



ANÁLISIS CUALITATIVO

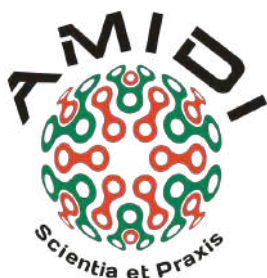
**EN LAS
CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN**

JUAN MEJÍA TREJO



Análisis Cualitativo en las Ciencias de la Administración

Juan Mejía Trejo



Este libro fue sometido a un proceso de dictamen por pares doble ciego de acuerdo con las normas establecidas por el Comité Editorial de la Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación (AMIDI)

Esta obra se encuentra bajo la licencia Atribución-No Comercial-Sin Derivadas 4.0 (CC BY- NC-ND 4.0), de Creative Commons. Usted puede descargar esta obra y distribuir en cualquier medio o formato dando crédito a los autores, pero no se permite su uso comercial ni la generación de obras derivadas.



Primera edición, 2026

D.R. © Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación (AMIDI)

Av. Paseo de los Virreyes 920.

Col. Virreyes Residencial

C.P. 45110, Zapopan, Jalisco

ISBN: 978-607-69341-1-1

Editado en México



Scientia et Praxis

AMIDI
Academia Mexicana
de Investigación y Docencia
en Innovación

Índice

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS DEL ANÁLISIS CUALITATIVO.....	3
Tipos y enfoques de investigación cualitativa	6
Técnicas de recolección de datos del análisis cualitativo	8
El análisis de datos: etapas de la codificación.....	9
Tipos de codificación en la investigación cualitativa	10
Clasificación funcional de los tipos de codificación de investigación cualitativa	11
CAPÍTULO 2. LA TEORÍA FUNDAMENTADA (<i>GROUNDED THEORY</i>)	13
Fundamentos filosóficos	15
Bases de operación	15
Codificación	18
Memo	21
Serindipia	22
Categoría	22
Escribir	23
Crear nuevos conceptos	23
Teoría preexistente y su uso.....	24
Evolución de la obra original	25
Diferencias de los creadores: Glaser y Strauss.....	26
Teoría fundamentada constructivista: co-construcción del conocimiento.....	26
Teoría fundamentada realista crítica	28
Uso real en otras disciplinas	29
Ventajas de uso	30
Críticas.....	30
Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración	33
Fundamentación teórica y evolución de la teoría fundamentada	34
Oportunidades epistemológicas y metodológicas en administración	35
Aplicaciones y evidencia reciente en administración	35
Hacia un futuro de investigación administrativa con la teoría fundamentada	36
Conclusión	37
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS TEMÁTICO.....	39
Descripción de cómo funciona.....	40
Variedad de enfoques	43

Análisis temático y el estudio cualitativo de textos mediante enfoques múltiples	45
Con análisis de contenido cualitativo (QCA)	45
Con análisis del discurso	46
Con el análisis del discurso foucaultiano (FDA).....	47
Entendiendo el concepto	47
Posturas reflexivas	49
Reflexionando sobre la codificación	50
Reflexionando sobre la muestra	51
Las fases del análisis temático	52
Fase 1. Reconociendo los datos	54
Fase 2. Generando códigos	55
Fase 3. Generando temas iniciales	58
Fase 4. Revisando temas	59
Nivel 1: Revisión de los temas con respecto a los datos codificados	59
Nivel 2: Revisión de los temas con respecto al conjunto de datos completo	60
Fase 5. Definiendo los temas	61
Fase 6. Elaborando el reporte	62
Pros y contras.....	63
Pros	64
Contras	64
Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración	64
Fundamentos epistemológicos y metodológicos del análisis temático	65
Oportunidades epistemológicas en la administración	66
Desarrollo de la AT en modelos teóricos de administración.....	66
Aportaciones metodológicas del análisis temático a la administración	67
Desafíos y recomendaciones.....	68
Perspectivas futuras.....	69
Conclusión	70
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL DISCURSO	71
Historia	71
Enfoques y métodos.....	73
Ramas de estudios del discurso	74
Análisis lingüístico	74
Análisis de la conversación.....	75
Psicología cognitiva	76
Informática e IA.....	76
Análisis crítico el discurso	76

Aplicaciones	77
Crítica.....	77
Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración	78
La estrategia como práctica discursiva y generadora de mundo	79
Identidad organizacional, cultura y mundos simbólicos	79
Discursos de digitalización y reconfiguración de roles profesionales	80
Sostenibilidad, gobernanza y producción discursiva de legitimidad.....	80
Consideraciones metodológicas y valor epistemológico del AD.....	81
Conclusión	81
CAPÍTULO 5. TEORÍA DE LA ARGUMENTACIÓN	83
Historia	84
Componentes de la argumentación	85
Tipos de discursos	87
Contexto	88
Condiciones para aplicarla.....	89
Oportunidad de aplicar la teoría en las ciencias de la administración	89
Evolución reciente y su pertinencia administrativa	90
Aportes.....	90
Avances metodológicos para el análisis administrativo.....	91
Oportunidades para las ciencias de la administración.....	92
Conclusión	93
CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE CONTENIDO	95
Historia	96
Qué es.....	97
Cualitativo y cuantitativo	98
La codificación inicial.....	98
La importancia de los libros de códigos	99
El apoyo del software.....	100
Confiabilidad y validez	100
Tipos de texto, contenido latente y manifiesto	101
Usos.....	102
Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración	103
Fundamentación conceptual del análisis de contenido en administración	104
Análisis de contenido aplicado a la estrategia organizacional	104
Innovación, sostenibilidad y transformación organizacional	105
Oportunidades para la investigación y la práctica administrativa	107
Conclusión	108

CAPÍTULO 7. ESTUDIO DE CASO	110
Características.....	111
Objetivos del estudio de caso	112
Identificando el problema a investigar	112
Diseño y unidades de análisis en el estudio de caso	113
Diseño alternativo propuesto por Stake	114
Función de las proposiciones en diferentes tipos de estudio de caso	115
Recolección de datos.....	115
Historias de casos.....	116
Observación naturalista o de campo	116
Observación no restringida vs. restringida.....	117
Observación participativa	117
Observación reactiva vs no reactiva.....	118
Observación con intervención	118
Encuestas	119
Cuestionarios	119
Test psicológicos	120
Experimentos	120
Correlación.....	121
Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración	121
Condiciones metodológicas de rigor.....	122
Ámbitos de aplicación en las ciencias de la administración.....	123
Oportunidades específicas de uso	124
Desafíos y recomendaciones.....	125
Síntesis para la implementación	126
Conclusión	127
CAPÍTULO 8. ETNOGRAFÍA.....	129
Definición.....	130
Características.....	132
Epistemología.....	133
Ventajas y limitaciones	134
Etnología vs.etnografía.....	134
Historias de vida.....	136
Vocabulario técnico	136
Proceso en una investigación.....	137
Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración	138
Naturaleza del método etnográfico y su pertinencia para la administración	139

