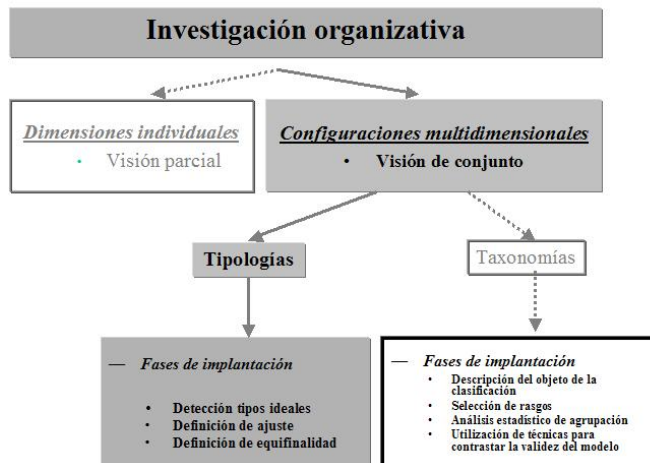
En las investigaciones configurativas subyacen siempre dos conceptos o ideas clave. La primera es la idea de coherencia entre los elementos organizativos. La teoría ha sugerido, y mucha de la literatura empírica ha confirmado, que los elementos organizativos tienden a correlacionarse de una manera estable, formando grupos con sentido (Donaldson, 1986). De ello se deduce el segundo principio, la naturaleza holística de los fenómenos organizativos, es decir, la posibilidad de estudio conjunto. Ambas afirmaciones configuran este tipo de análisis como un fundamento idóneo para la contrastación de teorías complejas como las de ajuste o alineación (Galbraith y Kazangian, 1986; Merron, 1994; Nadler y Tushman, 1988, 1989; Semler, 1997).

Aunque los estudios configurativos tienen ventajas evidentes y rompen la tendencia contingente dominante durante mucho tiempo, muchos investigadores han dudado de su poder para generar teoría. Su utilidad es indiscutible, como veremos a continuación, pero el

verdadero debate existente en la literatura se centra en su aplicación concreta. Los investigadores organizativos que han utilizado las aproximaciones configurativas basadas en la teoría no han seguido el proceso metodológico común (Carper y Snizek, 1980; Hambrick, 1984; McKelvey y Aldrich, 1983; Pinder y Moore, 1979, Rich, 1992; Sánchez, 1993; Sneath, 1986). La consideración de las organizaciones como configuraciones complejas compuestas de muchas condiciones individuales hace que la construcción de una agrupación con sentido deba tener en cuenta múltiples factores para respetar la realidad que trata de representar. Es decir, a pesar de su potencial descriptivo, agrupar organizaciones requiere de un proceso metodológico riguroso si se quiere que tenga sentido, siempre marcado por los objetivos del estudio.

La génesis de la teoría de las configuraciones es la detección de grupos homogéneos. Para ello, el investigador tiene dos opciones o métodos básicos: o bien detectar los tipos a priori basándose en la teoría previa, con lo que se sigue un método de definición deductivo, o bien encontrarlos en la muestra concreta, es decir, obtenerlos a posteriori, con lo que se sigue un método inductivo. La elección de uno u otro es fundamental, puesto que determinará la técnica a seguir para desarrollarlos, como se muestra en la figura nº 1. La aproximación inductiva dará lugar a taxonomías y la deductiva a tipologías. Por su parte, cada una de ellas, servirá a un propósito de investigación concreto. Como señalaron Ketchen y otros (1997), las aproximaciones inductivas tienen como objetivo una clasificación exploratoria de organizaciones (Ketchen y Shook, 1996). Por ello, no especifican a priori el número, características o resultados de cada una de las configuraciones. Las aproximaciones deductivas usan, por su parte, la teoría a priori para especificar la naturaleza de las configuraciones (Ketchen y otros, 1993), por lo que detectan formas ideales válidas en cualquier contexto. Las revisiones de la literatura efectuadas a este respecto (Carper y Snizek, 1980; Hambrick, 1984; McKelvey y Aldrich, 1983; Pinder y Moore, 1979, Rich, 1992; Sánchez, 1993; Sneath, 1986) certifican la confusión semántica y el debate existente sobre los méritos de cada una de las dos aproximaciones: estudios llamados tipológicos que son taxonómicos, denominaciones indistintas, metodologías inconsistentes con la terminología utilizada...

Figura 1: Técnicas de agrupación organizativa



Fuente: Elaboración propia.

Cada uno de los métodos para la definición de las configuraciones va a dar lugar a la generación de agrupaciones concretas, de las que surge el concepto de tipología frente a taxonomía. Los tipólogos, que siguen generalmente la lógica Weberiana de los tipos ideales, fijan las características claves que les permiten realizar una distinción a priori de tipos generales de organizaciones. Es decir, estamos hablando de una aproximación deductiva cuyo resultado es la generación de una tipología. Ejemplos de tipologías son la conocida de Mintzberg de formas organizativas o de Burns y Stalker de formas orgánicas frente a mecánicas. Dado que se apoyan en el fundamento teórico previo a la hora de definir las configuraciones, las tipologías permiten contrastar hipótesis generales, pero también pueden explicar e incluso llegar a predecir el funcionamiento del fenómeno organizativo que se encuentra bajo observación.

Frente a ellos se colocan los taxonomistas. Su filosofía parte de la dificultad de establecer a priori la clasificación de organizaciones. Para la definición previa de las categorías normalmente no existen muchos referentes empíricos de los que partir, por lo que las taxonomías son difíciles de usar empíricamente. Por ello, la lógica de la taxonomía, como aproximación configurativa alternativa, descansa en la clasificación a posteriori, basada en el análisis multivariado de múltiples dimensiones que pueden referirse a estructuras, procesos, estrategias y contextos, sin definir las categorías por anticipado. La taxonomía permite a los investigadores formular proposiciones teóricas (no hipótesis) en una muestra concreta. Mediante la identificación de similitudes o diferencias entre elementos organizativos, las taxonomías proporcionan una base para la descripción y el entendimiento científico de un gran número de fenómenos organizativos (McKelvey, 1975). Debido a la inexistencia de base teórica que permita efectuar dichos supuestos de partida, no se parte de la realización a priori de predicciones sobre la naturaleza de las configuraciones resultantes, sino que éstas se identifican a posteriori.

Los resultados que se han obtenido utilizando una y otra base de agrupación son divergentes. Esto ha hecho que los investigadores se planteen la utilidad de este tipo de métodos. Nosotros pensamos que una parte muy importante de las inconsistencias puede deberse a problemas metodológicos. El hecho de definir tipologías o taxonomías no sólo tiene relevancia en el proceso de generación de las mismas, sino también por las consecuencias que acarrea el estar tratando con una u otra. Cada método de agrupación va a conllevar un proceso metodológico de construcción diferente, con problemas distintos y con la posibilidad de extraer conclusiones de características también diferentes. Una tipología es una invención de la creatividad individual, mientras que una taxonomía surge del uso de una herramienta estadística que nos permite representar una realidad compleja, ordenando y esquematizando una gran cantidad de datos provenientes de una población determinada. Sin embargo, muchos investigadores han hablado de generar tipologías, pero luego han analizado las configuraciones resultantes como si se tratase de taxonomías, contribuyendo a generar confusión y a la imposibilidad de extraer conclusiones generalizables, limitación que se muestra claramente en el estudio de la cultura organizativa, como se mostrará a continuación.

Por todo ello, el objetivo de este artículo es el de clarificar una parte de la confusión existente al respecto. Para ello, definiremos el proceso metodológico de desarrollo de una teoría configurativa basada en la teoría o tipológica, puesto que es la que más problemas metodológicos de desarrollo presenta. Para ello, en el siguiente apartado analizaremos la teoría de las configuraciones como la base que subyace en muchos de los intentos de generar

clasificaciones en el marco del análisis organizativo. Describiremos las distintas fases de desarrollo de una teoría configurativa basada en la teoría, analizando los errores en los que se ha incurrido e ilustrando su aplicación al caso de la cultura corporativa, exponente claro de los problemas que presentan los estudios que intentan desarrollar tipologías. Finalmente, plantaremos las principales conclusiones alcanzadas en el trabajo y recomendaciones a la hora de desarrollar una investigación de este tipo.

2. TEORÍA DE LAS CONFIGURACIONES

Las aportaciones de la teoría de la configuración al campo organizativo surgen tras varias décadas de investigación contingente, que sostiene que los atributos del entorno, la tecnología y las estructuras interactúan para restringir el rango de formas organizativas viables. A través de la síntesis de un conjunto de conceptos, que habían sido fragmentados en la teoría de la contingencia, y utilizando descripciones más amplias y multivariadas, pretende buscar homogeneidad entre organizaciones. No son enfoques incompatibles, sino que la asunción actual implícita en la teoría y en el trabajo empírico sostiene que ambas perspectivas son, de hecho, los dos extremos de un continuo.

La teoría de la configuración viene a romper esta corriente dominante de investigación que detectaba una serie de aspectos estructurales y analizaba sus relaciones con un conjunto limitado de aspectos contextuales. Esta teoría parte de que las empresas tienden a caer en patrones repetidos de características organizativas, lo que permite agruparlas, obtener pautas de comportamiento comunes y realizar un estudio conjunto de las mismas. La configuración es una constelación multidimensional de características conceptualmente distintas pero que normalmente ocurren juntas, por lo que pueden agruparse (Meyer, Tsui y Hinings, 1993).

El estudio de la heterogeneidad concibe las organizaciones como agrupaciones de múltiples atributos que pueden variar de forma independiente y continua, por lo que el conjunto de posibles combinaciones de empresas que puede encontrarse es infinito. Sin embargo, los investigadores de la perspectiva configurativa defienden que la variedad de esos atributos está limitada por la tendencia a caer en determinados patrones. De acuerdo con esto, se buscan generar grupos, es decir, “conjuntos de diferentes configuraciones que describen de forma colectiva una parte importante de la población objetiva de organizaciones que se encuentra bajo observación” (Miller y Friesen, 1984:12). Se pretende, por tanto, la homogeneidad.

