

Revista de Ciencias Sociales

50 *Años*
ANIVERSARIO

Teoría organizacional y sostenibilidad empresarial: Un análisis teórico*

Carbal Herrera, Adolfo E.**
Luna Amador, Jorge Armando***
Caraballo Payares, Alexander Mauricio****

Resumen

El objetivo del artículo es analizar los desarrollos actuales en el campo de la teoría organizacional para determinar su potencial como marcos teóricos que coloquen la sostenibilidad en el centro de la gestión empresarial. La metodología utilizada fue una revisión narrativa de la literatura para seleccionar artículos y libros relevantes para el análisis, con base en el juicio de expertos. Los resultados indican que, aunque han surgido teorías como la basada en recursos naturales, la de los stakeholders y los microfundamentos de la estrategia, que facilitan incorporar valores éticos y sostenibles en la gestión empresarial, aun enfrentan desafíos para superar la orientación instrumental centrada en la eficiencia y productividad económica propia de la teoría administrativa tradicional. Se concluye, que es imperativo revisar y adaptar las estrategias empresariales para incorporar genuinamente la sostenibilidad en su gestión y poder ir más allá del desarrollo de acciones orientadas a la mera búsqueda de rentabilidad a corto plazo. Las implicaciones de este trabajo teórico son significativas para guiar tanto a académicos como a profesionales en la revisión y adaptación de estrategias empresariales para alinear las prácticas organizacionales con principios sostenibles, promoviendo un equilibrio entre la eficiencia económica, la responsabilidad social y la protección ambiental.

Palabras clave: Teorías clásicas de la administración; teoría organizacional; crisis ecológica; sostenibilidad; sostenibilidad corporativa.

* Corresponde a resultado parcial del trabajo de investigación doctoral: “De los pasivos ambientales a los pasivos ecológicos: un análisis de la explotación minero carbonífera en la costa Caribe colombiana”, desarrollado desde el Doctorado en Administración, que alimenta la línea Gestión y evaluación de la sostenibilidad del Grupo de Investigación en Contabilidad, Interés público y Bienestar social (GICIB) y a la línea de Sostenibilidad del Grupo de investigación en Economía, Ciencia y Sociedad de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad de Cartagena, Colombia.

** Doctorante en Administración en la Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia. Magíster en Ciencias Ambientales. Contador Público. Docente Asociado en la Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia. Director del Grupo de Investigación en Contabilidad, Interés Público y Bienestar Social (GICIB) y Miembro del Grupo de Investigación en Economía, Ciencia y Sociedad. E-mail: acarbalh@unicartagena.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9363-7021>

*** Doctorante en Administración en la Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia. Magíster en Gestión de Organizaciones. Administrador de Empresas. Docente Auxiliar en la Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia. Miembro del Grupo de Investigación en Economía, Ciencia y Sociedad. E-mail: jlunaa@unicartagena.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2427-6090>

**** Doctorante en Administración de la Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia. Magíster en Administración. Economista. Docente Asistente de la Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia. Miembro del Grupo de Investigación en Economía, Ciencia y Sociedad. E-mail: acaraballop@unicartagena.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7382-3783>

Organizational theory and business sustainability: A theoretical analysis

Abstract

The aim of this article is to analyse current developments in the field of organisational theory to determine their potential as theoretical frameworks that place sustainability at the centre of business management. The methodology used was a narrative review of the literature to select relevant articles and books for the analysis, based on expert judgement. The results indicate that, although theories such as the natural resource-based theory, the stakeholder theory and the microfoundations of strategy have emerged, which facilitate the incorporation of ethical and sustainable values in business management, they still face challenges in overcoming the instrumental orientation focused on economic efficiency and productivity typical of traditional management theory. It is concluded that it is imperative to review and adapt business strategies to genuinely incorporate sustainability in their management and to be able to go beyond the development of actions aimed at the mere search for short-term profitability. The implications of this theoretical work are significant to guide both academics and professionals in the review and adaptation of business strategies to align organisational practices with sustainable principles, promoting a balance between economic efficiency, social responsibility and environmental protection.

Keywords: Classical management theories; organizational theory; ecological crisis; sustainability; corporate sustainability.

Introducción

El problema central que se aborda en el presente trabajo es la crisis ecológica contemporánea, caracterizada por el agotamiento de los recursos naturales, la degradación ambiental y el cambio climático, todos exacerbados por prácticas empresariales insostenibles que priorizan la eficiencia económica y la maximización de beneficios a corto plazo. Esta crisis ha generado una necesidad imperiosa de adoptar un enfoque organizacional que sea más ecológico y responsable, es decir, que incorpore la sostenibilidad como eje central de la gestión empresarial.

En este sentido, el documento busca analizar y evaluar cómo las teorías organizacionales actuales pueden facilitar esta transición hacia un modelo de gestión que no solo busque la rentabilidad económica, sino también la sostenibilidad a largo plazo y la preservación del medio ambiente para las futuras generaciones.

Es conocido que, desde sus orígenes, en el siglo XIX, la teoría administrativa

y organizacional ha evolucionado significativamente, reflejando las transformaciones y necesidades de las estructuras económico-sociales. Sus primeros desarrollos se encuentran fuertemente influenciados por la economía clásica y las ciencias naturales, como consecuencia, la teoría administrativa se centró en la eficiencia económica y productiva, adoptando una concepción mecanicista de la realidad.

Esto llevó a que los primeros teóricos como Adam Smith, Frederick Taylor y Henry Fayol, vieran a las organizaciones y a los trabajadores como componentes de una máquina diseñada para maximizar la producción y reducir costos. Esta visión que dominó los primeros desarrollos teóricos de la administración se enfocaba en la especialización, la división del trabajo y la autoridad, como medios para lograr una mayor eficiencia y productividad en los trabajadores (Taylor, 1911; Fayol, 1918; Bédard, 2003; Aktouf, 2009; Huang et al., 2013; Chanlat, 2020).

En la medida que las industrias crecieron y se hicieron más complejas, se evidenciaron

las deficiencias de estos primeros desarrollos teóricos, surgiendo nuevas perspectivas que intentaron abordar las limitaciones de los denominados enfoques clásicos. En este contexto surge la teoría de las relaciones humanas, de la mano de Elton Mayo en los años 30, la cual introduce la importancia de los factores psicológicos y sociales en el rendimiento de los empleados.

Los estudios realizados en la *Western Electric Company* revelaron que las relaciones humanas y la moral del trabajador eran cruciales para la productividad, desafiando la visión mecanicista anterior y creando la denominada escuela humanista de la administración (Mayo, 1933), caracterizada por exaltar los aspectos psicológicos y sociales del ser humano por encima de aspectos físicos, abogando por administradores más humanos, por la identificación de las motivaciones de los trabajadores e identificando la relevancia de los aspectos psicológicos y sociales para los individuos (Maslow, 1991; Herzberg, Mausner y Snyderman, 2011).

Sin embargo, a pesar de que estas teorías reconocieron la humanidad de los trabajadores, mostrando una evolución, no superaron la lógica de la eficiencia y la productividad como ejes centrales del análisis teórico administrativo clásico (Aktouf, 2009).

Con la teoría de las relaciones humanas, se dio un salto evolutivo significativo en la teoría organizacional, dando pie a nuevos desarrollos teóricos bajo una visión orgánica de las empresas, superando la concepción mecánica inicial, surgiendo planteamientos teóricos como la teoría del comportamiento organizacional (Maslow, 1991; McGregor, 1994), centrada en el análisis del comportamiento humano en las organizaciones; el análisis del comportamiento basado en una racionalidad limitada (Simón, 1972); y la teoría de las contingencias que reconoce la relación entre la organización y su entorno.