Cultura, cambio, liderazgo y entornos híbridos	140
Innovación, experiencia de usuario y procesos de servicio	141
Conclusión	142
CAPÍTULO 9. HERMENÉUTICA	144
Antecedentes y origen	146
El uso del término	146
Principales exponentes	148
Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración	151
Fundamentos hermenéuticos contemporáneos aplicables a la gestión.....	152
La hermenéutica como metodología cualitativa para estudiar organizaciones.....	153
Experiencia vivida como dato organizacional	154
Liderazgo como práctica interpretativa	156
Hermenéutica, ética y responsabilidad organizacional	157
El cambio organizacional desde la hermenéutica.....	158
Hermenéutica e innovación: resignificar para crear	159
Conclusión	161
CAPÍTULO 10. LA ENTREVISTA	163
Sesgo en la entrevista: estrategias contemporáneas de mitigación.....	164
Transformaciones tecnológicas y percepciones de justicia en la evaluación.....	164
La entrevista como herramienta para la gestión interna y el clima organizacional ...	165
Entrevistas en procesos de innovación, estrategia y relación con el entorno	165
Oportunidades de aplicar en las ciencias de la administración.....	166
Entrevistas, selección, promoción y desarrollo.....	166
Entrevistas para la investigación y la toma de decisiones estratégicas	167
Entrevistas tecnología, oportunidades y desafíos en la era algorítmica	168
Entrevistas para la gestión del cambio y la innovación organizacional.....	169
Conclusión	169
CAPÍTULO 11. INVESTIGACIÓN-ACCIÓN	171
Fundamentos conceptuales.....	172
Características centrales del enfoque	172
El ciclo espiral de reflexión y acción	173
Dimensión participativa y comunitaria	174
Investigación-acción en contextos comunitarios	174
Investigación-acción y envejecimiento: nuevas líneas emergentes.....	175
Investigación-acción en educación y desarrollo profesional	175
<i>Dimensión ética y política de la investigación-acción.....</i>	175
Desafíos contemporáneos de la investigación-acción	176

Oportunidades de aplicación en las ciencias de la administración	176
Puente entre teoría administrativa y práctica organizacional	177
Desarrollo profesional y aprendizaje organizacional	177
Evaluación del desempeño y mejora continua	177
Diagnóstico participativo del clima laboral	177
Transformación cultural desde dentro	178
Evaluación de procesos y mejora continua	178
Desarrollo local y territorial	178
Programas corporativos de bienestar	179
Desafíos de la investigación-acción en administración	179
Conclusión	179
REFLEXIÓN FINAL	181
REFERENCIAS.....	184

INTRODUCCIÓN

Las ciencias de la administración enfrentan hoy retos analíticos de elevada complejidad derivados de la transformación digital, la heterogeneidad organizacional y la centralidad del conocimiento como recurso estratégico intangible. En este escenario, los enfoques lineales y exclusivamente cuantitativos resultan insuficientes para comprender la dinámica real de las organizaciones, caracterizada por procesos no lineales, relaciones simbólicas y prácticas socialmente construidas.

El análisis cualitativo se vuelve, por tanto, indispensable para interpretar significados, discursos, rutinas, experiencias y relaciones de poder que configuran la acción organizacional, por lo que la presente obra ofrece un abrodaje de las principales técnicas, tales como:

El Capítulo 1 introduce los **fundamentos del análisis cualitativo**, abordando sus principios epistemológicos, los tipos y enfoques de investigación cualitativa, las técnicas de recolección de datos y el proceso de codificación como núcleo del análisis. Se enfatiza la naturaleza interpretativa, recursiva y contextual del análisis cualitativo, sentando las bases conceptuales que atraviesan toda la obra.

El Capítulo 2 se centra en la **Teoría Fundamentada (Grounded Theory)**, examinando sus orígenes clásicos, sus fundamentos filosóficos y sus desarrollos contemporáneos. Se analizan sus procedimientos analíticos, sus principales variante—clásica, constructivista y realista crítica— y su potencial para generar teoría sustantiva directamente a partir de los datos organizacionales.

El Capítulo 3 aborda el **análisis temático** como una estrategia flexible para la identificación y sistematización de patrones de significado. Se describen sus fases, criterios de rigor, ventajas y limitaciones, así como su articulación con otros enfoques cualitativos, mostrando su utilidad para la construcción de modelos conceptuales en el ámbito administrativo.

El Capítulo 4 desarrolla el **análisis del discurso** como enfoque para comprender cómo el lenguaje construye realidades organizacionales, identidades, legitimidades y relaciones de poder. Se examinan sus principales corrientes y aplicaciones en áreas como la estrategia, la cultura organizacional y la transformación digital.

El Capítulo 5 presenta la **teoría de la argumentación** como herramienta analítica para examinar procesos de decisión, persuasión, negociación y conflicto en contextos

Juan Mejía Trejo

administrativos, destacando su valor para el análisis crítico de discursos organizacionales.

El Capítulo 6 analiza el enfoque del **análisis de contenido**, tanto cualitativo como cuantitativo, subrayando su utilidad para el estudio sistemático de documentos, textos estratégicos y narrativas organizacionales, así como su integración con software de análisis cualitativo.

El Capítulo 7 explora el **estudio de caso** como estrategia de investigación en profundidad, abordando su diseño metodológico, criterios de rigor y potencial para comprender fenómenos organizacionales complejos en contextos reales.

El Capítulo 8 introduce la **etnografía** como método para el análisis de la cultura organizacional, las prácticas cotidianas y las dinámicas simbólicas, enfatizando su pertinencia en entornos organizacionales híbridos y digitales.

El Capítulo 9 desarrolla la **hermenéutica** como enfoque interpretativo centrado en la comprensión del sentido y la experiencia vivida, aplicándola al liderazgo, la ética y los procesos de cambio organizacional.

El Capítulo 10 se dedica a la **entrevista** como técnica central de la investigación cualitativa, analizando sus sesgos, transformaciones tecnológicas y aplicaciones estratégicas en la gestión del talento y la toma de decisiones.

Finalmente, el Capítulo 11 aborda la investigación-acción como enfoque participativo, ético y transformador, destacando su potencial para articular teoría administrativa y práctica organizacional orientada al cambio y la mejora continua.

Como reflexión final integradora Las ciencias de la administración enfrentan, en el contexto contemporáneo, desafíos analíticos derivados de la creciente complejidad organizacional, la transformación digital y la centralidad del conocimiento como recurso estratégico intangible. Las organizaciones ya no pueden ser comprendidas únicamente mediante modelos lineales o aproximaciones basadas en la medición de variables aisladas, dado que su funcionamiento real está atravesado por significados, interpretaciones, relaciones simbólicas, dinámicas de poder y procesos sociales situados. En este escenario, el análisis cualitativo se consolida como un enfoque indispensable para comprender la acción organizacional en su profundidad y complejidad.

El análisis cualitativo permite explorar cómo los actores organizacionales construyen sentido, interpretan normas, negocian decisiones y configuran prácticas

cotidianas en contextos específicos. A diferencia de los enfoques cuantitativos, que privilegian la generalización estadística, el análisis cualitativo aporta una comprensión contextual, procesual y relacional de los fenómenos administrativos. Esta perspectiva resulta particularmente relevante para estudiar dimensiones como la cultura organizacional, el liderazgo, la estrategia, la innovación, la ética, el cambio organizacional y la toma de decisiones, donde los significados y discursos desempeñan un papel central.

Las posibilidades del análisis cualitativo en las ciencias de la administración son amplias y diversas. Enfoques como la teoría fundamentada permiten generar teoría sustantiva a partir de los datos empíricos; el análisis temático facilita la identificación de patrones de significado transversales; el análisis del discurso permite examinar cómo el lenguaje construye realidades organizacionales y legitimidades; mientras que el estudio de caso y la etnografía posibilitan comprender fenómenos complejos en contextos reales y dinámicos. Esta pluralidad metodológica ofrece al investigador flexibilidad analítica y una mayor adecuación entre las preguntas de investigación y las estrategias de indagación.