En el campo organizativo, las configuraciones pueden definirse como conjuntos de atributos de estrategia, estructura y procesos organizativos que ocurren de forma común, es decir, forman grupos homogéneos (Miller, 1987; Miller y Mintzberg, 1983; Mintzberg, 1990). La perspectiva configurativa defiende que los fenómenos organizativos pueden entenderse mejor si es posible identificar conjuntos de empresas distintas pero internamente consistentes, en vez de analizar las relaciones que pueden darse en cada una de ellas de forma individual, ya que de esta forma las combinaciones a estudiar se multiplican. La teoría configurativa enfatiza la codificación, es decir, la clasificación de organizaciones, con lo que su objetivo fundamental es la descripción. Sin embargo, también es posible lograr la explicación e incluso la predicción cuando existe una teoría apropiada y consolidada que guía el proceso de definición de las configuraciones.

Uno de los principales interrogantes a dilucidar en este tipo de estudios es la razón de generación de las configuraciones. Los autores sugieren muchas causas posibles de que los atributos organizativos se agrupen sistemáticamente. Estas explicaciones giran en torno a dos grandes bloques de opinión: los que defienden que las fuerzas exógenas a las organizaciones son las que producen configuraciones uniformes y los que sostienen que lo son las presiones endógenas. Ejemplos del primer tipo pueden ser la selección del entorno adecuado para que las empresas consigan el ajuste competitivo con los nichos ecológicos que han escogido (Hannan y Freeman, 1989) y la difusión de estrategias y estructuras mimética, coercitiva y normativa, que es una derivación de las presiones efectuadas por los actores institucionales (DiMaggio y Powell, 1983). Ejemplos de la segunda explicación incluyen la relación funcional que debe existir entre los distintos componentes organizativos (Miller, 1987) y la imitación de las prácticas reconocidas a lo largo del tiempo a través de la construcción social (Berger y Luckman, 1967; Hinnings y Greenwood, 1988; Meyer, 1981).

Cualquiera que sea la causa que las haga surgir, lo que parece claro es que las empresas tienden a caer en patrones repetidos de comportamiento, que pueden ser analizados de forma conjunta si se quiere obtener una verdadera visión global de la situación que se pretende estudiar. De ahí su utilidad.

Sin embargo, una de las críticas fundamentales a las que se enfrentan los investigadores configurativos se refiere al grado en el que este tipo de aproximaciones pueden considerarse teoría, ya que investigadores bajo los mismos supuestos han llegado a resultados diferentes, las conclusiones se muestran muy dependientes de la muestra y no existe posibilidad de generalizar los resultados. Nosotros pensamos que, la clasificación, sin embargo, ha estado en la base de la generación de teoría organizativa, desde la noción de Weber (1947) de carisma, tradición y burocracia, pasando por la distinción de Burns y Stalker (1961) de estructuras orgánicas frente a mecánicas, hasta la distinción de Mintzberg (1979) de estructura simple, burocracia maquinal, profesional, forma divisional y adhocracia. La identificación de grupos homogéneos es beneficioso para la ciencia organizativa y tiene una utilidad indiscutible, ya que hallazgos sólidos en una población reducida son más provechosos que hallazgos marginales generalizados en poblaciones más amplias. Si este principio se repite con otras poblaciones, los avances científicos de una población pueden replicarse en otras, con lo que se incrementa el cuerpo de conocimientos generalizables sobre el funcionamiento y los procesos organizativos. La clasificación vista en esos términos es un paso importante y básico a la hora de conducir la investigación científica en las organizaciones.

Puesto que, como Doty, Glick y Huber (1993) recogen, las teorías configurativas componen un cuerpo cada vez mayor de la literatura organizativa, aprovechar sus ventajas requiere del seguimiento de un proceso metodológico riguroso, que dependerá de la forma en la que se hagan emerger las configuraciones. El desarrollo de una configuración requiere de un fundamento teórico que sirve al investigador, tanto para definir los grupos, como para predecir su eficacia. Se acepta el hecho de que existen tipos ideales de organizaciones más eficaces. Sin embargo, los estudios no han respetado la lógica subyacente de un estudio configurativo lo que ha dado lugar a confusión y resultados divergentes. Por ello, en el siguiente epígrafe se describirán las fases de desarrollo de una teoría configurativa, aplicándolas al desarrollo de la cultura organizativa, analizando los errores más frecuentes que se han cometido en su desarrollo.

3. METODOLOGÍA DE DESARROLLO DE UNA TEORÍA CONFIGURATIVA TIPOLÓGICA

La génesis de la teoría de las configuraciones es la detección de grupos homogéneos basados en la teoría e investigación previa. Las aproximaciones deductivas usan la teoría a priori para especificar la naturaleza de las configuraciones (Ketchen y otros, 1993), por lo que detectan formas ideales válidas en cualquier contexto. Las teorías configurativas que tratan de desarrollar modelos cuantitativos válidos se articulan en tres pasos (Doty y Glick, 1994), como puede observarse en el cuadro nº 1.

En el primero de los pasos se detectan las configuraciones organizativas que surgen de la teoría y, por tanto, se delimitan, definen y modelizan los tipos ideales. Para que se genere un tipo ideal debe existir, por tanto, una validación previa que permita obtener un acuerdo generalizado en la comunidad académica sobre el mismo. El segundo paso consiste en, una vez generados los grupos, desarrollar un modelo de ajuste que sea consistente con las afirmaciones que se han hecho. Esto supone definir la manera en la que se va a medir el ajuste y clarificar el significado que tienen las distancias respecto a un tipo ideal. Por último, deben analizarse las repercusiones de cada tipo ideal en la eficacia. Esto es, debe interpretarse la asunción de equifinalidad e integrarse con el modelo de ajuste, ya que la mayoría de las teorías configurativas identifican múltiples tipos ideales de organizaciones. No tiene sentido analizar organizaciones reales frente a ideales si no se estudian las repercusiones que tiene el posicionamiento de cada organización en su propia eficacia. Pasaremos a explicar cada una de las etapas.

Detección de tipos ideales

Por lo tanto, el desarrollo de una teoría configurativa empieza con la detección de los tipos ideales. Sin embargo, las teorías configurativas no deben detenerse en la identificación de los tipos ideales, sino que éste únicamente es el inicio o primer paso del estudio. Muchas de las tipologías culturales incurren en este error, ya que plantean el desarrollo de una tipología, pero sólo desarrollan el primero de los pasos, es decir, la definición de los tipos ideales, con lo que se está limitando, en gran medida, la utilidad de la técnica. Respecto a los estudios culturales tipológicos, la filosofía de este tipo de estudios fue recogida en el trabajo de Williams y Attaway (1996). Estos autores reconocen que no existen tipos puros de culturas, pero que la cultura de una organización dispone de ciertas características que permiten clasificarlas en determinadas categorías (Cooke y Rousseau, 1988; Ouchi, 1981; Wallach, 1983). Por ello, pueden establecerse tipos ideales con los que las organizaciones reales pueden guardar más o menos similitud.

Los tipos ideales más analizados por la teoría fueron denominados por Wallach (1983) culturas burocráticas o de apoyo, alternativamente, Ouchi (1981) se refiere a los mismos tipos como Tipo A (burocrática) y Tipo Z (clan), mientras Cooke y Rousseau (1988) hablan de la dualidad “tarea” y “gente”. Mientras los nombres descriptivos son diferentes, las características que definen los distintos tipos de cultura son consistentes y presentan la dualidad entre organizaciones coordinadas por valores compartidos o por normas organizativas explícitamente establecidas. Estas clasificaciones son muy simples y derivadas de los valores implícitos en los estilos de genéricos dirección.

Estos estudios simplemente describen las posibles orientaciones culturales que pueden presentar las organizaciones, reconociendo que se trata de formas ideales y que, por tanto, las organizaciones podrán tener perfiles parecidos a una de ellas, pero raras veces se presentará la forma pura. La especificación detallada de una tipología ya constituye un avance importante, puesto que el investigador ha conseguido conceptualizar los distintos tipos, con lo que su potencial descriptivo es enorme. Pero si la investigación se queda ahí, se pierde gran parte de la información que puede extraerse de una tipología. En este punto, el investigador ha conseguido conceptualizar a partir de una teoría consolidada. Esta tipología, sin embargo, es necesario verificarla, para poder describir y, posteriormente, explicar y predecir. Es decir, analizar el parecido de las organizaciones reales con la forma ideal y las repercusiones que esto tiene en el éxito de las organizaciones reales.

Otro de los aspectos conceptuales fundamentales que surgen cuando se modelizan las teorías tipológicas es la interpretación de las configuraciones que se identifican. Es aquí donde se genera otro bloque de problemas e inconsistencias metodológicas de muchos estudios. Muchos investigadores interpretan erróneamente las formas organizativas extraídas de las teorías configurativas como grupos nominales, cuando lo que se están analizando son tipos ideales de organizaciones.

Las teorías tipológicas definen formas organizativas ideales y no categorías de organizaciones. El hecho de confundir ambas cosas tiene importantes implicaciones para la modelización y contrastación de las teorías tipológicas. Un tipo ideal es un fenómeno único y discreto, es decir, es una abstracción teórica y, por tanto, no se corresponde con ninguna organización real (McKinney, 1966). Como consecuencia de ello, una teoría tipológica no tiene como objetivo fundamental clasificar organizaciones, ya que ninguna organización va a encajar plenamente con los tipos definidos, sino que su poder explicativo radica en analizar la distancia de cada organización respecto al tipo ideal. Esta medida de desviación puede usarse para predecir la eficacia organizativa, consiguiendo con ello una contrastación mucho más rica de la teoría.

Este es el error en el que incurren otro bloque de estudios culturales. En ellos, se plantea como objetivo la detección de tipologías, pero no se sigue el proceso metodológico adecuado para que las mismas puedan contribuir al desarrollo de teoría, puesto que a nivel teórico plantean los tipos ideales, pero a nivel empírico el tratamiento no es consistente con la definición realizada.