Esta nueva visión de las organizaciones permitió que la teoría organizacional se nutriera de otros campos del saber, tanto del área de las ciencias sociales como naturales,

dando origen a desarrollos teóricos novedosos y cada vez más refinados como la teoría de la ecología poblacional, basada en estudios del campo de la biología relacionados con la selección natural y la competencia por los recursos dentro de las poblaciones de organismos para garantizar la supervivencia, en este caso de las organizaciones (Hannan y Freeman, 1977).

No es pretensión del trabajo hacer un recorrido detallado de la teoría organizacional, solo se resaltan los planteamientos primarios y algunos de los trabajos más novedosos en este campo, entre los que también cuentan la teoría de los costos de transacción bajo una orientación económica neoclásica (Williamson, 2016) y la teoría de la agencia y su análisis sobre la relación entre principales y agente.

Por otra parte, se encuentra una de las teorías de mayor aceptación y desarrollo en las últimas décadas, la teoría de los recursos y capacidades de Barney, que plantea que las organizaciones a partir del despliegue de sus recursos y capacidades puede generar una ventaja competitiva sostenida (Barney y Arkan, 2005; Madhani, 2010; Romero et al., 2020). Por último, las visiones basadas en la concepción de Friedman sobre la búsqueda del máximo valor para el accionista, respaldado por los trabajos de Porter y Kramer (2019).

Sin embargo, a pesar de estos novedosos desarrollos de la teoría organizacional, que evidencian la evolución del pensamiento administrativo, aún se mantiene la racionalidad instrumental, inherente a los primeros planteamientos teóricos en este campo, la preocupación por la eficiencia y la búsqueda de la rentabilidad económica como ejes centrales de la operación empresarial.

Esta racionalidad instrumental, que se mantiene como esencia de la teoría organizacional, está íntimamente ligada con la denominada crisis ecológica, cuya génesis se encuentra intrincadamente asociada a la acción empresarial que, históricamente, ha priorizado el crecimiento económico por encima de otras variables, generando prácticas organizacionales como la producción industrial

intensiva y la explotación acelerada de recursos naturales, bajo la lógica cortoplacista de la maximización del lucro.

Este comportamiento adoptado desde la revolución industrial ha contribuido significativamente a la emergencia de problemas ambientales de carácter global que hoy aquejan al planeta y a la especie humana, haciéndose insostenibles y poniendo en riesgo toda la vida sobre la Tierra (Shrivastava, 1995). La relación entre las acciones empresariales y la crisis ambiental exige la necesidad urgente de un nuevo enfoque más ecológico y responsable socialmente, que permita la incorporación de prácticas sostenibles y responda adecuadamente a los actuales desafíos (Seles et al., 2019).

La sostenibilidad como un enfoque holístico para la comprensión de la realidad y los problemas de múltiples índoles que aquejan al planeta, representa uno de los mayores desafíos para las organizaciones y la teoría organizacional. Se deben transformar las estructuras y estrategias de las organizaciones para integrar la sostenibilidad como cultura, abordando las cuestiones ambientales, sociales, económicas y el comportamiento ético y transparente, es decir, desarrollando un proceso administrativo enfocado en escenarios positivos, así como competitivos y ambientalmente sustentables (Márquez et al., 2021).

Este reto exige una capacidad dinámica para adaptarse y responder a las demandas de la sostenibilidad, en un contexto alterado por los seres humanos, donde es necesario impulsar la innovación, el desarrollo tecnológico y mejorar la reputación corporativa como una consecuencia de este tipo de prácticas (Campo-Tenera et al., 2019; Vargas-Hernández, 2021; Degler et al., 2021).

La implementación de estas acciones requiere superar barreras teóricas y conceptuales, pues la sostenibilidad demanda un enfoque sistémico y colaborativo que involucre a todos los actores relevantes (Liboni et al., 2017). Por tanto, la teoría organizacional debe evolucionar para incorporar este nuevo paradigma, desarrollando modelos que

integren la sostenibilidad como un aspecto central de la estrategia empresarial, más allá de la lógica tradicional de la eficiencia y la competitividad, que, en el contexto actual ha llevado, en muchos casos, a empresas a realizar prácticas de “greenwashing” (Dorfleitner y Utz, 2023).

En este sentido, se hace relevante revisar los nuevos desarrollos en este campo para determinar hasta qué punto, novedosos planteamientos teóricos, como la visión basada en recursos naturales propuesta por Hart (1995); la teoría de los *stakeholders*, desarrollada por Freeman (2010); la nueva teoría institucional; y, en los últimos años, los planteamientos sobre los microfundamentos de la estrategia (Foss, 2011; Molina-Azorin, 2014), permiten superar las visiones clásicas y los desarrollos de la teoría organizacional centrados en la eficiencia y la productividad, para colocar en el centro de la gestión organizacional a la sostenibilidad y entender a la rentabilidad como un proceso de largo plazo derivado de este comportamiento.

Es apremiante abordar una de las más importantes preocupaciones de la actualidad, un entorno que ha sufrido transformaciones a nivel global de origen antrópico, que en el presente pone en riesgo incluso a la especie humana, y que exige de la sociedad en su conjunto, el adelanto de grandes esfuerzos de carácter multilateral para enfrentar este gran desafío, como es el caso de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), un plan diseñado para enfrentar los problemas globales más relevantes que aquejan a la humanidad (Fonseca, Domingues y Dima, 2020; Guillén et al., 2020).

En la actualidad, las organizaciones juegan un papel crucial en la mitigación de la crisis ambiental y del cambio climático, en la medida que estas coloquen en el centro a la sostenibilidad y contribuyan a la consecución de los objetivos de desarrollo sostenible. Las empresas pueden implementar prácticas de sostenibilidad fundamentadas en enfoques teóricos que las guíen, trabajando en el uso eficiente de recursos, promoviendo la transición hacia energías limpias, disminuyendo su huella

de carbono, mejorando la gestión de residuos y aportando al mejoramiento de la calidad de vida de las personas (Griscom et al., 2020).

La implementación de este tipo de políticas y estrategias orientadas a la sostenibilidad dentro de las organizaciones no solo contribuyen a la protección del medio ambiente, también genera beneficios sociales como la mejora de la salud pública y la generación de empleos ambientalmente responsables (Cohen et al., 2021).

La implementación de iniciativas como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en las prácticas empresariales fomenta una mayor transparencia y responsabilidad social, lo cual fortalece la confianza de los grupos de interés y en consecuencia mejora la reputación corporativa (Rosati y Dinis, 2019). Colocar a la sostenibilidad en el centro de la operación organizacional puede llevar a las empresas a contribuir con la mitigación del cambio climático, al desarrollo global sostenible, la resiliencia de las comunidades y el mejoramiento de su calidad de vida.

La sostenibilidad es una prioridad global, por ello esta investigación revisa nuevas perspectivas y criterios para integrarla en la gestión organizacional, y superar las limitaciones de los enfoques tradicionales. En este sentido, el objetivo de este trabajo es analizar los desarrollos más actuales en el campo de la teoría organizacional para determinar su potencial como marcos teóricos que coloquen la sostenibilidad en el centro de la gestión empresarial. La relevancia académica del trabajo recae en la identificación y evaluación de marcos teóricos que pueden transformar las prácticas empresariales hacia un modelo más sostenible.

Además, el estudio aporta valor al destacar la necesidad de revisar y adaptar las teorías existentes para responder a las demandas contemporáneas. Con él se amplía el conocimiento teórico, y se proporcionan luces para una incorporación genuina de la sostenibilidad en la estrategia empresarial, buscando fomentar una gestión que armonice las necesidades económicas con las exigencias ambientales y sociales, y contribuyendo así a la

creación de organizaciones más responsables y resilientes.