En consecuencia, el análisis cualitativo no solo incrementa el rigor interpretativo de la investigación administrativa, sino que amplía su capacidad explicativa y crítica. Al permitir comprender las organizaciones desde la perspectiva de los actores y en sus contextos específicos, el análisis cualitativo fortalece el papel de las ciencias de la administración como disciplinas orientadas no solo a la eficiencia, sino también a la comprensión, la reflexión ética y la transformación organizacional.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS DEL ANÁLISIS CUALITATIVO



La investigación cualitativa constituye un método científico orientado a la observación y comprensión profunda de los fenómenos mediante la recopilación de datos no numéricos, enfocándose en los significados, experiencias y contextos sociales que los sujetos atribuyen a su realidad. Este enfoque agrupa aquellas técnicas distintas del experimento —como entrevistas en profundidad, encuestas abiertas, grupos focales y observación participante—, a través de las cuales se recuperan discursos y narrativas que luego son interpretados por el investigador. De este modo, se analizan las relaciones de sentido que emergen dentro de un marco cultural o ideológico determinado. Aunque su aplicación ha sido tradicional en las ciencias sociales, la investigación cualitativa ha adquirido una presencia cada vez más

Juan Mejía Tréjo

significativa en el ámbito educativo, contribuyendo a comprender los procesos de enseñanza y aprendizaje desde una perspectiva contextual y vivencial (Bolívar, 2002).

Packer (2010) y Denzin y Lincoln (2005) afirman que la investigación cualitativa integra una amplia gama de materiales empíricos —entre ellos **estudios de caso, experiencias personales, relatos de vida, artefactos culturales y textos observacionales, históricos o visuales**— que permiten construir una comprensión holística de la realidad. A diferencia de los enfoques cuantitativos, este tipo de investigación no busca la representatividad estadística, sino la validez contextual y teórica, alcanzada mediante estrategias como la triangulación de fuentes, el trabajo de campo prolongado y la inclusión estructural de actores que reflejen la diversidad social del fenómeno estudiado.

Metodológicamente, el paradigma cualitativo se caracteriza por su enfoque interpretativo y naturalista, lo que implica analizar los fenómenos en su entorno cotidiano e intentar comprenderlos desde la perspectiva de los propios participantes. Los datos que se generan son descriptivos y narrativos, expresados en las palabras de los sujetos o en la observación directa de su conducta. A diferencia de los métodos hipotético-deductivos, este enfoque no formula hipótesis previas, sino que desarrolla supuestos emergentes a medida que avanza el proceso investigativo, recurriendo a la inducción analítica para responder las preguntas y objetivos del estudio (Tamayo y Tamayo, 1999).

Desde sus orígenes, disciplinas como la antropología se han caracterizado por emplear de manera predominante métodos cualitativos para comprender la realidad social desde una perspectiva interpretativa y contextual. En otros campos, sin embargo, la consolidación de este enfoque fue más lenta y conflictiva, especialmente a partir de la década de 1960, cuando comenzaron a cuestionarse los límites de los modelos cuantitativos dominantes. En efecto, la generalización de la **encuesta en sociología y del experimento en psicología** —instrumentos propios del paradigma positivista— no se consolidó plenamente sino hasta los años cincuenta del siglo XX.

El surgimiento del término **investigación cualitativa** puede entenderse, en parte, como una reacción crítica frente a la hegemonía de estos métodos estandarizados y su pretensión de objetividad. En el contexto estadounidense, el desarrollo de enfoques alternativos estuvo influido por tradiciones teóricas como la fenomenología, la hermenéutica y el interaccionismo simbólico, las cuales aportaron nuevas formas de comprender la experiencia humana y la construcción del significado. En el ámbito europeo, por su parte, resultaron determinantes las influencias del psicoanálisis y del marxismo, así como su evolución hacia la teoría crítica y el estructuralismo,

Asimismo, la investigación cualitativa se distingue por su interés en comprender la realidad social desde la perspectiva de quienes la viven. Busca interpretar las actitudes, creencias, motivaciones y significados que las personas atribuyen a sus experiencias, permitiendo una comprensión profunda del comportamiento humano y de los contextos en los que ocurre. Para ello, se utilizan técnicas flexibles y contextuales —entrevistas, grupos focales, observación participante— que generan información rica en matices, favoreciendo una visión integral del fenómeno.

Entre los métodos más representativos se encuentran **la etnografía, la teoría fundamentada (“*Grounded Theory*”), el análisis del discurso y la fenomenología interpretativa**, aplicados ampliamente en disciplinas como la sociología, antropología, psicología, educación, comunicación, ciencias políticas, trabajo social, folclore, ciencia de la información e ingeniería de software, consolidando a la investigación cualitativa como una herramienta esencial para comprender la complejidad de la experiencia humana (King *et al.*, 2021).

Las raíces de este enfoque se encuentran en corrientes filosóficas y tradiciones humanistas que buscan comprender la diversidad y riqueza de la experiencia humana. A lo largo del tiempo, ha examinado dimensiones fundamentales de la vida social y cultural, tales como los valores, creencias, moral, creatividad, emociones y los modos en que las personas interpretan su mundo cotidiano. Estas perspectivas han permitido abordar temas relacionados con la cultura, la expresión simbólica, el estrés vital y la imaginación como elementos centrales del análisis cualitativo (Wertz *et al.*, 2011).

En su desarrollo contemporáneo, la investigación cualitativa ha sido influenciada por múltiples paradigmas filosóficos, entre los que destacan el positivismo, pospositivismo, teoría crítica y constructivismo. Según Denzin y Lincoln (2005), el campo ha atravesado diversos momentos históricos o transiciones, cada uno asociado con la emergencia de nuevos marcos interpretativos. No obstante, algunos autores advierten que la adhesión rígida a los paradigmas puede restringir el diálogo interdisciplinario y limitar la reflexión epistemológica dentro de las comunidades académicas.

El uso de datos no cuantitativos como evidencia empírica se ha consolidado progresivamente en diversas ramas de las ciencias sociales, especialmente en la pedagogía, la psicología del desarrollo y la psicología cultural. Esta expansión refleja una revaloración del significado y la interpretación como fuentes legítimas de conocimiento científico (Packer, 2018).

Las metodologías cualitativas contemporáneas se sustentan en una variedad de tradiciones filosóficas y psicológicas que han moldeado su orientación teórica y práctica. Entre las más influyentes se encuentran la fenomenología, el

construccionismo social, el interaccionismo simbólico y, en menor medida, el positivismo reformulado, entendido como un intento de mantener la sistematicidad sin renunciar a la comprensión interpretativa. Estas corrientes ofrecen marcos epistemológicos que guían la manera en que los investigadores comprenden la realidad, interactúan con los participantes y generan significados a partir de los datos (Creswell, 2008)

Tipos y enfoques de investigación cualitativa

Un tipo de investigación cualitativa se refiere a la modalidad o propósito general que orienta el proceso de estudio dentro del enfoque cualitativo. En otras palabras, el “*tipo*” indica para qué se investiga: si el objetivo es explorar, describir, interpretar o transformar una realidad social o humana.