Un conjunto de estudios de este tipo es el que aplica el modelo de los valores que compiten (Competing Values Model (CVM)) al análisis de la cultura organizativa. El modelo de los valores que compiten (Quinn, 1988; Quinn y Kimberly, 1984; Quinn y Rohrbaugh, 1981 y 1983) se desarrolló para explicar las diferencias en los valores implícitos de los modelos organizativos de eficacia. Quinn y Kimberly (1984) usaron el modelo para examinar la cultura corporativa. Argumentaron que CVM podía ser empleado para “explorar las estructuras profundas de la cultura organizativa, las asunciones básicas que se hacen sobre determinadas cosas como medios de acuerdo, motivos, liderazgo, toma de decisiones, eficacia, valores y formas organizativas” (Quinn y Kimberly, 1984: 298). De esta forma, identificaron cuatro tipos culturales ideales: la cultura de grupo, la cultura de desarrollo, la cultura jerárquica y la cultura racional.

Las aplicaciones de este modelo de valoración de la cultura corporativa han sido múltiples. Zammuto y O'Connor (1992) intentaron analizar el papel que juegan el diseño de la organización y la cultura a la hora de determinar el éxito que se obtiene con una estrategia avanzada de tecnología de fabricación. Buenger, Daft, Conlon y Austin (1996) usaron el mismo modelo para contrastar la idea de que los directivos en las organizaciones complejas no tienen discrecionalidad ilimitada, ya que la tecnología de la organización y su entorno influyen y restringen las elecciones (Galbraith, 1977). Por su parte, el trabajo de Meschi y Roger (1994) utiliza esta tipología para analizar la eficacia social de cada una de las estructuras resultantes.

Sin embargo, para hacer operativas estas clasificaciones, cada autor utiliza sus propias dimensiones, en función de las características que ha definido para cada una de ellas. Por ejemplo, el estudio de Bates, Amundson, Schroeder y Morris (1995) distinguen sólo dos de los tipos de organizaciones: orientada a la jerarquía u orientada al clan y el criterio que utilizan para agrupar empresas en una u otra son tres dimensiones extraídas del trabajo de Hofstede y otros (1990), es decir, individualismo/colectivismo, distancia del poder y congruencia cultural. Unido a esta divergencia de medida, a la hora de contrastar los modelos con esta tipología, los investigadores han clasificado las organizaciones dentro de uno u otro tipo, con lo que todas aquellas empresas incluidas en un tipo tienen las mismas repercusiones. No se tiene en cuenta, sin embargo, en que medida son similares al tipo definido.

Otras tipologías de cultura que incurren en los mismos errores son las de Holmes y Marsden (1996), Litwinenko y Cooper (1994) y Weiner (1988)¹, que describen tipos ideales pero los utilizan como categorías nominales a efectos de su estudio. Así, si bien definen de forma estricta los tipos ideales, clasifican las organizaciones en aquella tipología con la que más similitudes comparte, por lo que las relaciones que se establezcan entre el tipo ideal y otras variables pueden verse distorsionadas por la inclusión de organizaciones heterogéneas (comparten en diferente grado las características genéricas) que no encajan exactamente con el perfil ideal. Es decir, no es igual la relación con una determinada variable para organizaciones que comparten en gran medida rasgos con el tipo ideal definido, que aquellas que se han incluido de forma residual en esa clasificación.

Todo ello hace que el estudio de agrupaciones culturales homogéneas haya adolecido de un núcleo metodológico común y que no puedan extraerse conclusiones generalizables. Los estudios que han intentado generar tipos ideales, los han contrastado a través de técnicas de clasificación, por lo que las conclusiones sólo pueden generalizarse a la muestra planteada. Esto puede explicar en gran medida la diversidad de tipos identificados en la teoría y la heterogeneidad de los resultados obtenidos.

El campo de la cultura organizativa ha mostrado que, aunque los investigadores muchas veces no sigan el proceso metodológico, la asunción de equifinalidad está implícita en las teorías configurativas tipológicas, ya que se identifican múltiples tipos ideales de organización que maximizan el ajuste y la eficacia. Las organizaciones más eficaces serán aquellas que más se parezcan a uno de los tipos ideales definidos en la teoría. Es decir, la detección de tipos ideales es simplemente un primer paso que permite explicar la eficacia de las organizaciones en función de su distancia respecto a un tipo ideal. En este caso, la mayor eficacia se atribuye a la consistencia interna, o ajuste, entre patrones de factores relevantes, ya sean contextuales, culturales, estructurales o estratégicos.

Por ello, de acuerdo con la mayoría de las teorías configurativas, la eficacia es mayor en los tipos ideales interpretados por la teoría ya que el ajuste entre factores contextuales, culturales, estructurales y estratégicos es máximo para esas configuraciones. Como ninguna organización va a encajar con un tipo ideal, lo que se trata es de analizar la distancia al mismo, y, normalmente, cuanto mayor sea, menor será la eficacia. Pero para poder extraer estas conclusiones es necesario seguir el proceso metodológico completo. Fraccionarlo o distorsionarlo sólo acarrea confusión e imposibilidad de generar teoría con este tipo de métodos. En el cuadro nº 1 se recoge, a modo de síntesis, la lógica que debe reinar en un planteamiento tipológico.

Cuadro nº 1: Perspectiva deductiva o tipológica

<i>Perspectiva deductiva o tipológica</i>
<i>Aplicación</i>
Cuando se dispone de base teórica suficiente para definir a priori los tipos ideales de organizaciones.
<i>Fases del proceso metodológico</i>
Detectar las configuraciones: detección de los tipos ideales
Definir el concepto de ajuste
Definición e interpretación de la equifinalidad
<i>Errores frecuentes en los que se incurre</i>
Quedarse únicamente en la definición de los tipos ideales
Confundir tipos ideales con tipos nominales
<i>Ventajas e inconvenientes de su utilización</i>
Ventajas
Posibilidad de generalizar los resultados
Aplicable a gran número de organizaciones
Permite superar las limitaciones del mundo real
Posibilidad de contrastar la equifinalidad
Va más allá de un estudio de interacción entre variables
Inconvenientes
No aplicable a circunstancias particulares
Dificultad de generación sin una base teórica suficiente
Complejidad del proceso de construcción y contrastación

Fuente: Elaboración propia.

Concepto de ajuste

Por ello, la detección de formas ideales sólo es una fase dentro de un estudio configurativo tipológico. Posteriormente es necesario definir el tipo de ajuste que se requiere entre la organización y el tipo ideal² (Drazin y Van de Ven, 1985). Por último, es necesario ocuparse de analizar sus resultados, ya que, como Powell (1992) señala, durante mucho

tiempo, los investigadores de contingencia y configuración han asegurado o mantenido una conexión entre las alineaciones organizativas y los resultados (Burns y Stalker, 1961; Lawrence y Lorsch, 1967; Miles y Snow, 1978; Miller y Friesen, 1984; Mintzberg, 1979; Woodward, 1965). El hecho de establecer este vínculo permite trascender del hecho de describir, para poder explicar y predecir los resultados que tendrán las diferentes configuraciones.

Es decir, el segundo de los pasos es el desarrollo de un modelo conceptual de ajuste que sea consistente con las definiciones que se encuentran en la teoría. Esto va a ser básico a la hora de establecer la adecuada formulación de las hipótesis y determinar el método de contrastación que pueda ser utilizado. En la literatura sobre ajuste organizativo existen múltiples conceptos del mismo, que pueden ser organizados en torno a las aproximaciones de ajuste de interacción, selección y sistemas (Doty, Glick y Huber, 1993; Drazin y Van de Ven, 1985).

La perspectiva de selección ha sido adoptada por los investigadores que desarrollan taxonomías organizativas y por los de la ecología de las poblaciones, que se ocupan de analizar el ajuste entendiendo éste en términos de correlaciones previsibles entre pares de variables organizativas. Es decir, se ocupa de la relación entre dos variables, sin examinar si esa relación afecta a los resultados. La aproximación de selección se hace operativa normalmente a través de un análisis correlaciones entre variables. Por lo tanto, no puede recoger la riqueza de una teoría configurativa.

Por su parte, la aproximación de interacción caracteriza muchas de las teorías tradicionales, especialmente las teorías de contingencia, que definen ajuste como la interacción estática entre dos variables (Schoonhoven, 1981; Venkatraman, 1989). Es decir, una segunda interpretación de ajuste es aquella que defiende que la interacción entre contexto y estructura de una organización afecta a los resultados (si se utiliza el enfoque de contingencias). Es decir, amplían el anterior enfoque añadiendo los resultados de un determinado grado de ajuste. El punto central aquí no es entender la congruencia entre dos variables, como realiza el enfoque de selección, sino explicar las variaciones en los resultados organizativos como consecuencia de la interacción entre esas dos variables. Esta aproximación suele contrastarse a través de términos de interacción multiplicativa en ecuaciones de regresión, comparación de diferentes niveles de resultados, desviaciones para representar el ajuste o escasez de ajuste y el ajuste representado por los residuos de una variable sobre la otra (Hoffmann, Cullen, Carter y Hofacker, 1992).

Esta concepción se integra dentro de los enfoques contingentes analizados anteriormente, que analizan relaciones deterministas entre determinadas variables, es decir, que determinados aspectos siempre se relacionan de una determinada manera con otros. Sin embargo, tampoco encajan con la filosofía configurativa, puesto que ésta concibe que existen diferentes opciones ideales que permitan lograr los mismos resultados.

Por último, la última aproximación de ajuste es la de sistemas, que constituye la perspectiva más adecuada para contrastar los argumentos lógicos que subyacen detrás de las teorías configurativas. Drazin y Van de Ven (1985) identificaron esta corriente como la fuente de futura investigación más compleja y prometedora. Este enfoque define ajuste en términos de consistencia entre múltiples dimensiones de diseño organizativo y de contexto. El ajuste es alto siempre que una organización sea similar a un tipo ideal en una serie de dimensiones. Valorar el ajuste por este concepto supone medir las desviaciones de una organización respecto a una ideal.

Los estudios que adoptan las definiciones de ajuste de selección o interacción tienden a centrarse en la manera en la que una determinada dimensión individual afecta o se relaciona con otra y la forma en la que estos pares interactúan para explicar los resultados. El reduccionismo al que recurren estos planeamientos supone concebir la anatomía de una organización como si fuera posible descomponerla en elementos que pudieran ser examinados independientemente y el conocimiento extraído de cada elemento pudiera luego ser agregado para entender el sistema organizativo como un todo.