1. Metodología

Para alcanzar el objeto de esta investigación se realizó una revisión narrativa de literatura (Aguilera, 2014), la cual permitió una síntesis de estudios publicados que abordan la temática relacionada con la teoría organizacional, la sostenibilidad y la gestión sostenible de las organizaciones, facilitando la teorización de la problemática más allá de los resultados de estudios individuales.

La revisión narrativa fue útil para formular conclusiones integradoras a partir de la variedad de documentos revisados. Se seleccionaron artículos de bases de datos especializadas como *Scopus*, *Web of Science*, *ScienceDirect*, *Ebsco*, y libros de editoriales como *Springer*, *Elsevier*, *Sage Publishing* y *Google Books*, entre otros, que abordaron la temática objeto de análisis (Luna-Amador, Escobar-Espinoza y Caraballo-Payares, 2023). Los términos clave utilizados en la búsqueda estuvieron alineados con el objetivo de la investigación para asegurar una cobertura precisa y exhaustiva de la temática.

La búsqueda de documentos incluyó los idiomas inglés y español, con el propósito de aumentar su cobertura y contar con un mayor número de documentos para la selección, se partió de los principales exponentes de los enfoques teóricos más importantes de la organización. Posteriormente, se incluyeron otros documentos relevantes sobre estos enfoques, identificando 120 documentos.

La selección de autores y documentos para esta revisión narrativa fue validada con expertos en el tema (Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez, 2008), así se verificó la inclusión de documentos relevantes y se identificaron posibles documentos importantes que no estuvieran incluidos en una primera selección (Tranfield, Denyer y Smart, 2003). Para la validación con expertos, se inició con la identificación de los mismos en el campo de la teoría organizacional; se presentaron a

los autores y los documentos seleccionados; se dio una revisión de la lista inicial de documentos por parte de los expertos con una retroalimentación y recomendaciones. Finalmente, se llegó a un consenso entre los autores y los expertos para la selección final de los documentos a analizar.

Al final se seleccionaron 68 documentos entre libros y artículos, los cuales fueron revisados en profundidad, proceso que incluyó un análisis detallado de cada documento seleccionado, extrayendo la información relevante para el análisis narrativo propuesto (O'Dochartaigh, 2019). La revisión narrativa permitió manejar una diversidad de documentos y de planteamientos metodológicos a partir de los cuales fue posible formular conclusiones alrededor del tema de investigación (Baumeister y Leary, 1997). La metodología facilitó la teorización sobre la relación teoría organizacional y sostenibilidad. El método aplicado ofreció la flexibilidad necesaria para integrar hallazgos y desarrollar un planteamiento teórico comprensivo sobre la temática abordada.

2. Resultados y discusión

La revisión narrativa y la aplicación del juicio de expertos llevó a una selección de 68 documentos entre artículos y libros, cuyos contenidos fue posible calificar en cuatro categorías de análisis: Teorías clásicas de la administración, teorías organizacionales,

principales concepciones de la sostenibilidad y teorías organizacionales relacionadas con la sostenibilidad.

La primera categoría de análisis, cronológicamente se ubica en la primera mitad del siglo XX. Las denominadas teorías clásicas de la administración corresponden a los trabajos de Frederick Taylor, Henri Fayol y Max Weber, los cuales fueron la base para el posterior desarrollo de la teoría organizacional. Taylor, es conocido por su enfoque en la gestión científica, el cual busca optimizar la eficiencia laboral mediante el análisis y la sistematización de los procesos productivos (Taylor, 1911; Dar, 2022).

Por su parte Fayol, desarrolló la teoría de la administración clásica, destacando 14 principios administrativos, como la división del trabajo, la autoridad y responsabilidad, y la unidad de mando (Fayol 1918; Bacud, 2020). En cuanto a Weber, introdujo el concepto de burocracia como una forma ideal de organización basada en la racionalidad, reglas claras y una jerarquía definida para garantizar la eficiencia y la previsibilidad en la administración pública y privada (Max, 1978; Weber, 2002; Dash y Padhi, 2020).

A pesar de sus enfoques distintos, estos trabajos comparten el objetivo común de la eficiencia y eficacia en las organizaciones, como eje central para la comprensión de las nacientes industrias (Wren, 2011; Huang et al., 2013). En el Cuadro 1, se presenta una síntesis de estos desarrollos.

Cuadro 1
Teorías clásicas de la administración

Enfoque	Periodo	Tesis Central	Autores	Obras Representativas
Administración científica	1900-1930	Optimización de la eficiencia laboral mediante el estudio científico de los procesos de trabajo.	Frederick Taylor	<i>The Principles of Scientific Management</i>
Teoría clásica de la administración	1916-1940	Establecimiento de principios universales de administración para mejorar la eficiencia organizacional.	Henri Fayol	<i>Administration industrielle et générale</i>
Teoría de la burocracia	1920-1950	Desarrollo de una estructura administrativa basada en reglas y procedimientos claramente definidos.	Max Weber	<i>Economy and Society</i>

Fuente: Elaboración propia, 2024.

La siguiente categoría, se ubica en la segunda mitad del siglo XX, donde surgen nuevos desarrollos teóricos que superan la visión mecánica de las primeras teorías, se configuran nuevos planteamientos bajo una visión orgánica de la organización, agrupándose bajo el nombre de teoría organizacional. Los trabajos con esta orientación inician con la teoría de las relaciones humanas desarrollada por Elton Mayo entre 1930 y 1950, quien puso énfasis en los factores humanos y las relaciones interpersonales, destacando cómo estos elementos impactan en la productividad y la moral de los trabajadores. Esta teoría fue una respuesta a las limitaciones de los enfoques mecanicistas previos, introduciendo la importancia de los aspectos psicológicos y sociales en el ambiente laboral (Mayo, 2004).

A mediados del siglo XX, la teoría del comportamiento organizacional de Douglas McGregor se centró en entender cómo el comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones podría influir en su efectividad. Esta teoría se complementa con la teoría de las contingencias de Joan Woodward, que sugiere que las estructuras y procesos organizacionales deben adaptarse a las condiciones ambientales para ser efectivos (McGregor, 1960; Woodward, 1965). Por otra parte, la teoría de la ecología poblacional, introducida por Hannan y Freeman (1977), aplicó conceptos de la biología para explicar cómo las organizaciones son seleccionadas naturalmente en función de su capacidad de adaptación al entorno, enfatizando la competencia por recursos y la supervivencia organizacional.

En décadas más recientes, la teoría de los costos de transacción y la teoría de la agencia, se han centrado en la optimización económica y la gestión de conflictos de intereses entre propietarios y agentes, respectivamente (Williamson, 1973; Jensen y Meckling, 2019). Por su parte, la teoría de los

recursos y capacidades de Jay Barney, destaca cómo las ventajas competitivas sostenibles se basan en los recursos únicos de una empresa, subrayando la importancia de estos recursos para mantener la competitividad en el largo plazo (Barney, 1991). Por último, bajo el actual contexto empresarial, el concepto de valor compartido, propuesto por Porter y Kramer (2019), promueve la creación de valor económico que también genera beneficios sociales integrando así la noción de sostenibilidad en la estrategia empresarial.

A pesar de la evolución teórica y los desarrollos innovadores, descritos de forma sintética anteriormente, en el campo organizacional, persiste una orientación instrumental centrada en la eficiencia y la productividad. Esta racionalidad instrumental presente desde las primeras teorías administrativas sigue siendo predominante, priorizando el crecimiento económico y la rentabilidad. Esta perspectiva ha contribuido a prácticas organizacionales que, aunque eficientes, han generado consecuencias ambientales y sociales adversas. La necesidad de un enfoque más holístico y sostenible es imperativa para superar las limitaciones de los enfoques tradicionales para enfrentar los desafíos ecológicos y sociales actuales de manera efectiva (Shrivastava, 1995).