Flick (2014) afirma que los tipos de investigación cualitativa permiten clasificar los estudios “*de acuerdo con sus objetivos y estrategias de comprensión de la realidad, más que por la medición o verificación de hipótesis*”. Del mismo modo, Sandelowski (2000) sostiene que cada tipo se distingue por el grado de profundidad y abstracción con que aborda los fenómenos, variando entre descripciones detalladas e interpretaciones teóricas más complejas.

Los **tipos de investigación cualitativa** definen para qué se realiza el estudio, es decir, el nivel de intención y profundidad interpretativa o su propósito epistemológico. Estos tipos son transversales y pueden aplicarse en cualquier enfoque metodológico. Ver **Tabla 1.1**.

Tabla 1.1. Tipos de investigación cualitativa

Tipo	Descripción	Autor
Exploratoria	Identificar fenómenos poco estudiados y generar hipótesis o categorías	Stebbins, R. A. (2001).
Descriptiva	Representar detalladamente una situación, experiencia o contexto sin buscar causalidad	Sandelowski, M. (2000).
Interpretativa o comprensiva	Analizar los significados y perspectivas que los participantes atribuyen a su realidad	Denzin y Lincoln (2005).
Crítica o emancipadora	Transformar la realidad social y cuestionar las estructuras de poder o desigualdad.	Freire, P. (1970)

Fuente: Recopilación propia

En cambio los **enfoques de la investigación cualitativa** establecen la estrategia metodológica y las técnicas (como entrevistas, observación o análisis textual) que se emplearán dentro del tipo de investigación. Definen cómo se realiza el estudio y el marco metodológico para recolectar, analizar e interpretar los datos. Ver **Tabla 1.2**.

Tabla 1.2. Algunos enfoques de investigación cualitativa

Enfoque o método cualitativo	Descripción	Autor
Etnográfico	Estudia culturas, grupos o comunidades en su contexto natural, buscando interpretar sus significados, prácticas y valores mediante la observación participante y la interacción prolongada	Geertz (1973)
Hermenéutica	Enfatiza la interpretación del sentido de los textos, discursos o experiencias humanas. Parte del supuesto de que comprender implica siempre interpretar desde el horizonte cultural e histórico del investigador.	Gadamer (1975)
Fenomenológico	Busca comprender la esencia de las experiencias vividas por las personas desde su propia perspectiva. Se centra en el significado que los sujetos atribuyen a sus vivencias	Husserl (1931); Giorgi (2009).
Teoría Fundamentada (Grounded Theory)	Desarrolla teorías emergentes basadas en los datos mediante un proceso sistemático de codificación abierta, axial y selectiva.	Glaser y Strauss (1967)
Narrativo o biográfico	Reconstruye historias de vida o relatos personales para comprender procesos de identidad, transformación o aprendizaje a través del tiempo.	Bolívar (2002)
Investigación-acción participativa	Combina la reflexión y la acción para transformar la realidad social junto con los participantes. Se enfoca en la mejora de prácticas educativas, comunitarias o laborales.	Freire (1970).
Estudio de caso	Analiza en profundidad un caso específico (persona, organización, comunidad o evento) dentro de su contexto real, utilizando diversas fuentes de información.	Yin (2017)
Análisis del discurso	Examina cómo el lenguaje construye significados, identidades y relaciones de poder en contextos sociales. Se basa en teorías lingüísticas y socioculturales.	Fairclough (1992); Foucault (1972)
Técnicas proyectivas	Las técnicas proyectivas permiten obtener información indirecta sobre las motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos de los participantes, al proyectar en situaciones ajenas sus propios significados internos. Estas estrategias se basan en la interpretación simbólica y la expresión espontánea ante estímulos ambiguos. Entre las más comunes destacan: • Asociación: el participante responde con la primera idea que surge ante un estímulo. • Construcción: se solicita crear una historia, diálogo o descripción a partir de una situación dada. • Expresión: el participante interpreta los sentimientos o actitudes de otros frente a un estímulo visual o verbal. • Complementación: se pide completar frases, relatos o escenas inacabadas.	Malhotra, (2019); Hair, et al. (2020); Zikmund et al. (2019)

Enfoque o método cualitativo	Descripción	Autor
	Grupos focales vivenciales: los testimonios y experiencias compartidas dentro del grupo permiten proyectar significados personales en un contexto colectivo.	

Fuente: Recopilación propia

Técnicas de recolección de datos del análisis cualitativo

Las técnicas de recolección de datos cualitativos se eligen según el enfoque (fenomenológico, etnográfico, narrativo, etc.) y el propósito del estudio (explorar, describir, interpretar o transformar). Muchas investigaciones combinan entrevistas, observaciones y análisis documental para lograr triangulación metodológica y aumentar la validez interpretativa (Denzin & Lincoln, 2005). Ver **Tabla 1.3**.

Tabla 1.3. Técnicas de recolección de datos del análisis cualitativo

Técnicas de recolección	Descripción	Autor
Entrevista en profundidad	Conversación flexible y guiada que busca comprender los significados, percepciones y experiencias de los participantes desde su propia perspectiva.	Kvale y Brinkman (2015)
Grupo focal (Focus group)	Discusión estructurada entre 6–12 participantes moderada por un investigador para explorar actitudes, opiniones o percepciones colectivas.	Krueger y Casey (2015).
Observación participante	Implica que el investigador se involucre activamente en el contexto social del estudio para comprender significados, prácticas y relaciones en su entorno natural.	Spradley (1980)
Observación no participante	El investigador observa sin intervenir, registrando comportamientos, interacciones o contextos con objetividad interpretativa.	Angrosino (2007).
Análisis documental	Revisión y análisis sistemático de textos, archivos o materiales visuales para identificar patrones, discursos o categorías relevantes.	Bowen (2009)
Historias de vida/ Narrativas	Recupera relatos personales o biográficos que permiten comprender procesos de identidad, transformación o aprendizaje.	Clandinin y Connelly (2000)
Diarios y autobiografías	Registros escritos en los que los participantes documentan sus vivencias, reflexiones o procesos cotidianos relacionados con el fenómeno de estudio.	Alaszewski, A. (2006)
Técnicas proyectivas y creativas	Utilizan medios visuales, simbólicos o artísticos (dibujos, metáforas, mapas conceptuales) para explorar significados implícitos y emociones difíciles de verbalizar	Gauntlett (2007)
Bitácora o diario del investigador	Registro reflexivo del propio proceso de investigación, observaciones, decisiones metodológicas y autocrítica del investigador.	Emerson <i>et al.</i> (2011)
Análisis del discurso/ conversación	Estudia cómo el lenguaje construye significados, identidades y relaciones de poder en contextos sociales.	Fairclough (1992)

Técnicas de recolección	Descripción	Autor
Recursividad	La recursividad alude a la naturaleza emergente y flexible del diseño metodológico, lo que permite al investigador ajustar o redefinir el proceso conforme avanza la recopilación y el análisis de los datos. A diferencia de los métodos experimentales, donde las fases de recolección, análisis y conclusión son secuenciales y fijas, en la investigación cualitativa estas etapas se retroalimentan de forma continua, posibilitando una comprensión más profunda y abierta a resultados inesperados. Este carácter recursivo otorga al investigador la libertad de modificar estrategias, reformular preguntas o ampliar el muestreo conforme emergen nuevos significados en el campo	Given (2008); Flick (2014)

Fuente: Recopilación propia

El análisis de datos: etapas de la codificación

En términos generales, la codificación consiste en asignar significados conceptuales a fragmentos de datos relevantes, con el propósito de organizarlos y facilitar su interpretación. Dentro de la investigación cualitativa, este proceso implica una actividad analítica e interpretativa, en la que el investigador identifica palabras clave o expresiones breves que sintetizan el sentido de los datos y permiten construir abstracciones teóricas útiles para el análisis posterior.

