

2011-12-01

El lado oscuro de las organizaciones y del comportamiento organizacional

Juana Patlán Pérez

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), juanitapatlan@prodigy.net.mx

Dolores Margarita Navarrete Zorrilla

Universidad Autónoma del estado de Hidalgo (México), doloresm_9@hotmail.com

María del Rosario García Velázquez

Universidad Autónoma del estado de Hidalgo (México), rosy_gave@hotmail.com

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs>

Citación recomendada

Patlán Pérez, Juana; Navarrete Zorrilla, Dolores Margarita; and García Velázquez, María del Rosario (2011) "El lado oscuro de las organizaciones y del comportamiento organizacional," *Gestión y Sociedad*: No. 2 , Article 7.

Disponible en:

This Artículo de investigación is brought to you for free and open access by Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Gestión y Sociedad* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

El lado oscuro de las organizaciones y del comportamiento organizacional

Juana Patlán Pérez*
Dolores Margarita Navarrete Zorrilla**
María del Rosario García Velázquez***

Recibido: 10 de junio de 2011 **Aprobado:** 22 de agosto de 2011

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo analizar el lado oscuro de las organizaciones y el lado oscuro del comportamiento organizacional. Estas temáticas, de reciente estudio, se consideran perspectivas teóricas emergentes por su carácter integrador de múltiples variables, problemas organizacionales y comportamientos previamente estudiados de manera separada. El lado oscuro de las organizaciones se refiere al conjunto de efectos negativos que derivan, surgen o son resultado de las organizaciones, por las organizaciones o a partir de ellas. Los efectos negativos que provocan las organizaciones están dirigidos a los individuos o miembros de las organizaciones, la sociedad y el ambiente. Por su parte, el lado oscuro del comportamiento organizacional se define como los comportamientos negativos que son motivados por un trabajador o grupo de trabajadores y que tienen consecuencias negativas para el trabajador, grupos de trabajadores y para la organización misma. El análisis y el estudio de ambas temáticas son de vital importancia en las organizaciones por los efectos negativos

* Licenciada en Administración de Empresas, maestra en Administración y doctora en Administración. Autora de la serie de estudios sectoriales en México: industria minera, industria textil, industria del vestido y sector pesquero. Autora de investigaciones de los efectos negativos de las organizaciones en el recurso humano. Profesora de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Correo electrónico: patlanjuana@hotmail.com; juanitapatlan@prodigy.net.mx

** Maestra en Administración y candidata al grado de doctora en Ciencias Administrativas. Profesora de tiempo completo del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Autónoma del estado de Hidalgo (México). Correo electrónico: doloresm_9@hotmail.com

*** Maestra en Ciencias (Administración) y candidata al grado de doctora en Ciencias Administrativas. Profesora de tiempo completo del Instituto de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Autónoma del estado de Hidalgo (México). Correo electrónico: rosy_gave@hotmail.com

que producen en la salud ocupacional de los trabajadores, el bienestar y la calidad de vida en el trabajo.

Palabras clave

Organizaciones, efectos organizacionales, comportamiento organizacional, comportamiento positivo, comportamiento negativo.

The Dark Side of Organizations and Organizational Behavior

Abstract

This article aims to analyze the dark side of organizations and of organizational behavior. These issues, which are object of recent study, are considered to be emerging theoretical perspectives due to their inclusiveness of multiple variables, organizational problems and behaviors that were previously studied separately. By the dark side of organizations we mean the set of negative effects caused by, arising or resulting from the organizations, by the organizations or based on them. The negative effects caused by organizations are aimed at individuals or members of those organizations, society and environment. The dark side of organizational behavior, for its part, is defined as negative behaviors motivated by an employee or a group of employees and which carry negative consequences for the employee, group of employees or the organization itself. The analysis and study of both issues are of vital importance for organizations due to their negative effects on the occupational health of employees, their wellbeing and life quality at work.

Keywords

Organizations; Organizational Effects; Organizational Behavior; Positive Behavior; Negative Behavior.

Introducción

En la literatura se identifican dos ejes importantes de estudio: a) el lado oscuro de las organizaciones, y b) el lado oscuro del comportamiento organizacional. El primero es atribuible a la organización como tal y a los resultados y consecuencias negativas que de ella surgen o se derivan. El segundo eje se refiere al tipo de comportamientos, principalmente de los miembros de una organización, por lo general de tipo negativo o dirigidos de manera negativa a la organización, a sus miembros y a todos aquellos relacionados con la organización, incluyendo consumidores, proveedores, etc.