A pesar de que los planteamientos de Porter y Kramer (2019) tienen en cuenta la sostenibilidad, entienden a esta como una fuente de ventaja competitiva, y acciones que permiten generar valor económico, lo que plantea una concepción financiera de la sostenibilidad. ¿Hasta dónde esta visión permitirá que las organizaciones contribuyan a mitigar la crisis y ayudar a enfrentar los desafíos que actualmente le deparan a toda la sociedad humana? En el Cuadro 2, se muestra una síntesis de los aspectos más relevantes de estos trabajos.

Cuadro 2
Teorías organizacionales

Enfoque	Periodo	Tesis Central	Autores	Obras Representativas
Teoría de las relaciones humanas	1930-1950	Énfasis en la importancia de los factores humanos en el trabajo, destacando la motivación y las relaciones interpersonales.	Elton Mayo	The Human Problems of an Industrial Civilization
Teoría del comportamiento organizacional	1950-1970	Análisis del comportamiento de las personas dentro de las organizaciones para mejorar la efectividad.	Douglas McGregor	The Human Side of Enterprise
Teoría de las contingencias	1960-1980	Las estructuras y procesos organizacionales deben ajustarse a las condiciones ambientales para ser eficaces.	Joan Woodward	Industrial Organization: Theory and Practice
Teoría de la ecología poblacional	1970-1990	Las organizaciones son seleccionadas naturalmente según su capacidad para adaptarse a su entorno	Michael Hannan y John Freeman	The Population Ecology of Organizations
Teoría de los costos de transacción	1970-1990	Las transacciones económicas deben organizarse para minimizar los costos de negociación y coordinación	Oliver Williamson	Markets and Hierarchies
Teoría de las agencias	1970-1990	El conflicto de intereses entre los propietarios y los agentes puede mitigarse con contratos y sistemas de incentivos	Michael Jensen y William Meckling	Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure
Teoría de los recursos y capacidades	1991-presente	Las ventajas competitivas sostenibles se basan en los recursos y capacidades únicos de la empresa	Jay Barney	Firm Resources and Sustained Competitive Advantage
Valor compartido	2011-presente	Creación de valor económico a través de prácticas que también generan valor social	Michael Porter y Mark Kramer	Creating Shared Value

Fuente: Elaboración propia, 2024.

La sostenibilidad, como nuevo paradigma de desarrollo y de gestión organizacional, cuyos orígenes se remontan a la cumbre de Estocolmo de 1972, ha tenido un largo recorrido, desde su concepción inicial centrada en la conservación de los recursos naturales y la protección ambiental, hasta consideraciones más integradoras que abordan aspectos sociales y económicos.

Con la aparición y expansión del concepto de desarrollo sostenible a partir del informe “nuestro Informe Común” en el año de 1987, conocido también como el informe *Brundtland*, en el que se definió “al desarrollo sostenible como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades” (Imperatives, 1987, p. 17), se introdujo una

visión holística que integra las dimensiones económicas, social y ambiental del desarrollo.

En la actualidad, el avance más significativo en materia de formalización de la sostenibilidad a nivel global se dio con la promulgación y adopción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) por parte de la Asamblea General de las Naciones Unidas en el año 2015. Los ODS establecen una visión holística de la sostenibilidad ampliando el concepto a una cuarta dimensión, la política. Los 17 objetivos abordan una amplia gama de desafíos globales, desde la erradicación de la pobreza y el hambre, la acción por el clima, hasta la promoción de la paz y la justicia (Lee et al., 2016). La Agenda proporciona un marco integral y universal que guía a los países y a las organizaciones en sus esfuerzos por lograr un desarrollo sostenible, promoviendo

la colaboración global para enfrentar los problemas más urgentes de la humanidad.

Este nuevo enfoque de desarrollo se traslada a la empresa, a partir de la comprensión de las organizaciones como actores claves en la economía global, que contribuyeron significativamente a generar la crisis ecológica, pero que también pueden reconvertirse en actores claves para alcanzar la sostenibilidad. La denominada sostenibilidad corporativa se consolidó en repuesta a la presión pública y regulatoria que demanda que las empresas contribuyan positivamente a la sociedad, más allá de la mera generación de ganancias, pues históricamente, las actividades empresariales han sido responsable de una considerable parte de la crisis ambiental y social, debido a prácticas que priorizan el crecimiento económico a expensas del bienestar social y ambiental.

Cuando las organizaciones reconocen su papel en la generación de la problemática ambiental y el cambio climático, estas inician la implementación de prácticas social y ambientalmente responsables para mitigar su impacto negativo y promover así un desarrollo equilibrado, en respuesta a las exigencias

sociales y gubernamentales (Eccles, Ioannou y Serafeim, 2014). La adopción de una gestión sostenible en las empresas representa un desafío, que debe superar las lógicas tradicionales que han guiado históricamente las acciones empresariales: La eficiencia, el aumento de la productividad y la maximización del lucro en el corto plazo (Dyllick y Hockerts, 2002).

En este sentido, se requieren desarrollos teóricos que faciliten la adopción de la sostenibilidad como una cultura, que la coloque en el centro de la estrategia organizacional bajo la premisa de que es necesaria, es lo correcto, lo que se debe hacer ante las circunstancias que se afrontan, pasando a entender a la rentabilidad como un proceso de largo plazo, derivado de dicho comportamiento; de lo contrario, las organizaciones carentes de esta visión, tienden a caer en prácticas de *greenwashing*, dado que están más preocupadas por su reputación, legitimidad, posicionamiento y la posibilidad de generar valor financiero, que contribuir a la consecución de la sostenibilidad, por lo cual se necesita crear un equilibrio. La naturaleza de lo descrito se concreta en el Cuadro 3.

Cuadro 3
Concepciones de la sostenibilidad

Concepto	Descripción	Referencias
Desarrollo sostenible	Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades	Informe <i>Brundtland</i>
Dimensiones de la sostenibilidad	Incluye tres dimensiones fundamentales: Ambiental, social y económica, que deben integrarse para lograr un desarrollo equilibrado	Agenda 21, ONU
Objetivos de desarrollo sostenible ODS	Un conjunto de 17 objetivos establecidos por la ONU en 2015 para abordar los desafíos globales de manera integrada y colaborativa	ODS, ONU
Sostenibilidad Corporativa	Integración de prácticas responsables en las operaciones empresariales para promover el bienestar social, la protección ambiental y la viabilidad económica a largo plazo	Dyllick y Hockerts (2002)
Triple resultado (Triple Bottom Line)	Evaluación del desempeño empresarial considerando tres líneas: Económica, social y ambiental, como un enfoque integral de sostenibilidad	Elkington (1998)

Fuente: Elaboración propia, 2024.

La no inclusión de la sostenibilidad en muchas de las teorías clásicas administrativas y la teoría organizacional, puede ser atribuida

a su fuerte enfoque en la eficiencia y la productividad económica. Para la época, siglo XIX, la prioridad era maximizar la

producción y reducir los costos en respuesta a las necesidades inmediatas de las nacientes industrias y economías en crecimiento.

La crisis ecológica aun no era tan evidente ni comprendida como un problema global urgente. Incluso las teorías posteriores a las clásicas, a pesar de abordar aspectos novedosos, mantuvieron el énfasis en la mejora de la productividad y la eficiencia laboral. Este enfoque predominantemente en lo económico y la falta de conciencia sobre la crisis ambiental exige la necesidad de una revisión y de la evolución de las teorías organizacionales para integrar la sostenibilidad como componente central de la gestión empresarial y su operación.

Siguiendo la línea discursiva propuesta, entonces, la cuarta categoría corresponde a teorías actuales que abordan la

implementación de prácticas de sostenibilidad en las organizaciones. Las cuáles serán objeto de análisis para determinar si han superado el enfoque hacia la eficiencia y la productividad económica, y si es posible, con ellas vincular a la sostenibilidad en el centro de la gestión organizacional.