La codificación en el análisis cualitativo es un proceso sistemático e interpretativo mediante el cual el investigador organiza, clasifica y da sentido a los datos obtenidos (entrevistas, observaciones, textos, imágenes, etc.). Su finalidad es identificar patrones, relaciones y significados que conduzcan a la formulación de categorías, temas o teorías emergentes (Saldaña, 2016). En palabras de Miles *et al.* (2014), *“la codificación es un proceso de reducción analítica que convierte los datos brutos en conceptos interpretativos”*.

La codificación no es mecánica, sino reflexiva y recursiva: el investigador va volviendo a los datos para revisar o redefinir los códigos conforme avanza la interpretación. En este sentido, el proceso combina inducción (los códigos emergen de los datos) y deducción (se contrastan con teorías o marcos previos).

Existen etapas o fases que se sugieren y provienen del **enfoque de la Teoría Fundamentada** (*“Grounded Theory”*) propuesto por Glaser y Strauss (1967), aunque hoy se aplican en muchos enfoques cualitativos. Ver **Tabla 1.4**.

Tabla 1.4. Etapas del proceso de codificación cualitativa basados en la Teoría Fundamentada

Etapa	Descripción	Resultado
Codificación abierta	Identificar y nombrar unidades significativas (palabras, frases, acciones) directamente en los datos.	Lista inicial de códigos emergentes.
Codificación axial	Relacionar los códigos entre sí para formar categorías y subcategorías conceptuales.	Agrupaciones temáticas coherentes.
Codificación selectiva	Integrar las categorías en un modelo teórico o narrativo central que explique el fenómeno estudiado.	Construcción de una teoría sustantiva o relato analítico.

Fuente: Glaser y Strauss (1967)

Tipos de codificación en la investigación cualitativa

Dado que, en la investigación cualitativa, **la codificación es el proceso mediante el cual el investigador organiza, etiqueta e interpreta los datos** (entrevistas, observaciones, documentos, etc.) para **identificar significados, patrones y relaciones**, los **tipos de codificación** son las **estrategias analíticas específicas que permiten transformar los datos brutos en categorías y temas conceptuales**, favoreciendo la comprensión o la generación de teoría (Saldaña, 2016; Strauss y Corbin, 1990).

Son características esenciales de la **calidad de la codificación**:

- **Consistencia interna:** los códigos deben mantener un significado estable durante todo el análisis.
- **Saturación teórica:** el proceso continúa hasta que no emergen nuevos códigos relevantes.
- **Auditoría y trazabilidad:** se debe registrar cómo y por qué se agrupan o redefinen los códigos.
- **Triangulación:** puede involucrar a más de un analista o combinar varias fuentes de datos.

Por otro lado, existen tipos de codificación adicionales a los propuestos (*abierta*, *axial* y *selectiva*) por la Teoría Fundamentada (*Grounded Theory*) a considerar. Ver **Tabla 1.5**.

Tabla 1.5. Tipos de codificación en la investigación cualitativa

Tipo	Descripción	Resultado
In vivo	Preserva la voz de los participantes. Los códigos se extraen literalmente de las palabras o expresiones usadas por los sujetos, reflejando su lenguaje natural	Charmaz (2014).
Temática	Identifica patrones o temas recurrentes. Se agrupan los códigos según temas emergentes que resumen significados comunes dentro del conjunto de datos.	Braun y Clarke (2006).
Emocional	Captura sentimientos y valores. Codifica expresiones afectivas, actitudes o emociones (por ejemplo: frustración, esperanza, orgullo)	Saldaña (2016).
Procesual	Analiza acciones, fases o secuencias. Examina cómo se desarrollan los procesos o comportamientos a lo largo del tiempo.	Miles <i>et al.</i> (2014).
Narrativa	Explora cómo los sujetos construyen relatos de sí mismos. Se centra en la estructura, trama y significado de las historias o experiencias relatadas.	Riessman (2008).
Valores o axiológica	Examina creencias y juicios de valor. Codifica los valores, principios y orientaciones éticas que guían las acciones de los participantes.	Saldaña (2016)

Fuente: Recopilación propia

Clasificación funcional de los tipos de codificación de investigación cualitativa

Una clasificación funcional es una forma de agrupar elementos según la función que cumplen dentro de un sistema o proceso. En otras palabras, no se agrupan por su forma o tipo, sino por lo que hacen o para qué sirven.

En el contexto metodológico, una clasificación funcional organiza conceptos, categorías o técnicas de acuerdo con su papel o función dentro del proceso de investigación (por ejemplo, exploración, organización o teorización).

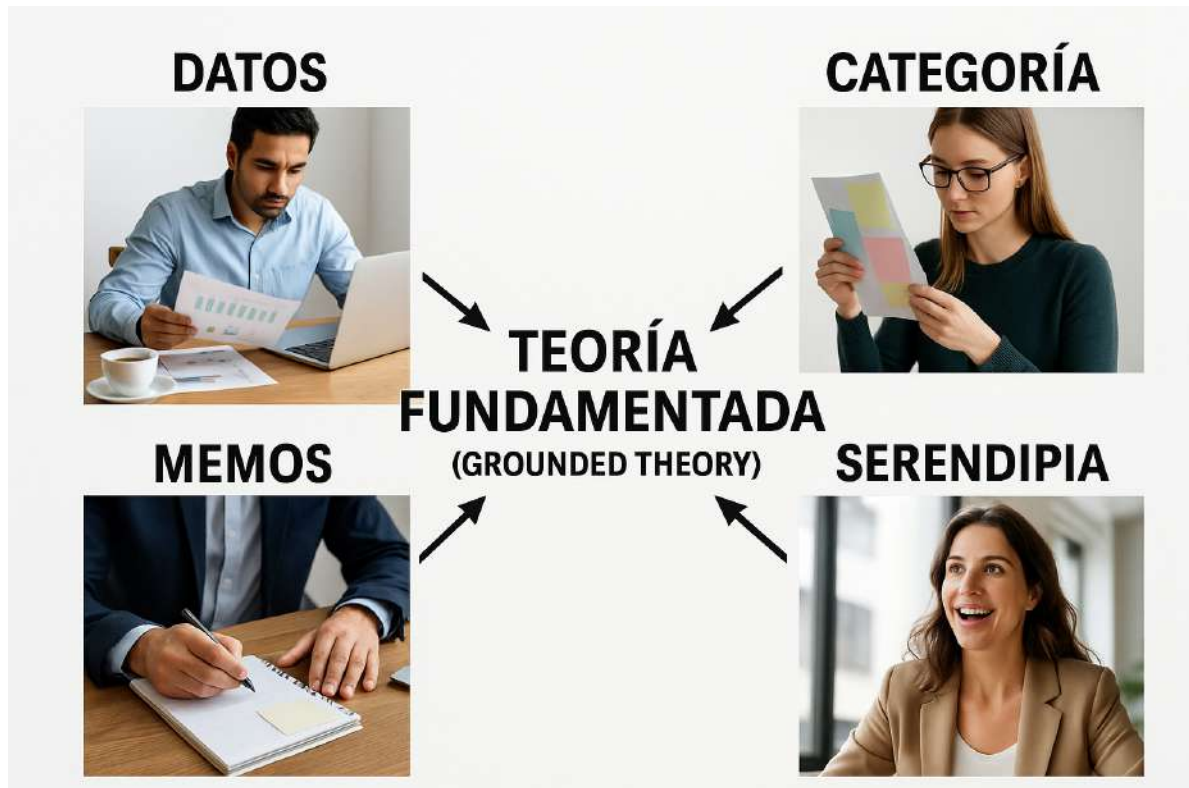
Cuando hablamos de una **clasificación funcional de los tipos de codificación**, significa que se organizan según la función que desempeñan dentro del análisis cualitativo. Esta clasificación funcional no depende del nombre del método, sino de la función analítica que cumple cada tipo de codificación en el proceso interpretativo. Ver **Tabla 1.6**.