El lado oscuro de las organizaciones es un tema recientemente abordado que tiene un carácter integrador de múltiples temáticas y problemáticas organizacionales estudiadas con anterioridad (e.g., conflicto organizacional, abuso de poder, intimidación, discriminación, corrupción, fraude, vigilancia en lugar de dirección, comportamientos no éticos, cultura organizacional disfuncional). De acuerdo con Vaughan (1999), existe un amplio número de investigaciones previas, empero el lado oscuro de las organizaciones es un campo emergente que no se ha integrado ni legitimado como campo de estudio, y da origen a un campo fructífero para la investigación con una amplia importancia para las organizaciones y para la sociedad. Por lo que se refiere al lado oscuro del comportamiento organizacional, esta es una temática referente más a un amplio número de variables y problemáticas organizacionales abordadas previamente en forma separada (e.g., agresión, estrés laboral, *burnout*, acoso laboral, violencia en el trabajo), que un análisis desde una perspectiva integrada.

Es importante mencionar que es reducido el número de aportaciones que presentan perspectivas integradoras en lo referente al lado oscuro de las organizaciones (Vaughan, 1999) y al lado

oscuro del comportamiento organizacional (Griffin y O’Learly-Kelly, 2004, Kidwell y Martin, 2004). Además, son escasas las aportaciones que ofrecen una perspectiva organizacional para el estudio del lado oscuro de las organizaciones (Vaughan, 1999). En el estudio del lado oscuro del comportamiento organizacional, se han realizado estudios sobre todo en el nivel de análisis individual y prevalecen las investigaciones bajo la perspectiva psicológica.

Existe, por tanto, la necesidad de analizar y profundizar el estudio estas dos temáticas, así como se requiere profundizar en las causas y en los principales efectos que provocan las organizaciones, en particular aquellos que se producen en el recurso humano. Es por esto que el presente trabajo tiene como propósitos fundamentales analizar dos perspectivas teóricas emergentes: a) el lado oscuro de las organizaciones y b) el lado oscuro del comportamiento organizacional. Este análisis obedece a la necesidad de aportar elementos, aportaciones y recomendaciones que permitan aminorar los efectos negativos que provocan las organizaciones y los comportamientos organizacionales negativos. Con ello, se pretende generar contribuciones dirigidas a favorecer el crecimiento y desarrollo del recurso humano en las organizaciones y a identificar aquellos factores que lo limitan y lo obstaculizan y cuyos orígenes o causas pudieran surgir a partir de las organizaciones o de los miembros de estas.

El lado oscuro de las organizaciones

En la literatura se identifican diversos estudios referentes al lado oscuro de las organizaciones. Destacan, por ejemplo, los estudios del lado oscuro de las empresas multinacionales (Eden y Lenway, 2001), del conocimiento (Seidl, 2007), de la identidad organizacional (Jeyavelú, 2007), de la flexibilidad de los negocios (Harrison, 1998), del

marketing y el comportamiento del consumidor (Hirschman, 1991), de la toma de decisiones (Boddy, 2006), y del riesgo (Celati, 2004). Destacan además los estudios del lado oscuro de las organizaciones realizados por Vaughan (1999) y Abel (2005) bajo una perspectiva sociológica, así como el estudio que enfatiza el lado oscuro de la dominación efectuado por Türk (2001) en su crítica de economía política a la organización. Entre otros estudios se incluyen el realizado por O'Toole y Meier (2004) al lado oscuro de la administración pública en redes.

Existe otro grupo de estudios no explícitamente centrados en el estudio del lado oscuro de las organizaciones, y que sin embargo están dirigidos al estudio y análisis de: a) aspectos, características y efectos negativos de las organizaciones, y b) una amplia gama de aspectos negativos referentes al lado oscuro del comportamiento organizacional. En este grupo se ubican, por ejemplo, los estudios de la organización neurótica de Miller (1984), el estudio del fracaso organizacional llevado a cabo por Shrivastava (1988) y el estudio de obstáculos organizacionales de Brown y Mitchell (1993). Burrell (1997), por su parte, hace un esfuerzo por incorporar la teoría radical de la organización a través de lo que denomina *retro-organizational theory*, en su trabajo *Pandemonium*, a fin de explicar el lado oscuro de las organizaciones. Otras problemáticas investigadas se refieren al estudio del efecto antihumano y de las irracionalidades de la burocracia (Kliksberg, 1990), las consecuencias antisociales de la tecnología, comportamientos no éticos en las organizaciones, etc. Además, en relación con el entorno organizacional, recientemente se ha abordado el estudio del lado oscuro de la globalización (Mander, 1996; Andersen discovers the dark side of globalization, 2002) y del desarrollo económico (Devine, 1995).