Estos enfoques, por tanto, no encajan con los objetivos de una teoría configurativa. Su filosofía lleva a utilizar la conceptualización de sistemas, que requiere que se midan las desviaciones de las organizaciones reales respecto de la organización ideal definida para cada uno de los conceptos estudiados. Las desviaciones de las organizaciones reales respecto a los tipos ideales suele valorarse a través de un análisis de perfiles.

Así, para hacer operativa la aproximación de sistemas, el desajuste se mide como la desviación total respecto al tipo ideal. Se suelen utilizar dos medidas: distancias euclídeas y valores absolutos de las diferencias de las medias de cada dimensión de ajuste entre el grupo ideal y cualquier otro. Para ello, se reduce todo a un índice que refleje el grado de similitud entre ellos. Los investigadores han usado normalmente diferencias bivariadas o múltiples predictores, como los índices de similitud de perfiles... La congruencia de valores, no obstante, ha sido investigada también con el uso de la técnica Q-sort³, basada en correlaciones entre perfiles.

Conceptualmente, la aproximación de sistemas es similar a un análisis de desviaciones. La principal diferencia es que esta desviación no es medida desde una ecuación lineal simple, sino como la distancia a un perfil descrito. El análisis sistémico se centra en las diferencias entre perfiles creados y establecidos para un conjunto de variables. Por tanto, la perspectiva de ajuste que más encaja con el objetivo de las teorías configurativas es la de sistemas, que permite la elaboración de perfiles que luego pueden ser comparados en términos de compatibilidad/incompatibilidad, con las técnicas de similitud de perfiles que se acaban de apuntar para predecir el nivel de eficacia. Pero, una vez definidos los perfiles y el tipo de ajuste, quedaría el tercer elemento de una teoría configurativa, definir la equifinalidad, que será objeto del análisis en el siguiente epígrafe.

Por lo que respecta a los estudios culturales, como hemos apuntado anteriormente, existen trabajos como los de Holmes y Marsden (1996), Litwinenko y Cooper (1994) y Weiner (1988), que describen tipos ideales pero los utilizan como categorías nominales a efectos de su estudio. Es decir, definen de forma estricta los tipos ideales, pero no definen el tipo de ajuste ni interpretan la equifinalidad entre ellos sino que clasifican las organizaciones en aquella tipología con la que más similitudes comparte, por lo que gran parte de la utilidad de este tipo de estudios se pierde por la inclusión de organizaciones heterogéneas (comparten en diferente grado las características genéricas) que impiden extraer conclusiones alineadas con los objetivos del estudio propuesto.

Definición de equifinalidad

El tercer paso de cualquier teoría configurativa, una vez detectados los tipos ideales y centrado el modelo conceptual de ajuste que se va a aplicar, es analizar de forma explícita cuál es la interpretación que en cada caso se está dando a la asunción de equifinalidad, entendiendo ésta como aquella que define que “un sistema puede llegar al mismo estado final desde

condiciones iniciales muy diferentes así como desde distintas trayectorias” (Katz y Kahn, 1978:30). Más recientemente, el concepto de equifinalidad ha venido a significar que el estado último o los resultados de una organización pueden lograrse desde multitud de configuraciones organizativas, incluso aunque las contingencias a las que haga frente la organización sean las mismas (Galunic y Eisenhardt, 1994; Hrebiniak y Joyce, 1985; Nadler y Tushman, 1988; Pennings, 1992; Scott, 1981; Tushman y Nadler, 1978; Van de Ven y Drazin, 1985). Esta se aleja de las perspectivas contingentes como hemos apuntado anteriormente.

Es necesario, como primer paso, definir de forma precisa la equifinalidad para poder luego escoger aquella definición que más se adecua al concepto de teoría configurativa tipológica. Por ello, para entender el concepto de equifinalidad es necesario entender el concepto de función y el de estructura. Una función puede definirse como la forma en la que el componente de un subsistema contribuye al mantenimiento del sistema global y a su habilidad para adaptarse al entorno (Scott, 1981:84). Una estructura, sin embargo, hace referencia a la habilidad del sistema en su conjunto para mantener la interdependencia con otros actores sociales o con el entorno (Giddens, 1979:60). De manera alternativa, una estructura es un patrón de relaciones entre individuos que transfiere y modifica la información y los objetos físicos. Una estructura puede desarrollar una función con respecto a otra estructura o al sistema en su conjunto, pero no es igual que una función. Esto es, una estructura particular puede satisfacer muchas funciones, y una función puede ser cubierta por muchas estructuras y procesos alternativos. Aunque las necesidades funcionales de una organización pueden ser indispensables para poder satisfacer las demandas del entorno, los requerimientos funcionales no determinan una estructura social particular, sino que permiten un amplio rango de estructuras que cubran las funciones requeridas (Merton, 1967: 88).

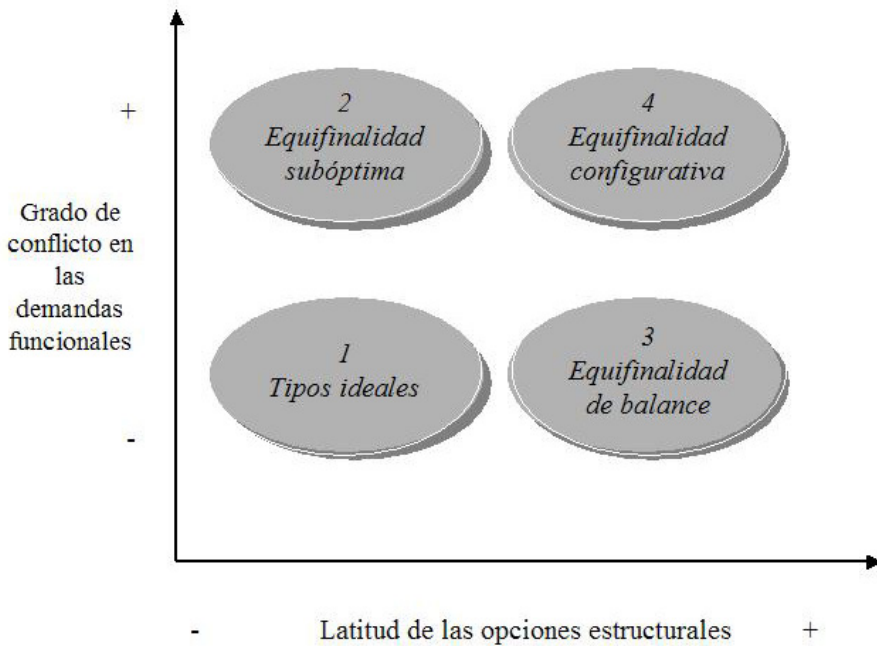
Es decir, mucha de la literatura configurativa ha fallado pues ha errado el nivel. La equifinalidad no se da en términos de estructuras, sino en términos de funciones que son satisfechas por las mismas. No existe una correspondencia entre función y estructura, por lo que no es correcto contrastar el nivel de ajuste en términos de estructura en vez del de función.

La equifinalidad en las organizaciones se alcanza porque existe una correspondencia funcional entre las demandas a las que se enfrenta la organización por sus contingencias y las capacidades de la organización para hacer frente a esas demandas. Una organización puede desenvolverse de forma eficaz si las funciones críticas son satisfechas, tal como las determina el entorno, por su estructura. La equifinalidad ocurre cuando, en una muestra de organizaciones, diferentes alternativas estructurales tienen el mismo efecto funcional. Las organizaciones difieren, por tanto, en las situaciones de diseño a las que se enfrentan, y en que estas situaciones están caracterizadas por diferencias en el conjunto de demandas funcionales impuestas a la organización y la latitud estructural disponible a los directivos para tratar con esas demandas.

La primera dimensión diferencia las situaciones de diseño en cuanto al grado de conflicto entre las funciones que la organización puede desarrollar. Todas las organizaciones deben desarrollar múltiples funciones para sobrevivir, pero el grado de conflicto entre estas demandas funcionales crea contextos muy diferentes que van a determinar o influir en los diseños organizativos que emerjan. Bajo condiciones de bajo conflicto, las funciones que la organización debe desarrollar se caracterizan por la simplicidad (Miller, 1993), por tener un “imperativo dominante” (Gresov, 1989:438-439), o por tener una lógica dominante (Bettis y Prahalad, 1995). Esto puede ocurrir por dos razones: primera, aunque las organizaciones deben

satisfacer siempre múltiples funciones, una de ellas puede prevalecer sobre las otras en importancia, y por tanto la organización puede ignorar sin excesivos riesgos las demandas secundarias (Miller, 1993:118). Segundo, las múltiples funciones pueden ser relativamente consistentes unas con otras en sus implicaciones sobre el diseño organizativo.

Figura 2. Perspectivas de equifinalidad



De manera alternativa, las demandas funcionales pueden estar en conflicto e incluso ser incompatibles. Alcanzar una función puede ser a expensas de no lograr otra, porque los imperativos de cada función necesitan ser satisfechos con diferentes tipos de diseño (Alexander, 1964). Si se asume que cada función tiene una importancia relativamente igual, la organización no puede permitirse considerar sólo una función como dominante e ignorar el resto.

La segunda dimensión del modelo refleja el grado de flexibilidad estructural o latitud disponible en manos del diseñador estructural (Hrebiniak y Joyce, 1985; Lawless y Finch, 1989; Merton, 1967). Las opciones de diseño pueden estar muy limitadas, se puede disponer únicamente de un reducido número de variables con las que satisfacer las demandas. Esta situación puede deberse a que las elecciones del diseñador en sí mismas son muy simples o porque existen restricciones estructurales que le vienen impuestas, como la inercia organizativa (Hannan y Freeman, 1977) o procesos de institucionalización (Meyer y Rowan, 1977).

La clasificación cruzada de ambas dimensiones, que puede verse en la figura nº 2, da lugar a cuatro situaciones diferentes, tres de las cuales se caracterizan por una única forma de equifinalidad. Esta clasificación es relevante a cualquier nivel de análisis, incluyendo unidades de trabajo, departamentos, divisiones y organizaciones.

Primer caso: perfiles ideales

La organización hace frente a una demanda funcional única o dominante y tiene sólo una o un conjunto limitado de opciones estructurales disponibles para satisfacer dicha demanda. Consecuentemente, la equifinalidad no se espera en esta situación, ya que como la organización hace frente a una o un conjunto reducido de funciones, es posible la obtención de un perfil ideal (u óptimo) de diseño para satisfacer esa función.