Entre los planteamientos teóricos, que tienen en cuenta el componente de la sostenibilidad en las organizaciones, algunos de ellos son derivaciones de teorías existentes – la visión basada en recursos naturales, la nueva teoría institucional y la nueva teoría de los *stakeholders* –; mientras que otros son desarrollos teóricos novedosos como los microfundamentos de la estrategia. A continuación, se exponen las principales características de estos desarrollos, las cuales se presentan de forma sintética en el Cuadro 4.

Cuadro 4
La sostenibilidad frente a desarrollos teóricos organizacionales

Enfoque	Periodo	Tesis Central	Autores	Obras representativas
Teoría basada en recursos naturales	1995 - presente	Las empresas deben desarrollar capacidades que les permitan aprovechar de manera sostenible los recursos naturales para obtener una ventaja competitiva.	Hart	<i>Natural-Resource-Based View of the Firm</i> (1995)
La teoría de los stakeholders	1984 - presente	Las empresas deben gestionar sus relaciones con los diferentes grupos de interés (stakeholders) para alcanzar el éxito a largo plazo.	Freeman Barney	<i>Strategic Management: A Stakeholder Approach</i> (1984) <i>Why resource-based theory's model of profit appropriation must incorporate a stakeholder perspective</i> (2018)
La nueva teoría institucional	1977 - presente	Las acciones de las organizaciones están influenciadas por las normas, valores y creencias del entorno institucional en el que operan.	DiMaggio y Powell; Scott	<i>The Iron Cage Revisited</i> (1977) <i>Institutions and Organizations</i> (2013) <i>Strategic Organization</i> (2005)
Los microfundamentos de la estrategia	2000 - presente	Las decisiones y acciones individuales dentro de las organizaciones impactan en los resultados estratégicos y agregados de la empresa.	Felin y Foss	<i>Why micro-foundations for resource-based theory are needed and what they may look like</i> (2011)

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Iniciando con Hart (1995), quien plantea que la teoría organizacional ha ignorado las limitaciones impuestas por el entorno natural,

por lo cual, a partir de la existente teoría de los recursos y capacidades, propone una visión de la empresa basada en los recursos naturales.

Esta es una teoría que se estructura sobre tres estrategias interconectadas – prevención de la contaminación, gestión de los productos y desarrollo sostenible –, las cuales requieren unos recursos naturales específicos para contribuir a una ventaja competitiva sostenida.

La visión basada en recursos naturales generó algunos impactos en el desarrollo de la investigación académica sobre las organizaciones. Por ejemplo, se desarrolló literatura donde se analizó la relación entre las prácticas ambientales y el rendimiento empresarial, discutiendo cómo la investigación sobre si “paga ser verde” ha evolucionado bajo la influencia de la teoría basada en recursos naturales (Berchicci y King, 2007). Estos autores identifican que mejorar el desempeño ambiental de una empresa puede ser benéfico para su rendimiento financiero a corto plazo, subrayando la relevancia de esta teoría al proporcionar un mecanismo que ayuda a establecer un vínculo entre las acciones ambientales y la rentabilidad.

Por otra parte, a raíz de la teoría de Hart se ha desarrollado investigación para identificar las capacidades y recursos que ayudan a las empresas a obtener beneficios financieros provenientes de sus estrategias de prevención de la contaminación, en otras palabras, cómo las capacidades organizacionales afectan la relación entre el desempeño ambiental y financiero (Etzion, 2007).

Entonces, la visión basada en recursos naturales ha venido evolucionando durante los años y a través de las investigaciones que se han venido desarrollando en el ámbito organizacional con esta fundamentación teórica. Hart y Dowell (2011), realizan una evaluación de la visión basada en recursos naturales después de su implementación. Los autores concluyeron que esta visión ha experimentado una evolución significativa, integrando la sostenibilidad en el núcleo de la estrategia corporativa, complementándose con la teoría de capacidades dinámicas, lo que ha mejorado la comprensión de cómo las empresas pueden adaptarse a mercados en constante cambio mientras abordan problemas ambientales y sociales.

En la literatura académica reciente, se sigue utilizando como fundamentación teórica la visión basada en recursos naturales para abordar problemáticas relacionadas con el desarrollo de marcos teóricos que apoyen la aplicación y el aprovechamiento competitivo de operaciones sostenibles en la cadena de suministro (McDougall, Wagner y MacBryde, 2022); la utilización del *Blockchain* y la economía circular y su efecto directo en el mantenimiento productivo de empresas manufactureras desde la perspectiva de la visión basada en recursos naturales e investigaciones para comprobar si la aplicaciones de las estrategias de la visión basada en recursos naturales son rentables (López et al., 2021; Almada, Guimarães y Pérez, 2022), entre otras.

En términos generales, se podría decir que la teoría de la visión basada en recursos naturales presenta un enfoque avanzado que integra la sostenibilidad en la estrategia empresarial, buscando ventajas competitivas sostenibles. Sin embargo, al ser una extensión de la teoría de recursos y capacidades, las empresas a menudo se centran en alcanzar las ventajas competitivas en términos de rentabilidad, relegando a un segundo plan las prácticas sostenibles, lo cual puede deberse a presiones de corto plazo y costos iniciales. Para verdaderamente alcanzar ventajas competitivas duraderas y contribuir positivamente al medio ambiente y la sociedad, es crucial que las empresas equilibren la búsqueda de beneficios inmediatos con una visión estratégica de sostenibilidad a largo plazo.

Por otra parte, con respecto a otra de estas teorías que han sido adaptadas, incluyendo el componente de sostenibilidad, como la teoría de los *stakeholders*, de Freeman (2010), principal exponente de este enfoque, quien desarrolló un marco conceptual que redefine a los *stakeholders* como cualquier grupo o individuo que puede afectar o es afectado por la consecución de los objetivos de una organización. Esta perspectiva marcó un cambio significativo respecto a las teorías de gestión tradicionales que se centraban en los accionistas, expandiendo el enfoque

a una variedad más amplia de interesados, incluyendo empleados, clientes, proveedores, comunidades y otros grupos relevantes.

Respecto a esta teoría, algunos autores como Barney (2018), establecen que la teoría empresarial no debe enfocarse en los *stakeholders* tradicionales del mercado. Con base en esto, los académicos han indicado que las empresas deben considerar otro tipo de *stakeholders* como las comunidades locales, la ciudadanía global, el medio natural y las generaciones futuras (Sharma, 2020; Gibson, 2021; Amores-Salvadó, Martín-de Castro y Albertini, 2023). A partir de lo anterior, se ha venido desarrollando una corriente teórica que se conoce como la nueva teoría de los *stakeholders*.

Recientemente, se ha utilizado la nueva teoría de los *stakeholders* para analizar los niveles de prioridad en la investigación e innovación colaborativa para enfrentar las problemáticas de sostenibilidad (Santos y Fernández, 2024). También se ha utilizado este enfoque teórico para entender el propósito organizacional, encontrando que la supervivencia y rentabilidad de una organización dependen de su eficacia y eficiencia como herramienta para alcanzar los objetivos de las partes interesadas – *stakeholders* –, que son las que definen el propósito organizativo.

Con base en lo anterior, la nueva teoría de los *stakeholders* debería conducir a prácticas empresariales más responsables y sostenibles; sin embargo, la realidad empresarial a menudo dista de estos ideales, puesto que muchas empresas implementan prácticas de responsabilidad social empresarial – RSE – dirigidas a estos *stakeholders*, pero continúan involucrándose en actividades que son perjudiciales para el medio ambiente. Estas empresas, realizan prácticas de “*Greenwashing*” para legitimar sus operaciones contaminantes (Amores-Salvadó et al., 2023). A través de campañas de *marketing* verde y programas de RSE superficiales, buscan mejorar su identidad corporativa, reducir impuestos y evitar críticas, sin realizar cambios significativos en

sus prácticas fundamentales.