El lado oscuro de las organizaciones es una temática emergente que se enfoca hacia un tipo

de desviación organizacional definida como los eventos, actividades o circunstancias que ocurren en y/o son producidas por organizaciones formales, que se desvían de sus objetivos formales y estándares normativos o expectativas y producen un comportamiento sub-óptimo o por debajo de lo esperado, como consecuencia de una desviación organizacional (Vaughan, 1999). También, el lado oscuro de las organizaciones se refiere a aspectos negativos, antisociales y anti-humanos de una cierta dimensión organizacional (Jeyavelú, 2007). De igual forma, esta temática es conceptualizada como el lado oscuro de la vida organizacional cuando se le relaciona con problemáticas de lucha de poder, conspiraciones y agendas ocultas (Hase, Davies y Dick, 1999).

Otros autores se refieren al lado oscuro de las organizaciones como los comportamientos colectivos e individuales que interfieren en los fines de la organización. De acuerdo con Gray (2005), todas las organizaciones tienen problemas asociados a una combinación de comportamientos colectivos y a la disposición psicológica de los individuos para desempeñar su trabajo. Según este autor, todas las organizaciones poseen su propia patología, la cual puede ser disfuncional o no.

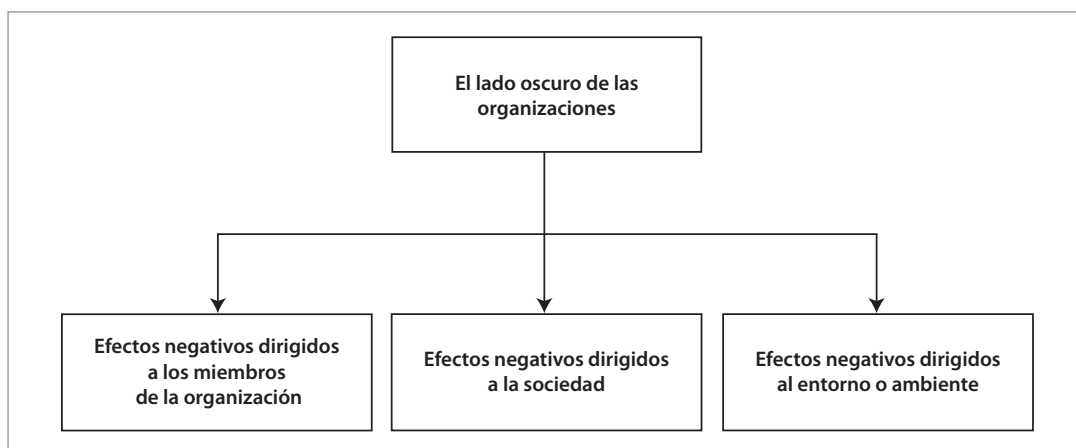
Para fines del presente trabajo, el lado oscuro de las organizaciones se define como el conjunto de efectos negativos que derivan, surgen o son resultado de las organizaciones, por las organizaciones o a partir de ellas. Los efectos negativos que provocan las organizaciones están dirigidos a los individuos o miembros de las organizaciones, la sociedad y el ambiente (Patlán, 2008). Esta definición incorpora no solo eventos o actividades, sino también todos aquellos efectos o consecuencias como resultado de la presencia y desempeño de una organización en un contexto social, económico, político y cultural

determinado. Los tipos de efectos a que se hace referencia y que se mencionan a continuación se han clasificado a partir de los entes a que van dirigidos o encaminados los efectos negativos de una organización, es decir, los miembros de la organización, la sociedad y el entorno (figura 1).

- **Efectos negativos dirigidos a los individuos o miembros de la organización.** Se refieren al conjunto de efectos negativos provocados por las organizaciones a partir de tres centros causales principales: a) la estructura, el diseño y los procesos organizacionales (e.g., mecanización, rutinización, síndrome de *burnout*, rotación, ausentismo, estrés, errores, accidentes laborales y riesgos de trabajo, bajo desempeño laboral, insatisfacción laboral y baja motivación), b) la dirección, ejercicio y abuso de poder (e.g., acoso laboral [*mobbing*, *bullying*], hostigamiento sexual, discriminación, autoritarismo, inadecuado clima laboral, baja moral en el trabajador, incumplimiento del contrato laboral y prestaciones preestablecidas), y c) la actividad y la tarea que se desempeña (v.gr., falta de claridad del rol, inadecuada evaluación del desempeño, injustos e inadecuados sistemas de recompensas).

- **Efectos negativos dirigidos a la sociedad.** En este rubro se incluyen todos aquellos efectos que tienen influencia directa con clientes o público externo, como por ejemplo: clientes y consumidores de productos y servicios, proveedores, acreedores, etc. Algunos efectos negativos considerados en este rubro se refieren a productos y servicios que se ofrecen al cliente y que no cumplen con los requisitos de calidad, diseño, contenido y seguridad; actividades fraudulentas con proveedores o acreedores; incumplimiento de contratos con proveedores, etc.
- **Efectos negativos dirigidos al entorno o ambiente.** En este rubro se incorporan principalmente todas aquellas emisiones, desechos o contaminantes que se eliminan o vierten al entorno, además de toda influencia que tenga la organización sobre el medio o entorno natural en el que se desempeña. Se incluyen aspectos de contaminación de aguas residuales, desechos, olores, etc., al entorno. De igual forma, se incluyen actividades que dañen a la fauna y flora y que pongan en peligro la vida humana.