La mayoría de las contrastaciones de la teoría de la contingencia asumen de forma implícita esa situación. En este caso, dado que se establece que los tipos culturales ideales son igualmente válidos para cubrir una única demanda funcional, por lo que la perspectiva de equifinalidad de tipos ideales no es la consideración inherente de una teoría configurativa.

Respecto a las tipologías culturales definidas anteriormente, los trabajos de Zammuto y O'Connor (1992), Buenger, Daft, Conlon y Austin (1996) o Meschi y Roger (1994), definen tipos ideales pero luego clasifican las organizaciones como categorías nominales, por lo que no se analizan cada una de las funciones que cada estructura pretende cubrir.

Segundo caso: equifinalidad subóptima

Se trata de una situación de creciente complejidad en términos de las demandas funcionales a las que tiene que hacer frente la organización. La organización, en este caso, debe intentar satisfacer demandas funcionales múltiples y en conflicto con un número limitado de opciones estructurales. Un intento por satisfacer una demanda puede significar que otra quede insatisfecha. Las organizaciones en este caso lo que hacen es satisfacer una función y maximizar los resultados en ella, pero se dejan sin cubrir el resto.

Este tipo de equifinalidad es siempre subóptima ya que algunas de las funciones que la empresa debe desempeñar quedan desatendidas. En el caso anterior, un tipo ideal siempre era posible, en éste el ideal queda excluido, lo que dará lugar siempre a un comportamiento menor que el óptimo. En este caso, los directivos lo que harán será emprender esfuerzos para legitimar la función que ellos han elegido como más importante, para lo que intentarán manipular el entorno a través del sistema normativo para enfatizar dicha función sobre el resto.

En este caso, si bien el concepto de demandas funcionales en conflicto puede estar en consonancia con la lógica implícita de una teoría configurativa, no lo es tanto que la organización disponga de un conjunto de opciones estructurales limitadas. Este tipo de equifinalidad no ha sido contrastada en los estudios culturales, puesto que la complejidad y la diversidad de la definición de las opciones estructurales válidas para satisfacer determinadas demandas funcionales requeriría una previa definición de las alternativas funcionales disponibles que complicaría enormemente el estudio.

Tercer caso: equifinalidad de balance

Esta situación se caracteriza por una demanda funcional única o dominante en la organización. No obstante, en este caso la elección estructural no está limitada, y se dispone de muchas alternativas para satisfacer la función. En este caso, los diseñadores deben hacer balance entre las variantes estructurales en un intento por satisfacer la función que están tratando de lograr. Balance en este caso significa la sustitución de una estructura por otra mientras se consigan los mismos resultados funcionales.

Los directivos buscan hacer balance por una serie de razones. A corto plazo, el uso de una opción estructural puede estar restringida y el directivo debe buscar una opción sustitutiva para lograr el mismo efecto funcional. De manera alternativa, los directivos pueden tener preferencias entre alternativas igualmente atractivas basadas en las historias personales y en sus experiencias (Miller, 1987a). Es decir, esta perspectiva puede darse en determinadas organizaciones que, por razones políticas o contextuales, restringen las opciones de las que disponen, pero no puede deducirse de ello que se trate de una situación organizativa general.

Existen diversas tipologías culturales que implícitamente definen la equifinalidad de balance, como la de Holmes y Marsden (1996), Litwinenko y Cooper (1994) y Weiner (1988), pero si se parte de que las formas ideales pueden ser igualmente eficaces es necesario contrastar la equifinalidad. Sin embargo, aunque se plantea en términos teóricos, en la práctica no se verifica la existencia de un nivel equivalente de resultados.

Cuarto caso: equifinalidad configurativa

Predecir y valorar el ajuste entre configuraciones organizativas y sus contextos ha sido un desafío recurrente entre los investigadores de nuestro campo. Éste es el caso de la equifinalidad entre configuraciones. Esta situación envuelve aspectos de los dos casos anteriores, existen simultáneos balances entre funciones y estructuras. Los resultados organizativos, bajo estas condiciones, resultan de identificar un subconjunto de demandas funcionales que minimicen el conflicto funcional y unir estas demandas con el conjunto apropiado de asuntos estructurales de forma que sean internamente consistentes. Estos múltiples subconjuntos funcionales-estructurales darán lugar a un número de perfiles de diseño que tendrán unos resultados razonablemente buenos, de los que emergerá la equifinalidad. En este caso, el conjunto entero de funciones a las que hace frente la población nunca va a poder ser satisfecha por una única organización.

Esto no significa que todas las organizaciones vayan a ser igualmente eficaces. Las organizaciones que intenten desarrollar todas las demandas funcionales tendrán unos resultados pobres. Incluso las organizaciones que seleccionen un conjunto consistente de funciones pueden no tener un buen comportamiento. Esto puede ser por no encajar esas funciones con los diseños de apoyo adecuados.

Este concepto de equifinalidad configurativa está reflejado de forma implícita en muchas conocidas teorías de diseño organizativo: el concepto de diferenciación-integración de Lawrence y Lorsch (1967), análisis contingente de Child (1972b, 1975, 1977), capacidad de procesamiento de información de Galbraith (1977). En situaciones de funciones múltiples y en conflicto combinadas con latitud estructural, los directivos deben elegir entre funciones alternativas, basadas en los objetivos organizativos y en las preferencias personales. Los diseños que encajen con el conjunto de funciones escogidas serán equifinales con respecto a las demás y tendrán un comportamiento mejor que aquellas que no.

El estudio de la equifinalidad implica distintos diseños metodológicos que los tradicionales de la teoría de la contingencia (Doty y Glick, 1994). Un investigador necesita primero determinar qué forma de equifinalidad es la que se da en una muestra específica de empresas. Luego, debe diseñar los tests estadísticos apropiados para la clase de equifinalidad que se esté estudiando.

Para contrastar la equifinalidad, un investigador debe ser capaz de demostrar niveles equivalentes de resultados entre diferentes subconjuntos de una muestra de empresas; además, la elección del criterio de valoración en este caso es crítica. La valoración de la eficacia es una de ellas, ya que uno de los temas fundamentales de la literatura sobre eficacia es que el criterio elegido debe reflejar la consecución por parte de la empresa de su demanda funcional fundamental.

Cuadro nº 2: Implicaciones de las distintas perspectivas de equifinalidad

Situación	Contexto de diseño	Opciones de diseño	Implicaciones en los resultados	Desafíos del investigador	Ejemplos en investigaciones
Perfiles ideales	Singular, dominante, o conjunto de funciones dominantes	Constreñida, un patrón ideal de diseño por contexto	Desviación del perfil ideal da lugar a resultados peores	Identificación del perfil ideal; clásica contrastación de contingencia	La mayoría de los estudios contingentes
Equifinalidad subóptima	Múltiple, conjunto de funciones en conflicto	Constreñida, consistentes patrones de diseño disponibles para subconjuntos de funciones. Implica balance entre funciones	Resultados peores que en el primer caso. Ciertos patrones de diseño resultan en los resultados relativos más altos posible. La desviación de ellos afecta negativamente a los resultados	Identificación de los conflictos de contingencia. Reconocimiento a priori de la subóptimidad	Gresov, 1989
Equifinalidad de balance	Singular, dominante, o conjunto de funciones dominantes	No constreñido, pero algunas estructuras se solapan con otras	Ramas de patrones ideales de diseño dentro de alternativas de balance. La desviación fuera del balance da lugar a peores resultados	Identificación de los balances y su relación unos con otros	Eisenhardt, 1988
Equifinalidad configurativa	Múltiple, conjunto de funciones en conflicto	No constreñido, múltiples patrones ideales son posibles. Implica balances entre estructuras y funciones	Resultados asociados con la proximidad a un posible patrón ideal	Identificación de los posibles perfiles ideales, relacionar los resultados con proximidad	Doty, Glick y Huber, 1993

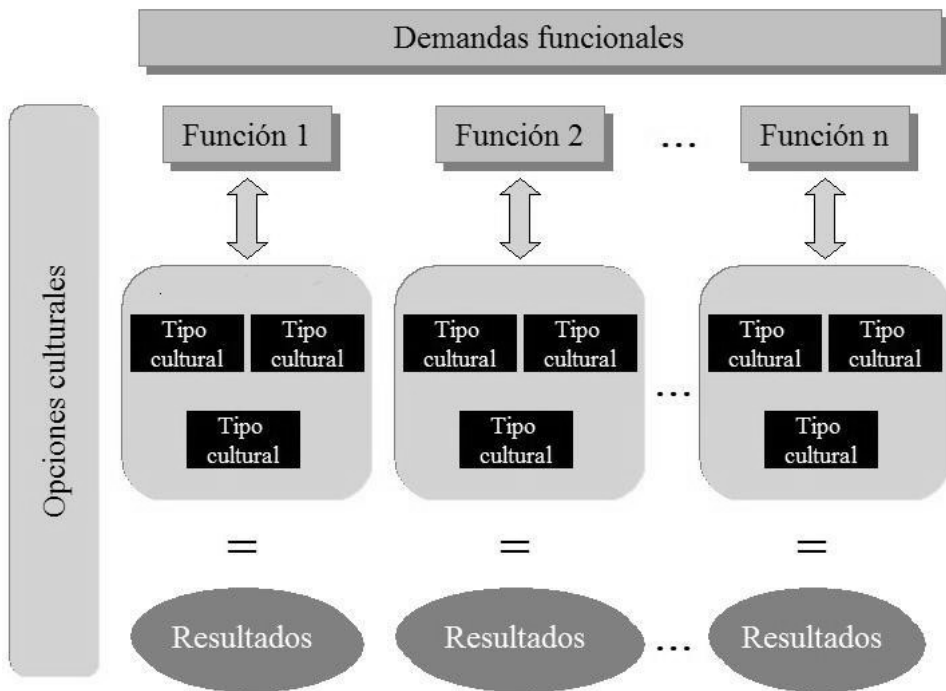
Fuente: Gresov, C. y Drazin, R. (1997: 411)

Las asunciones de equifinalidad se encuentran implícitas en las teorías configurativas puesto que identifican múltiples tipos ideales de organizaciones en las que se maximiza el ajuste y la eficacia. La forma en la que el investigador debe interpretar el concepto de equifinalidad deriva de las restricciones al conjunto posible de formas ideales que una organización puede adoptar para ser eficaz. La primera de las restricciones puede venir dada por el número de tipos ideales identificados en la teoría, con la posibilidad de definir híbridos como combinaciones de dos o más tipos ideales. La segunda restricción puede deberse a la

presencia de factores de contingencia que determinen los tipos ideales de organización a los que una empresa real debe parecerse para ser eficaz.