Tabla 1.6. Clasificación funcional de los tipos de codificación en la investigación cualitativa

Función en el análisis	Tipos de codificación	Propósito
Exploratoria	Abierta, in vivo, temática.	Identifica unidades de significado y conceptos emergentes
Organizativa	Axial, procesual, emocional.	Relaciona códigos y estructura categorías.
Integrativa	Selectiva, narrativa, de valores.	Construye teoría, modelos o explicaciones finales.

Fuente: Recopilación propia

CAPÍTULO 2. LA TEORÍA FUNDAMENTADA (*GROUNDNED THEORY*)



La **teoría fundamentada** constituye una metodología sistemática de uso extendido en la investigación cualitativa dentro de las ciencias sociales, que se basa en la generación de hipótesis y teorías a partir del proceso de recopilación y análisis de datos (Martin y Turner, 1986). La **teoría fundamentada** se apoya en un razonamiento de tipo **inductivo**, **diferenciándose del modelo hipotético-deductivo** propio de la investigación científica convencional.

En este enfoque, el proceso suele comenzar con una pregunta general o incluso con la simple recolección de datos cualitativos. A medida que los investigadores analizan la información obtenida, emergen conceptos o ideas relevantes que surgen directamente de los datos. Dichos conceptos se identifican mediante **códigos** que los representan de forma sintética. Conforme avanza la recolección y el análisis, estos

códigos se agrupan en conceptos más amplios y posteriormente en **categorías**, las cuales sirven de base para formular hipótesis o desarrollar una nueva teoría.

Así, la **teoría fundamentada** se distingue del modelo científico tradicional, en el cual el investigador parte de un marco teórico preexistente para formular hipótesis y luego recabar datos con el fin de comprobar su validez (Allan, 2003). La **teoría fundamentada** constituye una metodología de investigación de carácter general que propone una forma particular de interpretar y conceptualizar los datos. Este enfoque ha sido aplicado en estudios sobre distintos grupos y contextos, como los referentes al segundo matrimonio tras un divorcio o a los procesos de socialización profesional. Los fundamentos metodológicos de esta teoría fueron desarrollados por los sociólogos Barney y Anselm Strauss (Glaser y Strauss, 1967).

Durante su colaboración en un estudio sobre pacientes en fase terminal en hospitales, Glaser y Strauss desarrollaron el **método de comparación constante**, el cual más tarde se consolidó como la base de la **teoría fundamentada**. Los resultados iniciales de su trabajo fueron presentados en el libro *Awareness of Dying* (Glaser y Strauss, 1965). Posteriormente, en 1967, ambos autores expusieron de manera más detallada su enfoque metodológico en *The Discovery of Grounded Theory* (Glaser y Strauss, 1967).

En esta obra, establecieron tres propósitos principales:

1. Fundamentar la necesidad de reducir la distancia entre la teoría en las ciencias sociales y los datos empíricos, construyendo las teorías directamente a partir de la evidencia obtenida;
2. Ofrecer un marco lógico y coherente para la aplicación del método de la teoría fundamentada;
3. Reivindicar la legitimidad de la investigación cualitativa rigurosa, especialmente en un contexto histórico, de los años 1960, en el que los métodos cuantitativos gozaban de mayor prestigio y la investigación cualitativa era considerada insuficiente.

La publicación de *Awareness of Dying* (Glaser y Strauss, 1965), marcó un momento decisivo en la **aceptación de la teoría fundamentada**. Este estudio sobre el proceso de morir fortaleció su influencia en disciplinas como la **sociología médica, la psicología y la psiquiatría**. Desde entonces, los métodos de la **teoría fundamentada** han ganado una presencia creciente en múltiples ámbitos, entre ellos el **teatro, la administración, la industria y la educación** (Fletcher y Watson, 2013).

Fundamentos filosóficos

La **teoría fundamentada** integra elementos de la **filosofía positivista**, la **sociología general y, de manera especial, del interaccionismo simbólico**. Ralph (el al., 2015) la describen como una metodología “*dinámicamente adaptable*”, ya que más que constituir un método cerrado, ofrece un marco flexible para crear estrategias que permitan comprender las experiencias humanas en contextos específicos.

Glaser, con una sólida formación en el **positivismo**, aportó un enfoque sistemático al desarrollar un esquema de codificación que organizaba las respuestas cualitativas de los participantes. Este énfasis en la rigurosidad analítica permitió estructurar la teoría fundamentada en torno a la construcción de códigos, categorías y propiedades derivadas de los datos empíricos.

Por su parte, **Strauss**, influido por el **interaccionismo simbólico**, se interesó en comprender cómo las personas crean y comparten significados dentro de sus interacciones, generando mundos simbólicos que orientan su conducta. Consideraba a los individuos como agentes activos que interpretan y transforman su realidad, destacando el valor de la investigación cualitativa para explorar la complejidad de los procesos sociales y de la vida cotidiana (Aldabiat y Le Navenec, 2011)

Glaser (1998) señaló que el propósito de la **teoría fundamentada** es interpretar el sentido subjetivo de las acciones dentro del marco de la interacción social, analizando la relación entre los significados que los sujetos otorgan a sus experiencias y las acciones que realizan.

En síntesis, la **teoría fundamentada** se apoya en la **construcción de códigos y categorías emergentes de los datos cualitativos, con el fin de comprender el mundo fenomenológico de las personas**. De esta forma, se busca identificar los significados compartidos que sustentan los comportamientos y las realidades sociales de los participantes estudiados (Aldabiat y Le Navenec, 2011)

Bases de operación

La **teoría fundamentada** ofrece un conjunto de procedimientos orientados a la construcción de hipótesis derivadas directamente de los datos cualitativos. Una vez formuladas dichas hipótesis, corresponde a otros investigadores ponerlas a prueba para validarlas o refutarlas. En este enfoque, el investigador cualitativo se plantea interrogantes esenciales como: “¿Qué está ocurriendo?” y “¿Cuál es el problema central de los participantes y de qué manera buscan solucionarlo?”.

Juan Mejía Trejo

Quienes aplican la **teoría fundamentada** no pretenden descubrir una “verdad” absoluta, sino elaborar conceptualizaciones que expliquen las experiencias vividas por los participantes del estudio. En este enfoque, **el investigador evita plantear hipótesis** previas a la recolección de datos, a diferencia de la investigación tradicional, pues hacerlo implicaría basarse en suposiciones sin sustento empírico. En cambio, las hipótesis deben emerger de manera inductiva a partir del análisis directo de los datos obtenidos (Glaser y Strauss, 1967)

Uno de los propósitos centrales del investigador que aplica la **teoría fundamentada** consiste en **desarrollar conceptos** que expliquen de qué manera las personas enfrentan y resuelven sus preocupaciones esenciales, sin depender de un contexto temporal o espacial específico. Dichos conceptos permiten estructurar y dar sentido a los datos obtenidos, convirtiéndose en la base para formular hipótesis, las cuales, a su vez, conforman los **pilares sobre los que se construye la teoría**.