Figura 1. El lado oscuro de las organizaciones



Fuente: Patlán (2008).

El estudio de los efectos negativos de las organizaciones es importante, en particular el estudio de los efectos negativos que se producen en el recurso humano que en ellas trabaja, por incidir directamente en la salud ocupacional, el bienestar laboral y la calidad de vida en el trabajo.

El lado oscuro del comportamiento organizacional

En el lado oscuro del comportamiento organizacional destacan estudios realizados en torno al lado oscuro del liderazgo (Conger, 1990, Hogan, Raskin y Fazzini, 1988, Dunning, 1998, DeCelles y Pfarrer, 2004, Kaiser y Hogan, 2006, Conxus, 2007, Takala, 2005), de la personalidad (Hogan y Winsborough, 2005, Moscoso y Salgado, 2004), del espíritu emprendedor (Kets de Vries, 1985, Beaver y Jennings, 2005, Farrell, 2007), del emprendedor (McKenna, 1996), del éxito de los CEO (Kets De Vries, 1988), de la evaluación a ejecutivos (Gioia y Longenecker, 1994) y de la comunicación interpersonal (Cupach y Spitzberg, 1994).

En este rubro destaca también la obra de Griffin y O’Learly-Kelly (2004) en torno al lado oscuro del comportamiento organizacional, trabajo enfocado al estudio de las causas, procesos y consecuencias de comportamientos organizacionales negativos, cuyos efectos afectan al propio trabajador, a un grupo de trabajadores y a la organización. Otra obra interesante se refiere al estudio del lado oscuro del poder realizado por Hirshleifer (2001), quien integra un conjunto de investigaciones y realiza un exhaustivo análisis de las causas, consecuencias y conductas del conflicto.

Para Griffin y O’Learly-Kelly (2004) el lado oscuro del comportamiento organizacional se refiere a un conjunto de comportamientos motivados por un trabajador o grupo de trabajadores y que tiene consecuencias negativas para otro miembro de la

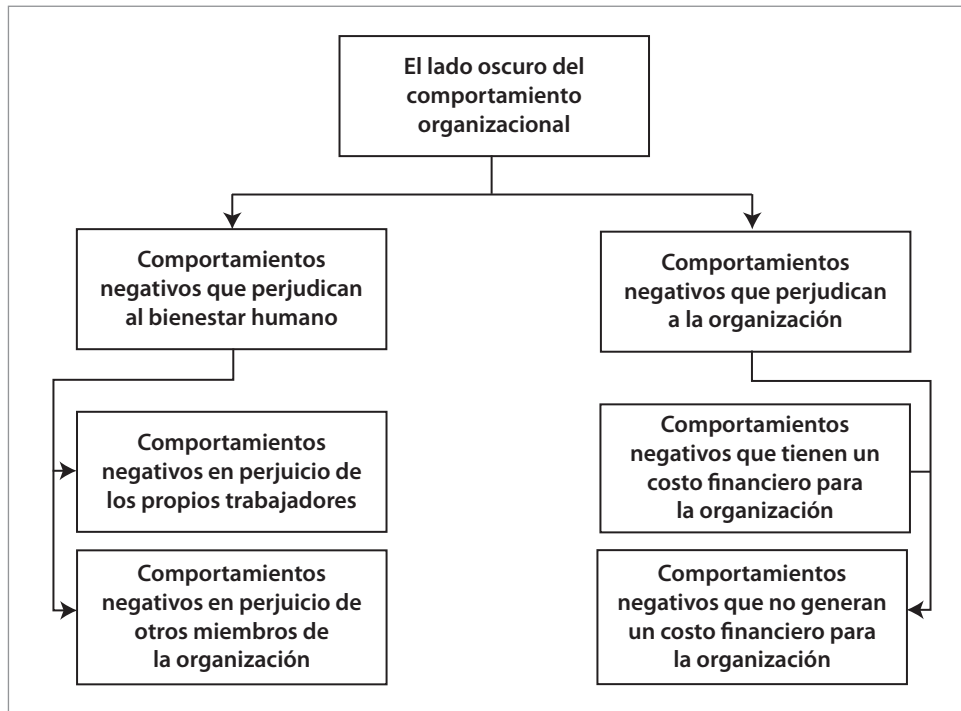
organización, otro trabajador o grupo de trabajadores de la organización o para la organización misma. Algunas premisas del lado oscuro del comportamiento organizacional a las que hacen referencia los autores son las siguientes:

- Los comportamientos organizacionales negativos producen resultados negativos como los costos directos y/o indirectos o subjetivos.
- Cuando los comportamientos negativos ocurren, dan lugar a resultados negativos para el individuo, los miembros de la organización y/o la organización misma.
- Los comportamientos negativos están motivados por algún fin y tienen una intención de parte del individuo que los presenta.
- Un comportamiento organizacional puede ser funcional o disfuncional, dependiendo del intento, motivo, contexto y consecuencias que ocasiona.
- Existen comportamientos que no pretenden generar algún daño o perjuicio, por lo que las organizaciones son víctimas de errores humanos. De ahí la importancia de distinguir entre comportamientos negativos y accidentes o errores humanos.

Autores como Griffin y O’Leary-Kelly (2004) realizan una clasificación de los comportamientos organizacionales negativos a partir de los costos que provocan: costos directos e indirectos. De acuerdo con estos autores, existen comportamientos que dañan o son perjudiciales para: a) el bienestar humano, y b) la organización. Esta clasificación agrupa diversos comportamientos, tal como se muestra en la figura 2.

Los comportamientos que son perjudiciales para el bienestar humano se refieren a comportamientos negativos cuyos costos inciden directa-

Figura 2. Comportamiento organizacional negativo por el tipo de efecto que provoca



Fuente: Griffin y O’Learly-Kelly (2004).

mente en el individuo o un grupo de individuos. En este grupo se incluyen los comportamientos negativos en dos vertientes:

- Comportamientos negativos en perjuicio de otros miembros de la organización: violencia verbal y psicológica, violencia física, hostigamiento sexual, prácticas generales inseguras para el trabajo (e.g., manejo inadecuado de equipo y maquinaria; uso de sustancias químicas u otras sustancias tóxicas sin medidas de seguridad, no cumplir con estándares, procedimientos o reglas de seguridad establecidas), y
- Comportamientos negativos en perjuicio de los propios trabajadores: alcoholismo y uso ilícito de drogas, trabajadores fumadores, prácticas específicas inseguras para el trabajo (e.g., falta de uso o uso inadecuado del equipo

de seguridad, manejo inadecuado de sustancias químicas peligrosas) y suicidio.

Los comportamientos negativos que dañan o perjudican a la organización son clasificados por Griffin y O’Learly-Kelly (2004) como comportamientos que tienen un costo financiero para la organización y comportamientos que no generan un costo financiero para la organización.

- **Comportamientos negativos que tienen un costo financiero para la organización.** En este grupo se incluyen comportamientos tales como ausentismo, tardanza y tiempos muertos; robo de activos o bienes propiedad de la organización; destrucción de activos o bienes propiedad de la organización; conductas dirigidas a la violación de leyes, códigos o regulaciones.

- **Comportamientos negativos que no generan un costo financiero para la organización.** Comportamientos políticos destructivos, violación de aspectos confidenciales y bajo desempeño, o la práctica de experimentar un desempeño laboral por debajo de lo esperado.

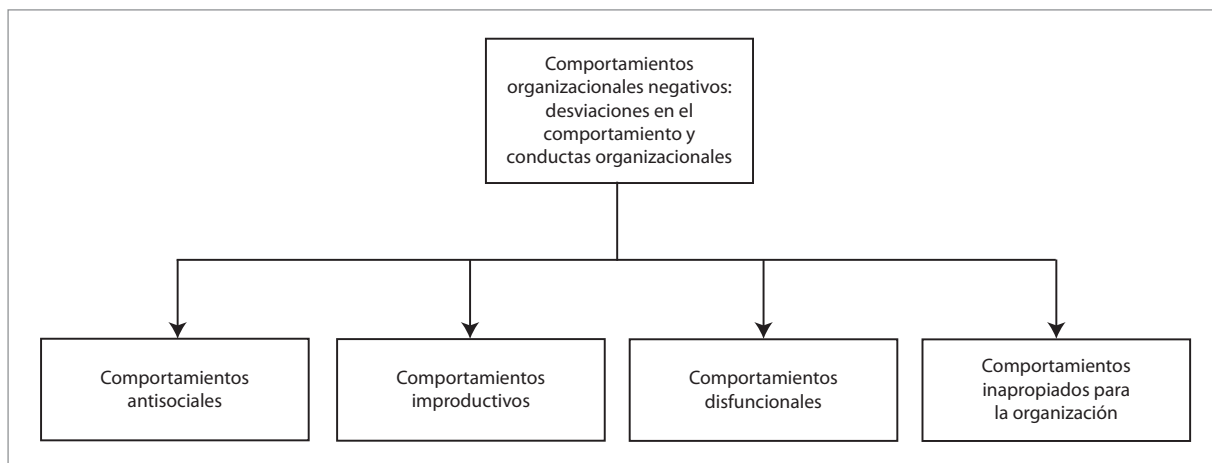
Otros comportamientos negativos identificados en la literatura que han sido estudiados previamente se refieren a desviaciones en el comportamiento y conductas organizacionales. Si bien no existe un consenso en cuanto una definición apropiada para este tipo de comportamientos (Kidwell y Martin, 2005), autores como Robinson y Bennett (1995) definen a las desviaciones de comportamientos organizacionales como aquellos comportamientos de los empleados que violan importantes normas organizacionales y tratan de dañar a la organización y/o a sus miembros. Este tipo de comportamientos se define también como actos o actividades voluntarias que infringen las normas establecidas y que ponen en peligro a la organización y a sus miembros.