Este es, por tanto, la definición de equifinalidad que más encaja con los supuestos implícitos de las teorías configurativas tipológicas, pero no existen estudios culturales que la hayan contrastado siguiendo la secuencia metodológica completa. Su verificación requeriría en primer lugar, la identificación de las demandas funcionales a las que pueden querer hacer frente las organizaciones (que puede venir dada por una determinada demanda estratégica o configuración particular de factores de contexto), para posteriormente definir las estructuras que pueden satisfacerlas. Es decir, dentro de cada uno de los escenarios definidos pueden existir múltiples configuraciones entre las que se cumplen los supuestos de equifinalidad, como puede observarse en la figura nº 3.

Figura 3. Implicaciones de la equifinalidad configurativa



Fuente: Elaboración propia.

Este es el principal reto al que se enfrentan los investigadores configurativos culturales, identificar escenarios de demandas funcionales homogéneas para dentro de ellos encontrar los tipos culturales con los que poder verificar la equifinalidad. Es decir, no se trata, como se ha realizado en muchos estudios, de identificar tipos culturales universales, sino configuraciones culturales que permiten satisfacer una determinada función. Quizá de esta manera se pueda explicar la divergencia de resultados y la diversidad de tipologías existentes de las que no se ha podido, hasta el momento, extraer conclusiones concluyentes.

4. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

La utilización de la agrupación de organizaciones como herramienta de análisis organizativo ha demostrado a lo largo del tiempo su enorme utilidad para los investigadores. Su capacidad para sistematizar la realidad que se está investigando y para extraer patrones repetidos de comportamiento organizativo justifican el enorme uso en el contexto empresarial. Sin embargo, la teoría de las configuraciones como campo de estudio es un fiel reflejo de la coherencia que debe existir en todo proceso de investigación (Blaug, 1985; Bunge, 1985; Echeverría, 1996; Katouzian, 1982; Machlup, 1978; Seltiz, Wrightsman y Cook, 1980). El hecho de generar grupos de organizaciones requiere seguir la lógica subyacente en todo proceso de investigación, que comienza con la elección del paradigma al que el investigador debe acogerse y culmina con la elección de la técnica adecuada para cubrir los objetivos del estudio.

La consideración de las organizaciones como configuraciones complejas compuestas de muchas condiciones individuales hace que la generación de una configuración deba tener en cuenta múltiples factores para ser fiel a la realidad que trata de representar. Es decir, a pesar de su potencial descriptivo, agrupar organizaciones requiere de un proceso metodológico riguroso si se quiere que tengan sentido, marcado siempre por los objetivos del estudio. Y es en este punto en el que muchos trabajos han errado, pues no han asumido las consecuencias del método que estaban utilizando. El investigador debe ser consciente de las opciones de las que dispone, de los resultados de cada una de ellas y de las consecuencias de cada elección. Sólo de esta manera se podrán generar configuraciones con sentido de las que se podrán extraer conclusiones acordes al método de agrupación utilizado.

La aplicación de la teoría de las configuraciones requiere de la detección de grupos homogéneos. Para ello, el investigador tiene dos opciones o métodos básicos: o bien detectar los tipos a priori basándose en la teoría previa, con lo que se sigue un método de definición deductivo o tipológico, o bien encontrarlos en la muestra concreta, es decir, obtenerlos a posteriori, con lo que se sigue un método inductivo o taxonómico. Para poder generar una tipología es necesario que el investigador cuente con literatura que respalde la fiabilidad y validez de la agrupación elegida, mientras que una taxonomía se fundamenta en la correcta definición de las variables de agrupación para que las configuraciones resultantes del estudio tengan sentido.

En nuestro caso, nos hemos centrado en el proceso metodológico de desarrollo de una tipología, pues es el más complejo y el que más problemas de aplicación genera entre los investigadores, siendo el estudio de la cultura organizativa fiel reflejo de los errores que suelen encontrarse en los trabajos que tienen como objetivo o utilizan en su desarrollo agrupaciones a priori. La generación de tipologías requiere del investigador del seguimiento de tres fases básicas: identificación de los tipos ideales, definición del tipo de ajuste e interpretación de la equifinalidad. Sin embargo, muchos de los estudios tipológicos analizados no respetan la lógica subyacente al método de investigación utilizado.

De esta manera, para que puedan usarse métodos deductivos, subyacentes en un estudio tipológico, debe existir una base teórica previa que permita detectar las formas ideales que luego puedan ser comparadas con las reales de una población. Es decir, se parte de la teoría como el origen de la investigación y su apoyo permite definir las formas ideales. Por ello, la lógica subyacente en este tipo de estudios va irremisiblemente unida a un propósito de

verificación de teoría. El hecho de definir formas extremas basadas en la literatura permitirá describir el funcionamiento de las organizaciones reales por diferencias entre formas ideales y reales, pudiendo, a su vez, analizar los resultados en función de la definición de ajuste planteada. Ello posibilitará el análisis del grado de encaje entre la teoría y la realidad.

La inclusión de tipos ideales tiene implicaciones importantes para las teorías tipológicas. Los tipos ideales no son categorías de organizaciones, en vez de eso, cada tipo ideal de organización representa una combinación única de las dimensiones usadas para describir el conjunto de tipos ideales. Las organizaciones reales son más o menos parecidas a un tipo ideal, pero no deben ser asignadas a uno de los tipos ideales de la tipología. Es decir, lo que se extrae de la literatura son las opciones extremas de las que disponen las organizaciones. La contrastación apropiada de una teoría de este tipo requiere examinar el grado en el que las características de organizaciones con diferentes grados de similitud respecto a los tipos ideales predicen el nivel de la variable dependiente especificada. No se debe contrastar analizando el grado en el que son correctamente clasificadas las organizaciones, puesto que no es ése su objetivo.

Por ello, uno de los aspectos conceptuales fundamentales que surgen cuando se modelizan las teorías configurativas, por tanto, es la interpretación de las configuraciones que se identifican. Muchos investigadores interpretan mal las formas organizativas extraídas de las teorías configurativas como grupos nominales en vez de tipos ideales de organizaciones. Por tanto, la tipología no clasifica organizaciones, sino que mide desviaciones respecto a un perfil definido de antemano.

Todo esto es generalizable al estudio de la cultura organizativa. En este campo no existe una clasificación de general aceptación, aunque han sido muchos los intentos que se han hecho para su detección. La técnica de generación de tipologías tampoco ha constituido un acervo de conocimientos común, ya que no se ha aplicado con el suficiente rigor para poder extraer conclusiones generalizables. Desarrollar una tipología requiere un rigor tanto teórico, a la hora de detectar los tipos ideales que encajen con el objetivo del estudio, lo que sí se ha realizado en el caso de los estudios culturales, como empírico, cuestión en la que si se ha errado, pues se han considerado los tipos ideales como categorías nominales, por lo que las conclusiones que se han obtenido son equívocas y sólo han dado lugar a confusión en la literatura relativa a este concepto.

Respecto a la segunda de las fases de generación de una tipología, definición del tipos de ajuste, muchos de los estudios analizados arrastran en esta fase los errores cometidos en la anterior. Las teorías tipológicas no establecen relaciones hipotéticas entre conceptos unidimensionales de primer orden (dimensiones) y una variable independiente, como las teorías tradicionales, sino que se habla de la consistencia interna de los mismos dentro de un tipo ideal, y explican las razones por las que ese patrón internamente consistente da lugar a un determinado nivel de la variable dependiente. Estas teorías establecen las similitudes entre un tipo ideal y una organización real y, en función de eso, predicen un determinado resultado.

De esta manera, la inclusión de tipos híbridos en una tipología amenaza la posibilidad de contrastación a menos que se identifiquen los tipos adicionales. Desafortunadamente, muchas tipologías admiten la posibilidad de híbridos, pero no especifican las formas en las que estos se pueden producir. Cuando se admite la posibilidad de híbridos, se deben tener en cuenta dos pasos para asegurar la posibilidad de contrastación: definir de forma explícita el conjunto

de híbridos y establecer explícitamente los patrones de formación de los mismos de acuerdo con la teoría. Es decir, si se agrupan organizaciones que comparten en distinto grado las mismas características, las conclusiones que se pueden obtener no son relevantes puesto que se están mezclando elementos heterogéneos.

Por lo que respecta a la tercera de las fases de un estudio tipológico: la interpretación de la equifinalidad, es necesario que el investigador tenga en cuenta que, para contrastarla, debe ser capaz de demostrar niveles equivalentes de resultados entre diferentes subconjuntos de una muestra de empresas; por lo que la elección del criterio de valoración en este caso es crítica. Las asunciones de equifinalidad se encuentran implícitas en las teorías configurativas puesto que identifican múltiples tipos ideales de organizaciones en las que se maximiza el ajuste y la eficacia. La forma en la que el investigador debe interpretar el concepto de equifinalidad deriva de las restricciones al conjunto posible de formas ideales que una organización puede adoptar para ser eficaz. La primera de las restricciones puede venir dada por el número de tipos ideales identificados en la teoría, con la posibilidad de definir híbridos como combinaciones de dos o más tipos ideales. La segunda restricción puede deberse a la presencia de factores de contingencia que determinen los tipos ideales de organización a los que una empresa real debe parecerse para ser eficaz.

Pero para que todo esto tenga sentido, el investigador debe definir e interpretar las agrupaciones como tipos ideales, definir la manera en que estos tipos se relacionan y definir qué configuraciones y bajo qué circunstancias van a obtener los mismos resultados, teniendo en cuenta que cada organización es diferente puesto que comparte en diferente grado las características del perfil ideal. Esto es lo que no ha ocurrido en los estudios culturales, en los que no se ha definido el concepto de ajuste ni se ha interpretado la equifinalidad en las formas culturales identificadas, por lo que los resultados han sido confusos y, muchas veces contradictorios.