Además, la motivación detrás de estas prácticas es frecuentemente económica. Las políticas de sostenibilidad pueden ofrecer beneficios fiscales y mejorar la reputación de la empresa, lo que a su vez puede traducirse en mayores ventas y una mejor posición en el mercado (Amores-Salvadó, Martín-de Castro y Navas-López, 2014). Sin embargo, cuando estas acciones no están respaldadas por un compromiso genuino con la sostenibilidad, se convierten en tácticas de relaciones públicas más que en esfuerzos efectivos para mitigar el impacto ambiental negativo.

Para contrarrestar esta tendencia, es fundamental que las regulaciones y las políticas públicas sean más estrictas y que los *stakeholders*, incluidos los consumidores, las comunidades y los inversores, exijan mayor transparencia y rendición de cuentas. Asimismo, que las empresas desarrollen estrategias regenerativas que disminuyan la contaminación (Martín-de Castro y Amores-Salvadó, 2024) y no que sean acciones paralelas mientras continúan contaminando.

En cuanto a la nueva teoría institucional, esta parte de la perspectiva de los *stakeholders*, en donde Bansal (2005) plantea la importancia de la evaluación ambiental, la gestión de *stakeholders* y la gestión de problemas sociales, para identificar y responder a cuestiones económicas, sociales y medioambientales. Sentando las bases de este nuevo desarrollo teórico, en el cual se analiza cómo las normas, valores y expectativas institucionales moldean el compromiso de las empresas con el desarrollo sostenible, es decir, que las empresas no solo adoptan prácticas sostenibles por beneficios internos según la teoría basada en recursos, sino también como respuesta a presiones externas para obtener legitimidad y aprobación social, aspectos centrales de la teoría institucional (Scott, 2013; Botelho y Rajão, 2020; Huang et al, 2022; Du et al., 2024).

Una de las críticas a este enfoque teórico, es que hay empresas que buscan legitimarse incorporando iniciativas de sostenibilidad en sus estrategias corporativas para alinearse

con las expectativas de la sociedad y los reguladores; sin embargo, su motivación principal sigue siendo la rentabilidad en el corto plazo, cuando deberían estar adoptando medidas de sostenibilidad principalmente para asegurar su legitimidad en lugar de buscar directamente el éxito económico (Schaltegger y Hörisch, 2017).

Entonces, aunque las prácticas de sostenibilidad se adoptan a menudo en respuesta a las presiones de legitimidad social, la rentabilidad y el beneficio económico continúan siendo los principales objetivos para las empresas. En este sentido, la integración de estas prácticas debe permitir a las empresas no solo mejorar su imagen pública y asegurar su licencia social para operar, sino también obtener beneficios económicos tangibles (Li et al., 2017).

Finalmente, se llega al enfoque teórico concerniente a los microfundamentos de la estrategia, el cual propone que los comportamientos individuales y decisiones dentro de las organizaciones, afectan la creación y sustento de ventajas competitivas. Este enfoque ayuda a enlazar las acciones individuales con los resultados a nivel organizacional, proporcionando una comprensión más detallada de cómo se forman y mantienen las capacidades estratégicas (Foss, 2011; Molina-Azorín, 2014).

En términos generales, este enfoque teórico tiene como unidad de análisis, el individuo al interior de la organización – CEO, propietario, directivo, personal clave de la organización – y cómo su comportamiento y acciones inciden en el desempeño de la organización (Foss, 2021). Desde el componente de la sostenibilidad, se ha encontrado que los factores que determinan el comportamiento y actuar de los gerentes – emociones, pensamientos, formación, entre otras –, inciden en la toma de decisiones y la propensión de las empresas hacia prácticas sostenibles (Wang et al., 2022).

El planteamiento anterior, podría indicar que los microfundamentos de la estrategia, es un enfoque interesante, que puede contribuir a la tarea de introducir la sostenibilidad en el

centro de la gestión empresarial y entender que la rentabilidad se puede alcanzar en largo plazo, derivada de dichas prácticas, teniendo en cuenta que los microfundamentos permiten a las empresas incorporar valores éticos y sostenibles en su toma de decisiones diaria. Al entender cómo los valores individuales y las normas sociales influyen en las decisiones empresariales, las organizaciones pueden fomentar una cultura de sostenibilidad desde el nivel más básico (Felin y Foss, 2005; Hägglund y Luzhkova, 2020).

Adicionalmente, las estrategias basadas en microfundamentos facilitan la innovación y la adaptabilidad, esenciales para la sostenibilidad a largo plazo. Al centrarse en el comportamiento individual y las interacciones, las empresas pueden identificar oportunidades para innovar y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado y de la sociedad (Foss, 2011; Strauss, Lepoutre y Wood, 2017; Mousavi, Bossink y Van Vliet, 2019).

Conclusiones

La teoría basada en los recursos naturales, propone que las empresas deben desarrollar capacidades para aprovechar sosteniblemente los recursos naturales y obtener una ventaja competitiva. No obstante, esta teoría, al igual que la de los *stakeholders* y la nueva teoría institucional, enfrenta limitaciones al seguir priorizando la rentabilidad en el corto plazo, enfocarse en la legitimidad y buscar la aprobación social como medio para asegurar el éxito económico, lo que puede llevar a una implementación superficial de prácticas sostenibles.

En contraste, la teoría de los microfundamentos de la estrategia, presenta un enfoque prometedor para colocar la sostenibilidad en el centro de la gestión empresarial. Esta teoría enfatiza en cómo los comportamientos y decisiones individuales, dentro de las organizaciones, afectan la creación y sustento de ventajas competitivas. Al considerar las acciones de los individuos, desde los CEO hasta los empleados, y su

influencia en el desempeño organizacional, los microfundamentos permiten a las empresas incorporar valores éticos y sostenibles en la toma de decisiones diarias. Además, este enfoque facilita la innovación y la adaptabilidad, esenciales para la sostenibilidad a largo plazo, al centrarse en el comportamiento individual y las interacciones dentro de la empresa.

Por otra parte, es importante resaltar que el artículo proporciona un marco teórico integral que facilita la comprensión de la evolución de la teoría organizacional hacia la integración de la sostenibilidad, guiando tanto a académicos como a profesionales en la evaluación crítica de las prácticas organizacionales actuales y su alineación con principios sostenibles. Las organizaciones pueden utilizar estas teorías como base para desarrollar políticas y prácticas que promuevan un equilibrio entre la eficiencia económica, la responsabilidad social y la protección ambiental. En la práctica, los hallazgos subrayan la importancia de revisar y adaptar las estrategias empresariales para incorporar genuinamente la sostenibilidad, más allá de la mera búsqueda de rentabilidad a corto plazo.

En cuanto a futuras investigaciones, es crucial desarrollar nuevos marcos teóricos y metodológicos que integren la sostenibilidad como un componente central de la visión y estrategia empresarial, superando las limitaciones de los enfoques tradicionales centrados en la eficiencia económica y la búsqueda de beneficios inmediatos. Investigaciones futuras, también deben explorar cómo las políticas públicas y las regulaciones pueden fomentar prácticas empresariales más transparentes y responsables, evitando el “greenwashing” y promoviendo un desarrollo sostenible auténtico.

Referencias bibliográficas

Aguilera, R. (2014). ¿Revisión sistemática, revisión narrativa o metaanálisis? *Revista de la Sociedad Española del Dolor*, 21(6), 359-360.

<https://doi.org/10.4321/S1134-80462014000600010>

Aktouf, O. (2009). *La administración entre tradición y renovación*. Universidad del Valle, Universidad Libre.