En este rubro se incluyen comportamientos desviados en torno a la producción (daño y perjuicio a la calidad y cantidad de trabajo), activos propiedad de la empresa (robo, sustracción o violación de contratos de confidencialidad), en aspectos políticos (hablar mal de otros o difundir rumores) y agresión personal (trato hostil o violento hacia los demás). Dichos actos pueden ser violentos o no (Robbins, 2004). De acuerdo con Robinson y Bennett¹ (1995), en este tipo de comportamientos se incluyen comportamientos antisociales, improductivos, disfuncionales y comportamientos inadecuados para la organización (véase la figura 3).

¹ Para una revisión más amplia de este tipo de comportamientos, cfr. Kidwell y Martin (2005); Vardi y Weitz (2004).

- **Comportamientos antisociales.** Son aquellos que dañan o tienen la intención de dañar y perjudicar a la organización, sus empleados o socios (Giacalone y Greenberg, 1997). Incluyen agresión, discriminación, sabotaje, hostigamiento sexual. Este tipo de comportamientos se enfocan más a los aspectos personales y de relaciones humanas que a los aspectos referentes a la producción.
- **Comportamientos improductivos.** Cualquier comportamiento intencional por parte de un miembro de la organización, que es contrario a los fines e intereses de esta (Sackett, 2005). Este tipo de comportamientos están relacionados con el desempeño laboral e incluyen robo, destrucción de los activos de la organización, uso inadecuado de información, comportamientos inseguros que ponen en riesgo la seguridad en el trabajo, baja atención al trabajo y baja calidad del trabajo realizado.
- **Comportamientos disfuncionales.** Son comportamientos negativos que tiene un trabajador y acarrear consecuencias negativas para un miembro de la organización, un grupo de trabajadores y la organización misma. En esta categoría se incluyen comportamientos disfuncionales violentos (e.g., agresión, ataques físicos y verbales, terrorismo) y no violentos (e.g., alcoholismo y uso de drogas, venganzas, ausentismo y robo).
- **Comportamientos inadecuados para la organización.** Son actos deliberados realizados por miembros de la organización que violan normas o reglas básicas de esta (Vardi y Weitz, 2004; Vardi y Wiener, 1996). Este tipo de comportamientos suelen beneficiar a la persona, son intencionales, tienen como objetivo provocar algún daño (e.g., pérdida de tiempo, ausentismo, rotación, crimen, hostigamiento sexual) y provocan tensiones y conflictos entre directivos y trabajadores.

Figura 3. Comportamientos organizacionales negativos: desviaciones del comportamiento y conductas organizacionales



Fuente: Kidwell y Martin (2004).

Tabla 1. Tipos de comportamientos organizacionales negativos

	Desviaciones en el comportamiento y conductas organizacionales	Comportamientos antisociales	Comportamientos improductivos	Comportamientos disfuncionales	Comportamientos inapropiados para la organización
Definición	Comportamientos voluntarios de los empleados que rompen o violan normas y reglas organizacionales y constituyen una amenaza para el desarrollo del trabajo en la organización y sus miembros.	Acciones que dañan o tienen la intención de dañar y perjudicar a la organización, sus empleados o socios.	Cualquier comportamiento intencional por parte de un miembro de la organización, que es contrario a los fines e intereses de esta.	Comportamientos negativos de un trabajador que tienen consecuencias negativas para un miembro de la organización, un grupo de trabajadores y la organización.	Actos deliberados realizados por miembros de la organización que violan normas o reglas básicas de esta.
Ejemplos	Desviaciones del comportamiento respecto a la producción (daño y perjuicio a la calidad y cantidad de trabajo), los activos propiedad de la organización (robo, sustracción o violación de contratos de confidencialidad), en aspectos políticos (hablar mal de otros o difundir rumores) y agresión personal (trato hostil o violento hacia los demás).	Agresión, robo, discriminación, violencia interpersonal, sabotaje, hostigamiento sexual, mentiras, venganzas, etc.	Comportamientos relacionados con el desempeño laboral: robo, destrucción de los activos de la organización, uso inadecuado de información, comportamientos inseguros que ponen en riesgo la seguridad en el trabajo, pobre atención al trabajo y baja calidad del trabajo realizado.	Comportamientos disfuncionales violentos (agresión, ataques físicos y verbales, terrorismo) y no violentos (alcoholismo y uso de drogas, venganzas, ausentismo y robo).	Comportamientos dirigidos al beneficio personal y que pretenden provocar daño: pérdida de tiempo, ausentismo, rotación, crimen, hostigamiento.
Autor (es)	Robinson y Bennett (1995)	Giacalone y Greenberg (1997)	Sackett (2002)	Griffin y O’Learly-Kelly (2004)	Vardi y Weitz (2004), Vardi y Wiener (1996)