De esta manera, aunque en algunos casos se estaba haciendo referencia de manera implícita a algunos de los conceptos de equifinalidad analizados anteriormente, no se han contrastado de manera explícita, por lo que las conclusiones que se han obtenido no han permitido generar un acervo común de conocimientos. Todo ello puede explicar la diversidad de tipologías culturales encontradas en la literatura y la imposibilidad de extraer conclusiones generalizables dados los resultados contradictorios a los que se llega.

Por tanto, el campo de la cultura organizativa constituye una base idónea para poder plantear estudios que contrasten las teorías configurativas, puesto que las organizaciones son conjuntos de valores o prácticas de comportamiento compartidas, pero se debe ser muy cuidadoso con la forma de llevarlos a cabo. Sólo estableciendo de forma consciente los objetivos del estudio, encajándolos con los requerimientos metodológicos adecuados para contrastar las metas fijadas y siendo escrupuloso en la realización del proceso, se podrán obtener conclusiones generalizables más allá del colectivo de estudio. Esto servirá no sólo para demostrar la utilidad de este tipo de planteamientos en el campo organizativo, sino contribuir a mejorar el conocimiento en el mismo, objetivo fundamental de cualquier investigación.

La tipología es una herramienta de enorme utilidad para describir perfiles que luego permitan obtener una visión global del fenómeno objeto de estudio, imposible de lograr con el estudio de dimensiones aisladas, en el que se obvian los efectos conjuntos. Sin embargo, para que una tipología cumpla con sus ventajas y se superen sus debilidades, es necesario que se

construya siguiendo una metodología rigurosa de contrastación que sea consistente con las afirmaciones hechas en la teoría. Así, uno de los objetivos del presente trabajo es demostrar que las tipologías son afirmaciones teóricas complejas que deben estar sujetas a modelización cuantitativa y a una rigurosa contrastación empírica. Las teorías basadas en tipologías son, por tanto, aproximaciones teóricas con una serie de ventajas sobre los estudios tradicionales lineales, ya que permiten ir más allá de las teorías lineales o de interacción (contingentes). Las teorías tradicionales son más limitadas puesto que sólo especifican relaciones consistentes entre variables dependientes e independientes.

Otra ventaja es que permiten analizar la forma en que encajan los factores organizativos, de lo que se deduce que para entender a las organizaciones se deben considerar simultáneamente múltiples características (McKelvey, 1982; Schwab, 1960; Venkatraman y Prescott, 1990). Las teorías tipológicas identifican múltiples tipos ideales de organizaciones. Además tienen otra ventaja sobre las teorías tradicionales y es que son un medio para incorporar la equifinalidad en las teorías.

Por último, este tipo de teorías permite al investigador moverse más allá de las limitaciones del mundo empírico, ya que identifican tipos ideales eficaces que no tienen porqué existir y muestran guías para el diseño de las organizaciones. Esto es fundamental, los tipos que se definen son ideales y establecidos a priori, consideración ésta fundamental a tener en cuenta cuando se pretende hacer un estudio empírico.

Pero además de las ventajas, estas teorías también presentan algunos inconvenientes, siendo el más grave la complejidad. Esta complejidad emerge de tres fuentes, la primera es que las tipologías se componen de dos partes, la descripción de los tipos ideales y las aserciones que relacionan los tipos ideales con la variable dependiente. La segunda es que las tipologías requieren de un gran número de dimensiones para describir el tipo ideal y cuando este número se incrementa, resulta más complicado asegurar que sólo las dimensiones que se relacionan de forma causal con la variable dependiente han sido incluidas en la tipología. Y la tercera es que las tipologías identifican múltiples tipos ideales de organizaciones y, además, requieren múltiples teorías de rango medio para explicar un fenómeno, cada una de las cuales especifican un conjunto único de relaciones causales que determinan la variable dependiente.

Pero para aprovechar las ventajas e intentar superar los inconvenientes de este tipo de teorías, deben cubrirse de forma escrupulosa los tres requisitos fundamentales en proceso de construcción de una tipología: identificar de forma correcta los elementos, establecer o especificar adecuadamente las relaciones entre ellos y contrastarlas adecuadamente (Bacharach, 1989; Whetten, 1989).

NOTAS:

¹ Litwinenko y Cooper (1994) establecieron una tipología de cultura que la clasificaba en cultura rol, cultura de poder, cultura de tarea y cultura de apoyo. El trabajo de Holmes y Marsden (1996) define diez dimensiones de cultura como afiliación, autoridad, compromiso, igualdad, liderazgo, normas, participación, resultados, recompensas y trabajo en equipo y establece cuatro tipos de cultura diferentes, la cultura de elite, la basada en los méritos, la de énfasis en el liderazgo y la cultura colegiada. Por su parte, Weiner (1988) clasifica las culturas en torno a dos dimensiones: énfasis de los valores y la fuente de los valores, distinguiendo culturas de valores funcionales, elitistas, tradicionales y carismáticas.

²En la literatura sobre ajuste organizativo existen múltiples conceptos de ajuste, que pueden ser organizados en torno a las aproximaciones de interacción, selección y sistemas (Doty, Glick y Huber, 1993; Drazin y Van de Ven, 1985). La perspectiva de selección se ocupa de analizar el ajuste entendiendo éste en términos de correlaciones previsible entre pares de variables organizativas. Por su parte, la aproximación de interacción define ajuste como la interacción estática entre dos variables y su relación con la eficacia (Schoonhoven, 1981; Venkatraman, 1989). Por último, la última aproximación de ajuste es la de sistemas. Este enfoque define ajuste en términos de consistencia entre múltiples dimensiones de diseño organizativo y de contexto. El ajuste es alto siempre que una organización sea similar a un tipo ideal en una serie de dimensiones.

³Este método ha sido utilizado en la investigación de cultura (Organizational Culture Profile) para determinar y comparar perfiles. En un Q-sort, los que responden se encuentran con una larga lista de ítems y se les pide que los organicen en distintas categorías basadas en algún criterio.

BIBLIOGRAFÍA

- ALEXANDER, C. (1964): Notes on the synthesis of form, Harvard University Press, Boston.
- BACHARACH, S. B. (1989): "Organization theories: Some criteria for evaluation", *Academy of management Review*, Vol. 14, pp. 495-515.
- BATES, K. A.; AMUNDSON, S. D. y SCHROEDER, R. G.; MORRIS, W. T. (1995): "The crucial interrelationship between manufacturing strategy and organizational culture", *Management Science*, Vol. 41, No 10, pp. 1565-1580.
- BERGER, P. L. y LUCKMAN, T. (1967): *The social construction of reality*, Doubleday, Nueva York.
- BETTIS, R. A. y PRAHALAD, C. K. (1995): "The dominant logic: Retrospective and extention", *Strategic Management Journal*, Vol. 16, pp. 5-14.
- BLAUG, M. (1985): *La metodología de la economía*, Alianza, Madrid.
- BUENGER, V.; DAFT, R. L.; CONLON, E. J. y AUSTIN, J. (1996): "Competing values in organizations: Contextual influences and structural consequences", *Organization Science*, Vol. 7, No 5, pp. 557-576.
- BUNGE, M. (1985): *La investigación científica*, 2ª edición, Ariel, Barcelona.
- BURNS, T. y STALKER, G.M. (1961): *The management of innovation*, Tavistock, Londres.
- CARPER, W. B. y SNIZEK, W. E. (1980): "The nature and types of organizational taxonomies: An overview", *Academy of Management Review*, Vol. 5, pp. 65-75.
- COOKE, R.A. y ROUSSEAU, D.M. (1988): "Behavioral norms and expectations: A quantitative approach to the assessment of organizational culture", *Group y Organization Studies*, Vol. 13, No 3, September, pp. 245-273.
- CHILD, J. (1977): *Organization: A guide to problems and practice*, Harper & Row, Nueva York.
- CHILD, J. (1975): "Managerial and organizational factors associated with company performance: Part 2", *Journal of Management*, Vol. 12, pp. 12-27.
- CHILD, J. (1972): "Organization structure and strategies of control: A replication of the Aston study", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, pp. 163-177.
- DiMAGGIO, P. J. y POWELL, W. W. (1983): "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", *American Sociological Review*, Vol. 48, pp. 147-160.
- DONALDSON, L. "Strategy and structural adjustment to regain fit and performance: In defense of contingency theory", *Journal of Management Studies*, Vol. 24, No 1, pp. 1-24, 1986.
- DOTY, D. H. y GLICK, W. H. (1994): "Typologies as a unique form of theory building: Toward improved understanding and modeling", *Academy of Management Review*, Vol. 19, No 2, pp. 230-251.
- DOTY, D. H.; GLICK, W. H. y HUBER, G. P. (1993): "Fit, equifinality and organizational effectiveness: A test of two configurational theories", *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No 6, pp. 1196-1250.
- DRAZIN, R. y VAN DE VEN, A. H. (1985): "Alternative forms of fit in contingency theory", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, pp. 514-539.
- ECHEVERRÍA, J. (1996): *La filosofía de la ciencia a finales del siglo XX.* Boletín Informativo de la Fundación Juan March.
- GALBRAITH, J. (1977): *Organizational design*. Addison-Wesley, Reading, MA.