En la mayoría de los estudios conductuales, las unidades de análisis suelen ser las personas o los pacientes; sin embargo, en la **teoría fundamentada**, el foco de análisis recae en los **incidentes**. En este tipo de investigación, suelen examinarse cientos de incidentes, dado que cada participante puede aportar múltiples experiencias o situaciones relevantes. La comparación sistemática entre estos incidentes dentro de un mismo campo de estudio permite identificar los conceptos que emergen y las relaciones que se establecen entre ellos. En consecuencia, la **teoría fundamentada** se considera un método amplio y flexible, aplicable a diversos tipos de datos, aunque su uso es especialmente común en investigaciones de naturaleza cualitativa (Glaser, 2001).

La mayoría de los investigadores que emplean la **teoría fundamentada** no recurren a procedimientos estadísticos para analizar los datos cualitativos que obtienen. En este tipo de estudios, los resultados **no se expresan mediante pruebas de significancia estadística**, aunque pueden incluirse inferencias o estimaciones sobre las posibles relaciones entre los conceptos emergentes. En lugar de centrarse en la **validez interna** en el sentido clásico de la investigación cuantitativa, la teoría fundamentada otorga mayor relevancia a criterios como el **ajuste** de los conceptos con los datos, su **pertinencia, aplicabilidad y capacidad de modificarse conforme surgen nuevas evidencias** (Glaser y Strauss, 1967; Glaser, 1978; Galse, 1998).

Asimismo, los partidarios de la **teoría fundamentada** priorizan **la validez teórica** por encima de los enfoques convencionales de **validez interna o de validez asociada a la medición**. En este sentido, muestran una postura crítica frente a la noción de **fiabilidad psicométrica**, considerando **poco realista —o incluso ilusoria—** la idea

de que un solo método de observación pueda generar mediciones constantes e invariables en todos los contextos (Is y Farrell, 2010).

Una **teoría bien construida** se caracteriza por mantener una **conexión estrecha entre los conceptos y los incidentes que busca representar**; su solidez depende del rigor con que se haya aplicado el proceso de comparación constante entre ambos. En un estudio cualitativo sustentado en la **teoría fundamentada**, se analizan las preocupaciones reales de los participantes, las cuales trascienden el mero interés académico. Este enfoque resulta efectivo cuando logra explicar de qué manera los individuos enfrentan el problema central y otros temas asociados. Además, **una teoría fundamentada** conserva un carácter flexible y puede modificarse a medida que se incorporan nuevos datos que amplían o reconfiguran la comprensión del fenómeno estudiado. Ver **Tabla 2.1**.

Tabla 2.1. Metodología basada en teoría fundamentada

Escenario	Objetivo
Códigos	Identificar los puntos de referencia que permiten recopilar los datos clave.
Conceptos	Colecciones de <i>códigos</i> de contenido similar que permiten agrupar los datos
Categorías	Grupos amplios de <i>conceptos</i> similares que se utilizan para generar una teoría
Teoría	Una colección de <i>categorías</i> que detallan el tema de la investigación.

Fuente: Galser y Strauss (1967)

Una vez obtenidos los datos, el análisis en la **teoría fundamentada** se desarrolla a través de una serie de etapas esenciales:

1. **Codificación del texto y elaboración teórica.** En este enfoque, la construcción de la teoría inicia desde el primer fragmento analizado, comenzando con la **codificación línea por línea de la primera entrevista**. Se seleccionan pequeños segmentos de texto y se identifican ideas o conceptos significativos marcando las **frases clave**. A cada concepto emergente se le asigna un nombre representativo, y luego se repite el procedimiento con nuevos fragmentos de texto. Este proceso se denomina **codificación abierta** y tiene como propósito descomponer los datos para que surjan sus componentes conceptuales. Posteriormente, se avanza hacia la teorización, que consiste en integrar los conceptos identificados y reflexionar sobre las relaciones que existen entre ellos y con **categorías** más amplias. En esta fase, el método de comparación constante resulta esencial, pues permite contrastar de manera continua los datos y las categorías para refinar y fortalecer la comprensión teórica del fenómeno estudiado.
2. Registro de notas y desarrollo teórico. La toma de notas consiste en elaborar **apuntes continuos** sobre los **conceptos** que el investigador va identificando durante el análisis. Estas anotaciones funcionan como un **punto de conexión entre la fase de**

Juan Mejía Trejo

codificación y la redacción inicial del análisis completo. En ellas se registran las ideas, interpretaciones y conceptos que emergen de las observaciones realizadas. El proceso comienza desde la **identificación del primer concepto** y se mantiene a lo largo de toda la investigación. Este ejercicio reflexivo de escritura resulta fundamental, ya que las notas de campo constituyen la base sobre la cual se construye y afina la teoría.

3. Integración, depuración y formulación teórica. Cuando las categorías de codificación han emergido del análisis, el paso siguiente consiste en integrarlas dentro de un **modelo teórico** articulado alrededor de una **categoría central** que les otorga coherencia. Para lograrlo, el investigador recurre al *método de comparación constante*, complementado con el **análisis de casos negativos**, que implica identificar y examinar aquellos casos que no se ajustan al modelo propuesto. Este proceso permite refinar la teoría, fortalecer su consistencia interna y garantizar que represente de manera más completa la complejidad del fenómeno estudiado.

La teorización está presente en todos estos pasos. Es necesario construir y probar la teoría a lo largo de todo el proyecto hasta su finalización (Bernard *et al.*, 2010). El principio de que **todo constituye datos** es un **rasgo esencial de la teoría fundamentada**. Esto implica que cualquier elemento con el que el investigador se encuentre al explorar un fenómeno puede considerarse material de análisis, no solo las entrevistas o las observaciones formales.

Todo aquello que contribuya a la generación de conceptos útiles para la construcción teórica adquiere relevancia. Tal como señalan Ralph (*et al.*, 2015), las notas de campo pueden derivarse de fuentes diversas, como entrevistas informales, conferencias, seminarios, reuniones de especialistas, artículos periodísticos, listas de correo electrónico, programas de televisión o incluso conversaciones cotidianas con colegas y amigos.

Codificación

La **codificación** implica organizar los **incidentes en categorías** y, posteriormente, establecer **jerarquías** entre ellas, conformadas por **categorías principales, subcategorías o propiedades específicas**. Una **propiedad** puede representarse en un continuo —por ejemplo, de **baja a alta intensidad**—, lo que se denomina **dimensión**. Por ejemplo, es posible diferenciar incidentes en los datos o pasajes de texto clasificados como relacionados con la **pérdida social según la subcategoría “grado de pérdida social”** mediante la formación de subcategorías adicionales “**alta social**”, “**pérdida social media**” y “**baja pérdida social**”. El conjunto completo de

estas tres subcategorías representa entonces una propiedad teórica de la categoría social.