Fuente: integrado con base en Kidwell y Martin (2004).

Además, existen otros comportamientos negativos identificados en la literatura y que deben ser objeto de ulteriores análisis. Estos se refieren a emociones tóxicas en el trabajo (Lawrence y Jordan, 2008), comportamientos no deseables en el trabajo (Kidwell y Martin, 2005), comportamientos no éticos, evitación del trabajo, presentismo, alienación, frustración en el trabajo, hostilidad, estrés laboral, holgazanería cibernética, resistencia al cambio, clima y cultura organizacional disfuncional, entre otros.

Conclusiones

El lado oscuro de las organizaciones y el lado oscuro del comportamiento organizacional son dos perspectivas emergentes de reciente abordaje que requieren ser estudiadas integralmente por ser temáticas que inciden en la salud ocupacional, bienestar y calidad de vida en el trabajo. Debe ser a partir de la investigación que sea factible generar pautas y recomendaciones dirigidas a enfocar los aspectos negativos de las organizaciones en positivos. Además, es importante resaltar que existe una ausencia de intervenciones dirigidas a mejorar el comportamiento organizacional y a reducir los efectos negativos que provocan las organizaciones que redunden en un beneficio para el propio trabajador, sus compañeros y la organización misma.

En el estudio de estas dos temáticas, los retos futuros se enfocan a la clarificación de estos constructos así como al estudio de sus causas y efectos. Para tales propósitos, será necesario el desarrollo de proyectos de investigación colaborativos, la integración de equipos multidisciplinarios de investigación, la participación de investigadores que estudien estos constructos desde diferentes perspectivas, como es el caso de la Administración, la Sociología, la Antropología y la Psicología, entre otras. También, hacia el futuro se necesitan

estudios comparativos entre países y regiones que aporten explicaciones a los problemas organizacionales.

Finalmente, es destacable señalar que hacia el futuro se requiere estudiar e integrar dos campos emergentes denominados: a) el lado positivo de las organizaciones, y b) los comportamientos organizacionales positivos. De manera que se rescate y revalore el rol que juegan las organizaciones en nuestras sociedades y la importante participación del factor humano en ellas.

Referencias

- Abel, Ch. F. (2005). Beyond the mainstream: Foucault, power and organization theory. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 8 (4), 495-519.
- Andersen discovers the dark side of globalization (2002). *Strategic Direction*, 18 (7), 5-7.
- Beaver, G., y Jennings, P. (2005). Competitive advantage and entrepreneurial power: The dark side of entrepreneurial power, the dark side of entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12 (1), 9-23.
- Boddy, C. R. (2006). The dark side of management decisions: organizational psychopaths. *Management Decision*, 44 (10), 1461-75.
- Brown, K. A., y Mitchell, T. R. (1993). Organizational obstacles: links with financial performance: customer satisfaction and job satisfaction in a service environment. *Human Relations* (UK: The Tavistock Institute), 46 (6), 725-57.
- Burrell, G. (1997). *Pandemonium. Towards a retro-organization theory*. Londres: Sage Publications.
- Celati, L. (2004). *The dark side of risk management. How people frame decisions in financial markets*. Estados Unidos: Pearson Education Limited, Financial Times, Prentice-Hall.
- Conger, J.A. (1990). The dark side of leadership. *Organizational Dynamics*, 19, 44-45.
- Conxus. (2007). *The dark side of leadership*. USA: Con-X-us.