- GALBRAITH, J. R. y KAZANGIAN, R. K. (1986): *Strategy implementation. Structure, systems and process*, Segunda edición. West, St. Paul.
- GALUNIC, D. y EISENHARDT, K. M. (1994): "Renewing the strategy-structure-performance paradigm", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 16, pp. 215-255.
- GIDDENS, A. (1979): *Central problems in social theory*, University of California Press, Berkeley.
- GRESOV, C. (1989): "Exploring fit and misfit with multiple contingencies", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 34, pp. 431-453.
- GRESOV, C. y DRAZIN, R. (1997): "Equifinality: Functional Equivalence in Organizational Design", *Administrative Management Review*, Vol. 22, No 2, pp. 403-428.
- HAMBRICK, D. C. (1984): "Taxonomic approaches to studying strategy: Some conceptual and methodological issues", *Journal of Management*, Vol. 10, pp. 27-41.
- HANNAN, M. T. y FREEMAN, J. (1989): *Organizational ecology*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- HANNAN, K. T. y FREEMAN, J. M. (1977): "The population ecology of organizations", *Journal of Sociology*, Vol. 82, pp. 929-964.
- HINNINGS, C. R. y GREENWOOD, R. (1988): *The dynamics of strategic change*, Basic Blackwell, Oxford, Londres.
- HOFFMAN, J. J.; CULLEN, J. B. y CARTER, N. M.; HOFACKER, C. F. (1992): "Alternative methods for measuring organizational fit: Technology, structure and performance", *Journal of Management*, Vol. 18, No 1, pp. 45-57.
- HOFSTEDE, G.; NEVIJEN, B.; DAVAL OHAYV, D. y SANDERS, G. (1990): "Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, pp. 286-316.
- HOLMES, S. y MARSDEN S. (1996): "An exploration of the espoused organizational cultures of public accounting firms", *Accounting Horizons*, Vol. 10, No 3, pp. 26-53.
- HREBINIAK, L. G. y JOYCE, W. F. (1985): "Organizational adaptation: Strategic choice and environmental determinism", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, pp. 318-329.
- KATOZIAN, H. (1982): *Ideología y método en economía*, H. Blume Ediciones, Madrid.
- KATZ, D. y KAHN, R. L. (1978): *The social psychology of organizations*, segunda edición, Wiley, New York.
- KETCHEN, D. J. Jr. y SHOOK, C. L. (1996): "The application of cluster analysis in strategic management research: An analysis and critique", *Strategic Management Journal*, Vol. 17, pp. 441-458.
- KETCHEN, D. J.; COMBS, J. G.; RUSSEL, C. J.; SHOOK, C.; DEAN, M. A.; RUNGE, J.; LOHRGE, J.; NAUMANN, S. E.; HAPTONSTAHL, D. E.; BAKER, R.; BECKSTEIN, B. A.; HANDLER, C.; HONIG, H. y LAMOREUX, S. (1997): "Organizational configurations and performance: A meta-analysis", *Academy of Management Journal*, Vol. 40, No 1, pp. 223-240.
- KETCHEN, D. J.; THOMAS, J. B. y SNOW, C. C. (1993): "Organizational configurations and performance: A comparison of theoretical approaches", *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No 6, pp. 1276-1313.
- LAWLESS, M. W. y FINCH, L. K. (1989): "Choice and determinism: A test of Hrebiniak and Joyce's framework on strategy-environment fit", *Strategic Management Journal*, Vol. 10, pp. 351-365.
- LAWRENCE, P. y LORSCH, J. (1967): "Differentiation and integration in complex organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 12, pp. 1-47.
- LITWINENKO, A. y COOPER, C. L. (1994): "The impact of trust on corporate culture", *Journal of Management in Medicine*, Vol. 8, No 4, pp. 8-17.
- MACHLUP, F. (1978): *Methodology of economics and other social sciences*, Academic Press, Nueva York.
- McKELVEY, B. (1982): *Organizational Systematics: Taxonomy, Evolution and Classification*, University of California Press, Berkeley, CA.
- McKELVEY, B. (1975): "Guidelines for the empirical classification of organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 20, pp. 509-525.

- McKELVEY, B. y ALDRICH, H. (1983): "Populations, natural selection and applied organizational science", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, pp. 101-128.
- McKINNEY, K. D. (1966): *Constructive typology and social theory*, Appelton-Century-Crofts, Nueva York.
- MERRON, K.A. (1994): "Creating TQM organizations", *Quality Progress*, Vol. 27, No 1, pp. 51-54.
- MERTON, R. K. (1967): *On Theoretical Sociology: Five Essays*, The Free Press, Old and New. New York.
- MESCHI, P. y ROGER, A. (1994): "Cultural context and social effectiveness in international joint ventures", *Management International Review*, Vol. 34, No 3, pp. 197-215.
- MEYER, J. y ROWAN, B. (1977): "Institutional organizations: Formal structure as myth and ceremony", *American Journal of Sociology*, Vol. 83, pp. 340-363.
- MEYER, A. (1981): "How ideologies supplant formal structures and shape responses to environments". *Journal of Management Studies*, Vol. 19, pp. 45-61.
- MEYER, A. D.; TSUI, A. S. y HININGS, C. R. (1993): "Configurational approaches to organizational analysis", *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No 6, pp. 1175-1195.
- MILES, R. E. y SNOW, C. C. (1978): *Organization strategy, structure and process*, McGraw-Hill, Nueva York.
- MILLER, D. y FRIESEN, P. H. (1984): *Organizations: A quantum view*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- MILLER, D. y MINTZBERG, H. (1983): The case of configuration. (En MORGAN, G. (Eds). *Beyond method: Strategies for social research*, Sage, Newbury Park, CA), pp. 57-73.
- MILLER, G. A. (1987): "Meta-analysis and the culture-free hypothesis", *Organization Studies*, Vol. 8, No 4, pp. 309-326.
- MILLER, D. (1993): "The architecture of simplicity", *Academy of Management Review*, Vol. 18, pp. 116-138.
- MINTZBERG, H. (1990): *Strategy formation: Ten schools of thought*. (En FREDRICKSON, J. (Eds): *Perspectives on strategic management*, Ballinger, Cambridge, MA), pp. 105-235.
- MINTZBERG, H. (1979): *The structuring of organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, Nueva York.
- NADLER, D. y TUSHMAN, M. (1989): "A model for diagnosing organizational behavior: Applying a congruence perspective". En NADLER, D; TUSHMAN, M.; O'REILLY, C. (Eds). *The management of organizations: Strategies, tactics and analysis*. Harper and Row, Nueva York, pp. 91-106.
- NADLER, D. y TUSHMAN, M. (1988): *Strategic organization design. Concepts, tools and processes*, Scott, Foresman and Co., Glenview.
- OUCHI, W. (1981): *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*, Addison Wesley, Reading, MA.
- PENNINGS, J. (1992): "Structural contingency theory. A reappraisal", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 14, pp. 267-309.
- PINDER, C. C. y MOORE, L. F. (1979): "The resurrection of taxonomy to aid the development of middle range theories of organizational behavior", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, pp. 99-118.
- POWELL, T. C. (1992): "Organizational alignment as competitive advantage", *Strategic Management Journal*, Vol. 13, pp. 119-134.
- QUINN, R. E. (1988): *Beyond rational management*, Jossey-Bass, San Francisco.
- QUINN, R.E. y KIMBERLY, J.R. (1984): "Paradox, planning and perseverance: Guidelines for management practice". En KIMBERLY, J.R.; QUINN, R.E.: *Managing organizational translations*. Dow Jones Irwin, Homewood.
- QUINN, R. E. y ROHRBAUGH, J. (1983): "A spatial model of effectiveness criteria: toward a competing values approach to organizational analysis", *Management Science*, Vol. 29, pp. 363-377.
- QUINN, R. E. y ROHRBAUGH, J. (1981): "A competing values approach to organizational effectiveness", *Public Productivity Review*, Vol. 5, pp. 122-140.

- RICH, P. (1992): "The organizational taxonomy: Definition and design", *Academy of Management Review*, Vol. 17, No 4, pp. 758-781.
- SANCHEZ, J. C. (1993): "The long and thorny way to an organizational taxonomy", *Organization Studies*, Vol. 14, pp. 73-92.
- SCOTT, W. R. (1981): *Organizations: Rational, natural and open systems*, Prentice- Hall, Englewood Cliffs, Nueva York.
- SCHOONHOVEN, C. B. (1981): "Problems with contingency theory: testing assumptions hidden within the language of contingency theory", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, pp. 349-377.
- SCHWAB, J. J. (1960): "What do scientists do?", *Behavioral Science*, Vol. 5, pp. 1-27.
- SELTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L.S. y COOK, S.W. (1980): *Métodos de investigación en las relaciones sociales*, Ediciones Rialp, Barcelona.
- SEMLER, S. W. (1997): "Systematic agreement: A theory of organizational alignment", *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 8, No 1, pp. 23-40.
- SNEATH, B. (1987): *Numerical taxonomy*, Freeman, San Francisco.
- TUSHMAN, A. H. y NADLER, D. A. (1978): "Information-processing: An intergrating concept in organization design", *Academy of Management Review*, Vol. 3, pp. 613-624.
- VAN DE VEN, A. H. y DRAZIN, R. (1985): "The concept of fit in contingency theory". En CUMMINGS, L. L.; STAW, B. M. (Eds.). *Research in Organizational Behavior*, Vol. 7, JAI Press, Greenwich, CT, pp. 333-365.
- VENKATRAMAN, N. (1989): "The concept of fit in strategy research: Toward verbal and statistical correspondence", *Academy of Management Review*, Vol. 14, pp. 423-444.
- VENKATRAMAN, N. y PRESCOT, J. E. (1990): "Environment-structure coalignment: An empirical test of its performance implications", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp. 1-23.
- WALLACH, E. J. (1983): "Individuals and organizations: The cultural match", *Training and Development Journal*, February, pp. 29-36.
- WEBER (1947): *Theory of social and economic organization*, Oxford University Press, Londres.
- WEINER, Y. (1988): "Forms of value systems: A focus on organizational effectiveness and culture change and maintenance", *Academy of Management Review*, Vol. 13, pp. 534-545.
- WHETTEN, D. A. (1989): "What constitutes a theoretical contribution", *Academy of Management Review*, Vol. 14, pp. 490-495.
- WILLIAMS, M. R. y ATTAWAY, J. S. (1996): "Explorating salespersons' customer orientation as a mediator of organizational culture's influence on buyer-seller relationship", *Journal of Personal Selling y Sales Management*, Vol. XVI, No 4, pp. 33-52.
- WOOWARD, J. (1965): *Industrial organization: Theory and practice*, University Press, Oxford.
- ZAMMUTO, R. F. y O'CONNOR, E. J. (1992): "Gaining advanced manufacturing technologies' Benefits: The roles of organization design and culture", *Academy of Management Review*, Vol. 17, No 4, pp. 701-728.

La Revista *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* recibió este artículo el 5 de mayo de 2005 y fue aceptado para su publicación el 9 de octubre de 2006.