Almada, L., Guimarães, R. S., y Pérez, B. (2022). Are Natural-RBV strategies profitable? A longitudinal study of the Brazilian Corporate Sustainability Index. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 24(3), 533-555. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i3.4185>

Amores-Salvadó, J., Martín-de Castro, G., y Albertini, E. (2023). Walking the talk, but above all, talking the walk: Looking green for market stakeholder engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 431-442. <https://doi.org/10.1002/csr.2364>

Amores-Salvadó, J., Martín-de Castro, G., y Navas-López, J. E. (2014). Green corporate image: Moderating the connection between environmental product innovation and firm performance. *Journal of Cleaner Production*, 83, 356-365. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.07.059>

Bacud, S. A. D. (2020). Henri Fayol's principles of management and its effect to organizational leadership and governance. *Journal of Critical Reviews*, 7(11), 162-167. <https://www.jcreview.com/paper.php?slug=henri-fayol-s-principles-of-management-and-its-effect-to-organizational-leadership-and-governance>

Bansal, P. (2005). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, 26(3), 197-218. <https://doi.org/10.1002/smj.441>

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1002/smj.441>

- [org/10.1177/014920639101700108](https://doi.org/10.1177/014920639101700108)
- Barney, J. B. (2018). Why resource-based theory's model of profit appropriation must incorporate a stakeholder perspective. *Strategic Management Journal*, 39(13), 3305-3325. <https://doi.org/10.1002/smj.2949>
- Barney, J. B., y Arian, A. M. (2005). The resource-based view: origins and implications. In M. A. Hitt, R. E. Freeman y J. S. Harrison (Eds.), *The Blackwell handbook of strategic management* (pp. 123-182). Blackwell Publishers. <https://doi.org/10.1111/b.9780631218616.2006.00006.x>
- Baumeister, R. F., y Leary, M. R. (1997). Writing narrative literature reviews. *Review of General Psychology*, 1(3), 311-320. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.1.3.311>
- Bédard, R. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas. 1. El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *ADMINISTER Universidad EAFIT*, (3), 68-88. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/697/621>
- Berchicci, L., y King, A. (2007). Postcards from the edge: A review of the business and environment literature. *Academy of Management Annals*, 1(1), 15-47. <https://doi.org/10.5465/078559816>
- Botelho, J., y Rajão, R. (2020). Sustainable by accident: An analysis of the development of the Brazilian electricity sector. In A. M. T. Thomé, R. G. Barbastefano, L. F. Scavarda, J. C. G. Dos Reis y M. P. C. Amorim (Eds.), *Industrial Engineering and Operations Management. IJCIEOM 2020. Springer Proceedings in Mathematics and Statistics* (Vol. 337, pp. 599-611). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56920-4_49
- Campo-Tenera, L., Amar-Sepúlveda, P., Olivero Vega, E., y Huguett Herazo, S. (2019). Emprendimiento e innovación como motor del desarrollo sostenible: Estudio bibliométrico (2006- 2016). *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(4), 26-37. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/24907>
- Chanlat, J. F. (2020). *Ciencias sociales y administración: En defensa de una antropología general*. Universidad Eafit.
- Cohen, B., Cowie, A., Babiker, M., Leip, A., y Smith, P. (2021). Co-benefits and trade-offs of climate change mitigation actions and the Sustainable Development Goals. *Sustainable Production and Consumption*, 26, 805-813. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.12.034>
- Dar, S. A. (2022). The relevance of Taylor's scientific management in the modern era. *Journal of Psychology and Political Science (JPPS)*, 2(6), 1-6. <https://doi.org/10.55529/jpps.26.1.6>
- Dash, S. S., y Padhi, M. (2020). Relevance of Max Weber's rational bureaucratic organizations in modern society. *Management Revue*, 31(1), 81-91. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2020-1>
- Degler, T., Agarwal, N., Nylund, P. A., y Brem, A. (2021). Sustainable innovation types: A bibliometric review. *International Journal of Innovation Management*, 25(9), 2150096. <https://doi.org/10.1142/S1363919621500961>
- Dorfleitner, G., y Utz, S. (2023). Green, green, it's green they say: a conceptual framework for measuring greenwashing on firm level. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00718-w>
- Du, J., Zhu, X., Li, X., y Ünal, E. (2024). What

- drives the green development behavior of local governments? A perspective of grounded theory. *Heliyon*, 10(6), e27744. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27744>
- Dyllick, T., y Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130-141. <https://doi.org/10.1002/bse.323>
- Eccles, R. G., Ioannou, I., y Serafeim, G. (2014). The impact of corporate culture of sustainability on corporate behavior and performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1964011>
- Elkington, J. (1998). Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom line of 21st-Century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51. <https://doi.org/10.1002/tqem.3310080106>
- Escobar-Pérez, J., y Cuervo-Martínez, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*, 6(1), 27-36. https://www.humanas.unal.edu.co/lab_psicometria/application/files/9416/0463/3548/Vol_6_Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf
- Etzion, D. (2007). Research on organizations and the natural environment, 1992-present: A review. *Journal of Management*, 33(4), 637-664. <https://doi.org/10.1177/0149206307302553>
- Fayol, H. (1918). *Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, contrôle*. H. Dunod et E. Pinat.
- Felin, T., y Foss, N. J. (2005). Strategic organization: A field in search of micro-foundations. *Strategic Organization*, 3(4), 441-455. <https://doi.org/10.1177/1476127005055796>
- Fonseca, L. M., Domingues, J. P., y Dima, A. M. (2020). Mapping the sustainable development goals relationships. *Sustainability*, 12(8), 3359. <https://doi.org/10.3390/su12083359>
- Foss, N. J. (2011). Editorial: Why micro-foundations for resource-based theory are needed and what they may look like. *Journal of Management*, 37(5), 1413-1428. <https://doi.org/10.1177/0149206310390218>
- Foss, N. J. (2021). Microfoundations in Strategy: Content, current status, and future prospects, in I. M. Duhaime, M. A. Hitt y M. A. Lyles (Eds.), *Strategic Management: State of the Field and Its Future* (pp. 559-578). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780190090883.003.0031>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Gibson C. B. (2021). *Corporate community investment: Foraging new ground through psychological, social and relational pathways*. Working paper, Pepperdine University.
- Griscom, B. W., Busch, J., Cook-Patton, S. C., Ellis, P. W., Funk, J., Leavitt, S. M., Lomax, G., Turner, W. R. Chapman, M., Engelmann, J., Gurwick, N. P. Landis, E., Lawrence, D., Malhi, Y., Schindler, L., Navarrete, D., Roe, S., Scull, S., Smith, P., ... Worthington, T. (2020). National mitigation potential from natural climate solutions in the tropics. *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, 375(1794), 20190126. <https://doi.org/10.1098/rstb.2019.0126>
- Guillén, J., Calle, J., Gavidia, A. M., y Vélez, A. G. (2020). Desarrollo sostenible: Desde la mirada de preservación del medio ambiente colombiano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(4),