- Cupach, W.R., y Spitzberg, B. H. (1994). *The dark side of interpersonal communication*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- DeCelles, K. A., y Pfarrer, M. D. (2004). Heroes or villains? Corruption and the charismatic leader. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11 (1), 67-77.
- Devine, J. A. (1995). *The dark side of economic development*. Estados Unidos: American Economic Development Council.
- Dunning, D. (1998). *The dark side of excellence*. Estados Unidos: David Dunning & Co.
- Eden, L., y Lenway, S. (2001). Introduction to the Symposium Multinationals: The Janus face of globalization. *Journal of International Business Studies*, 32 (3), 383-400.
- Farrel, L. (2007). Welcome to the dark side. The seven deadly sins of entrepreneurship. Ponencia presentada en The Conference Board Review, november/december.
- Fromm, E. (2006). *Anatomía de la destructividad humana*. México: Siglo XXI Editores.
- Giocalone, R. A., y Greenberg, J. (1997). *Antisocial behavior in organizations*. Estados Unidos: Sage Publications.
- Gioia, D. A., y Longenecker, C. O. (1994). Delving into the dark side: the politics of executive appraisal. *Organizational Dynamics*, 22, 47-58.
- Gray, H. (2005). The dark side of organizations: forensic management - An emerging theoretical perspective. *Development and Learning in Organizations*, 19 (5), 4-6.
- Griffin, R.W., y O'Leary-Kelly, A. (Eds.). (2004). *The dark side of organizational behavior*. New York: Pfeiffer/Jossey-Bass.
- Harrison, B. (1998). The dark side of business flexibility. *Challenge*, 41 (4), 117-27.
- Hase, S., Davies, A., y Dick, B. (1999). *The Johari window and the dark side of organizations*. Australia: Southern Cross University.
- Hirschman, E. (1991). Secular morality and the dark side of consumer behavior: or how semiotics saved my life. *Advances in Consumer Research*, 18, 1-4.
- Hirshleifer, J. (2001). *The dark side of the force. Economic foundations of conflict theory*. Estados Unidos: Cambridge University Press.
- Hogan R., Raskin, R., y Fazzini, D. (1988). The dark side of charisma. En: Clark, K. E., y Clark, M. B. (1998). *Measures of leadership*. Estados Unidos: Center for Creative Leadership, Greensboro, North Caroline.
- Hogan, R., y Winsborough, D. (2005). *Leadership and dark side personality traits*. New Zeland: Winsborough Limited.
- Jeyavelú, S. (2007). The dark side of organizational identity. Ponencia presentada en International Marketing Conference on Marketing & Societ, Estados Unidos, ILMK.
- Kaiser, R. B., y Hogan, R. (2006). *The dark side of discretion. Leader personality and organizational decline*. Estados Unidos: Hogan Assessment Systems.
- Kets De Vries, M. F. R. (1985). The dark side of entrepreneurship. *Harvard Business Review*, noviembre.
- Kets De Vries, M. F. R. (1988). The dark side of CEO succession. *Harvard Business Review*, january.
- Kidwell, R. E., y Martin, Ch. L. (Eds.) (2005). *Managing organizational deviance*. Estados Unidos: Sage Publications.
- Kliksberg, B. (1990). *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial*. Argentina: Editorial Tesis.
- Lawrence, S. A., y Jordan, P. J. (2008). What are toxic emotions? Ponencia presentada en British Academy of Management Annual Conference.
- Mander, J. 1996. The dark side of globalization. *The Nation*, julio.
- McKenna, S. D. (1996). The darker side of the entrepreneur. *Leadership and Organization Development Journal*, 17 (6), 41-45.
- Miller, D. (1984). *The neurotic organization*. Estados Unidos: Jossey-Bass.
- Mosocoso, S., y Salgado, J. F. (2004). Dark side personality styles as predictors of tasks, contextual, and job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 12 (4), 356-62.

O'Toole, L. J., y Meier, K. J. (2004). Desperately seeking selznick: cooptation and the dark side of public management in networks. *Public Administration Review*, 64 (6), 681-93.

Patlán, P. J. (2008). El lado oscuro de las organizaciones: perspectiva teórica emergente. Ponencia presentada en el XII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas, México: Acacia, A.C.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Education.

Robinson, S., y Bennett, R. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multi-dimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555-72.

Sackett, P. R. (2005). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10 (1-2), 5-11.

Seidl, D. (2007). *The dark side of knowledge*. *E:CO*, 9 (3), 16-29.

Shrivastava, P. (1988). Industrial crisis management: learning from organizational failures. *Journal of Management Studies*, 25 (4), 283-84.

Takala, T. (2005). Charismatic leadership and power. *Problems and Perspectives in Management*, 3, 45-57.

Türk, K. (2001). The critique of the political economy of organization. *International Journal of Political Economy*, 29 (3), 6-32.

Vardi, Y., y Weitz, E. (2004). *Misbehavior in organization: theory, research, and management*. Estados Unidos: Lawrence Elbaum Associates.

Vardi, Y., y Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: a motivational framework. *Organization Science*, 7, 151-65.

Vaughan, D. (1999). The dark side of organizations: mistake, misconduct, and disaster. *Annual Review of Sociology*, 25, 271-05.