- 293-307. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34664>
- Häggglund, J., y Luzhkova, E. (2020). The microfoundations of sustainability: Transforming ideas into practice - A qualitative study of Swedish municipalities [Master's Thesis, Uppsala University]. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1443847/FULLTEXT01.pdf>
- Hannan, M. T., y Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/epdf/10.1086/226424>
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280033>
- Hart, S. L., y Dowell, G. (2011). Invited Editorial: A natural-resource-based view of the firm: Fifteen years after. *Journal of Management*, 37(5), 1464-1479. <https://doi.org/10.1177/0149206310390219>
- Herzberg, F., Mausner, B., y Snyderman, B. B. (2011). *The motivation to work*. John Wiley
- Huang, K.-P., Tung, J., Chung, S., y Chou, M.-J. (2013). A review and critical analysis of the principles of scientific management. *International Journal of Organizational Innovation*, 5(4), 78-85. <https://www.ijoi-online.org/attachments/article/34/FINAL%20ISSUE%20VOL%205%20NUM%204%20APRIL%202013.pdf>
- Huang, L., Wang, C., Chin, T., Huang, J., y Cheng, X. (2022). Technological knowledge coupling and green innovation in manufacturing firms: Moderating roles of mimetic pressure and environmental identity. *International Journal of Production Economics*, 248, 108482. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108482>
- Imperatives, S. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our common future*. Naciones Unidas. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- Jensen, M. C., y Meckling, W. H. (2019). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. In R. I: Tricker (Ed.), *Corporate governance: Values, Ethics and Leadership* (pp. 77-132). Gower. <https://doi.org/10.4324/9781315191157>
- Lee, B. X., Kjaerulf, F., Turner, S., Cohen, L., Donnelly, P. D., Muggah, R., Davis, R., Realini, A., Kieselbach, B., Snyder, L., Waller, I., Gordon, R., Moloney-Kitts, M., Lee, G., y Gilligan, J. (2016). Transforming our world: implementing the 2030 agenda through sustainable development goal indicators. *Journal of Public Health Policy*, 37, 13-31. <https://doi.org/10.1057/s41271-016-0002-7>
- Li, D., Zheng, M., Cao, C., Chen, X., Ren, S., y Huang, M. (2017). The impact of legitimacy pressure and corporate profitability on green innovation: Evidence from China top 100. *Journal of Cleaner Production*, 141, 41-49. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.08.123>
- Liboni, L. B., Chiappetta, C. J., Lopes, A. B., y Kannan, D. (2017). Sustainability as a dynamic organizational capability: A systematic review and a future agenda toward a sustainable transition. *Journal of cleaner production*, 142(Part-1), 308-322. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.07.103>
- López, A. J., Puris, A. Y., Zhuma, R., y

- Oviedo, B. (2021). Blockchain: Medio de seguridad, reducción de costos e identificación de errores para organizaciones ecuatorianas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(E-3) 219-233. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.36504>
- Luna-Amador, J. A., Escobar-Espinoza, Á. A., y Caraballo-Payares, A. M. (2023). La importancia de la innovación en los procesos de relocalización empresarial: Una revisión narrativa de la literatura. *Revista Encuentros*, 21(01), 74-91. <http://ojs.uac.edu.co/index.php/encuentros/article/view/3010>
- Madhani, P. M. (2010). Resource based view (RBV) of competitive advantage: An overview. P. M. Madhani (Ed.), *Resource based view: Concepts and practices* (pp. 3-22). Icfai University Press.
- Márquez, L. E., Viteri, M. J., Useche, L. M., y Cuétara, L. M. (2021). Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 367-385. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35931>
- Martín-de Castro, G. y Amores-Salvado, J. (2024). *Regenerative strategies: Exploring new sustainable business models to face the climate emergency*. Cambridge University Press.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Max, W. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. University of California Press.
- Mayo, E. (1933). *The social problems of an industrial civilization*. MacMillan.
- Mayo, E. (2004). *The human problems of an industrial civilization*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203487273>
- McDougall, N., Wagner, B., y MacBryde, J. (2022). Leveraging competitiveness from sustainable operations: Frameworks to understand the dynamic capabilities needed to realise NRBV supply chain strategies. *Supply Chain Management*, 27(1), 12-29. <https://doi.org/10.1108/SCM-11-2018-0393>
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Molina-Azorín, J. F. (2014). Microfoundations of strategic management: Toward micro–macro research in the resource-based theory. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(2), 102-114. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2014.01.001>
- Mousavi, S., Bossink, B., y Van Vliet, M. (2019). Microfoundations of companies' dynamic capabilities for environmentally sustainable innovation: Case study insights from high-tech innovation in science-based companies. *Business Strategy and the Environment*, 28(2), 366-387. <https://doi.org/10.1002/bse.2255>
- O'Dochartaigh, A. (2019). No more fairytales: A quest for alternative narratives of sustainable business. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(5), 1384-1413. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-11-2016-2796>
- Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2019). Creating shared value. In G. G. Lenssen y N. C. Smith (Eds.), *Managing Sustainable Business* (pp. 323-346). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7_16
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., y Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio

- fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(4), 465-475. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34674>
- Rosati, F., y Dinis, L. G. (2019). Business contribution to the Sustainable Development Agenda: Organizational factors related to early adoption of SDG reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), 588-597. <https://doi.org/10.1002/csr.1705>
- Santos, J. M. R. C. A., y Fernandes, G. (2024). Prioritizing stakeholders in collaborative research and innovation projects toward sustainability. *Project Management Journal*, 55(4), 423-440. <https://doi.org/10.1177/87569728241231266>
- Schaltegger, S., y Hörisch, J. (2017). Search of the dominant rationale in sustainability management: Legitimacy- or profit-seeking? *Journal of Business Ethics*, 145, 259-276. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2854-3>
- Scott, W. R. (2013). *Organizations and institutions: Ideas, interest and identities*. Sage Publications
- Seles, B. M. R. P., Lopes, A. B., Chiappetta, C. J., Latan, H., y Roubaud, D. (2019). Do environmental practices improve business performance even in an economic crisis? Extending the win-win perspective. *Ecological economics*, 163, 189-204. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.04.013>
- Sharma, N. (2020). Value-creating perspectives and an intercultural approach to curriculum for global citizenship. *Journal of Interdisciplinary Studies in Education*, 9(1), 26-40. <https://doi.org/10.32674/jise.v9i1.1692>
- Shrivastava, P. (1995). Industrial/environmental crises and corporate social responsibility. *The Journal of Socio-Economics*, 24(1), 211-227. [https://doi.org/10.1016/1053-5357\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1053-5357(95)90036-5)
- Simon, H. A. (1972). Theories of bounded rationality. In C. B. McGuire y R. Redner (Eds.), *Decisions and Organization* (pp. 161-176). North-Holland Publishing.
- Strauss, K., Lepoutre, J., y Wood, G. (2017). Fifty shades of green: How microfoundations of sustainability dynamic capabilities vary across organizational contexts. *Journal of Organizational Behavior*, 38(9), 1338-1355. <https://doi.org/10.1002/job.2186>
- Taylor, F. W. (1911). Principles and methods of scientific management. *Journal of Accountancy*, 12(3), 3. <https://egrove.olemiss.edu/jofa/vol12/iss3/3/>
- Tranfield, D., Denyer, D., y Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Vargas-Hernández, J. G. (2021). Strategic organizational sustainability. In C. Raluca (Ed.), *Handbook of research on novel practices and current successes in achieving the sustainable development goals* (pp. 277-297). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8426-2.ch014>
- Wang, L., Lin, Y., Jiang, W., Yang, H., y Zhao, H. (2022). Does CEO emotion matter? CEO affectivity and corporate social responsibility. *Strategic Management Journal*, 44(7), 1820-1835. <https://doi.org/10.1002/smj.3474>
- Weber, M. (2002). *Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva*. Fondo de Cultura Económica.
- Williamson, O. E. (1973). Markets and hierarchies: Some elementary

considerations. *The American Economic Review*, 63(2), 316-325. <https://www.jstor.org/stable/1817092>

Williamson, O. E. (2016). The transaction cost economics project: origins, evolution, utilization. In R. H. Coase (Ed.), *The Elgar Companion* (pp. 34-42). Edward Elgar Publishing.

Woodward, J. (1965). *Industrial organization:*

Theory and practice. Oxford University Press.

Wren, D. A. (2011). The Centennial of Frederick W. Taylor's *The Principles of Scientific Management*: A retrospective commentary. *Journal of Business & Management*, 17(1). <https://jbm.johogo.com/pdf/volume/1701/JBM-1701-02-full.pdf>