A lo largo de este proceso, el método de **comparación constante** desempeña un papel central, pues permite contrastar de manera continua las categorías entre sí para generar subcategorías y propiedades más precisas. El propósito de la **comparación constante** es comprobar si los datos respaldan y siguen respaldando la **fusión de categorías**. Al mismo tiempo, el proceso construye y fundamenta aún más las categorías emergentes al definir sus propiedades y dimensiones

Es importante señalar que **existe cierta variabilidad** en la interpretación de los términos **código, concepto y categoría**. Algunos autores los utilizan como sinónimos, mientras que otros sostienen que el **concepto** posee un nivel de abstracción superior al del **código**, el cual se asocia más directamente con un **código sustantivo** (Bryant y Charmaz, 2007). Asimismo, distintos investigadores han propuesto tipologías diversas de códigos y métodos de codificación específicos. Tanto Strauss como Glaser ampliaron su enfoque original desarrollando variantes metodológicas para el proceso de codificación dentro de la **teoría fundamentada**.

La **variable central** representa el eje explicativo de la principal preocupación de los participantes, integrando la mayor variabilidad posible dentro del fenómeno estudiado. Esta variable concentra las propiedades más significativas para comprender lo que ocurre, reduciendo al mínimo el número de atributos necesarios para su explicación. Frecuentemente, puede modelarse como un proceso social básico que da cuenta de la mayor parte de la variación observada en los cambios de conducta, contexto o temporalidad del estudio.

Según Glaser (1998), la **teoría fundamentada** es de naturaleza multivariante y se desarrolla de manera secuencial, consecuyente, simultánea, fortuita y planificada, reflejando la complejidad dinámica de los procesos sociales que analiza.

La **codificación abierta o sustantiva** corresponde al primer nivel de abstracción en el proceso analítico. En esta etapa, los datos —ya sean notas de campo o transcripciones de entrevistas— **se examinan línea por línea** para identificar y conceptualizar los elementos relevantes. Al inicio del estudio, todo el material se codifica con el propósito de comprender tanto el problema central como las posibles formas en que los participantes lo enfrentan. **Generalmente, la codificación se realiza en los márgenes de las notas o documentos analizados.**

Esta fase suele resultar laboriosa, pues requiere conceptualizar cada incidente presente en los datos, generando una amplia variedad de conceptos iniciales. A

medida que se avanza, dichos conceptos se comparan, combinan y reformulan, dando lugar a **nuevas categorías o etiquetas más precisas**. El investigador que utiliza la **teoría fundamentada** lleva a cabo un proceso iterativo de **comparación constante**, revisando, ajustando y refinando de manera continua la teoría emergente, mientras avanza de forma ordenada a lo largo de las distintas fases del método.

Strauss y Corbin (1990) introdujeron el concepto de **codificación axial**, que definieron en 1990 como un conjunto de procedimientos destinados a reorganizar los datos después de la codificación abierta, **estableciendo vínculos entre las categorías identificadas**. Por su parte, Glaser propuso una noción afín denominada **codificación teórica**. Este tipo de codificación contribuye a la integración de la teoría al conectar los conceptos previamente fragmentados y transformarlos en **hipótesis** que operan de manera articulada.

La teoría resultante —de la cual estas hipótesis son parte esencial— busca explicar la principal preocupación de los participantes dentro del fenómeno estudiado. **No obstante, es fundamental que la teoría no se imponga sobre los datos de forma anticipada, sino que emerja progresivamente a través del proceso comparativo característico de la teoría fundamentada**. Tanto los **códigos teóricos** como los **sustantivos** deben derivarse directamente del análisis constante de los datos, las **notas de campo y los memorandos** elaborados por el investigador.

La **codificación selectiva** se desarrolla una vez que el investigador ha identificado la **variable central** o una versión provisional de ella. Dicha variable permite explicar cómo los participantes enfrentan su principal preocupación dentro del fenómeno estudiado. Esta **variable provisional** no se considera errónea, sino susceptible de ajustes conforme se profundiza en el análisis y se contrastan los datos.

Una vez definida la **variable central**, el investigador procede a **codificar selectivamente los datos, concentrándose únicamente en la información relevante para dicha variable y sus subdimensiones, descartando conceptos secundarios o no vinculados directamente**. Paralelamente, se lleva a cabo un **muestreo teórico**, es decir, la recolección intencionada de nuevos datos guiada por la variable central, lo cual representa el componente deductivo del método de la teoría fundamentada.

Según Glaser (1998), este proceso de **codificación selectiva** permite **delimitar el alcance del estudio**, orientando el análisis hacia los aspectos más significativos para la construcción teórica. Cabe destacar que la teoría fundamentada prioriza la generación de **conceptos abstractos y generalizables** por encima de la precisión empírica de los datos individuales. La codificación selectiva puede realizarse revisando

notas de campo y memorandos previamente codificados, o bien aplicándose sobre datos nuevos que continúan alimentando la teoría emergente. Strauss y Corbin (1990) propusieron un "**paradigma de codificación**" que involucraba "*condiciones, contexto, estrategias de acción/interacción y consecuencias*".

Memo

La **elaboración de notas teóricas** constituye "**la fase central de la metodología de la teoría fundamentada**" (Glaser, 1998). Estas notas representan la redacción analítica y reflexiva de las ideas que surgen a partir de los **códigos sustantivos** y de las relaciones teóricas que se establecen entre ellos. Se desarrollan de manera paralela a las etapas de **codificación, recolección y análisis de datos**, sirviendo como un espacio de integración conceptual en el que el investigador documenta, interpreta y profundiza en la construcción teórica emergente.

La **elaboración de notas teóricas** también cumple un papel crucial en las etapas iniciales de un estudio basado en la **teoría fundamentada**, especialmente durante la **codificación abierta**. Al registrar notas, el investigador comienza a conceptualizar los incidentes, lo que facilita el análisis y la construcción de **categorías**. Estas notas pueden adoptar cualquier forma escrita o gráfica dentro del contexto del **método de comparación constante**, considerado un elemento central del enfoque.

Las **notas teóricas** funcionan como herramientas indispensables para refinar y dar seguimiento a las ideas que emergen a medida que se comparan los incidentes entre sí y, posteriormente, los **conceptos** que se derivan de ellos en el desarrollo de la teoría. En este proceso, el investigador explora posibles nombres y relaciones entre los conceptos, utilizando recursos como tablas, esquemas, diagramas o figuras que le permiten fortalecer la coherencia conceptual y generar mayor capacidad de comparación dentro del análisis (Savin-Baden y Howell major, 2013)

Sin la elaboración de notas teóricas, la teoría carece de profundidad y los conceptos generados resultan poco originales. El proceso de tomar notas funciona como una acumulación progresiva de ideas que conforman un verdadero banco de pensamiento sobre los conceptos y sus interrelaciones. Este registro constituye una fuente esencial de aportaciones que, más adelante, se transformarán en la teoría escrita.

Glaser (1998) sostiene que este ejercicio debe **realizarse con plena libertad creativa**, sin preocuparse por reglas formales de redacción, gramática o estilo, pues su propósito principal es permitir el flujo espontáneo de ideas. Al escribir, los

pensamientos se concretan y adquieren forma tangible, convirtiéndose en palabras que hacen posible comunicar el proceso reflexivo y el desarrollo teórico.

En la **teoría fundamentada**, se reconoce además la importancia del procesamiento preconsciente que ocurre durante la **codificación y la comparación constante**. Por ello, se alienta al investigador a **registrar las ideas emergentes en cualquier momento o contexto**, incluso en situaciones cotidianas. Esta disposición a reconocer y aprovechar la **serendipia** —la aparición inesperada de hallazgos significativos— se considera un componente esencial para enriquecer el análisis y alcanzar resultados más sólidos dentro del proceso teórico.

Serindipia

Basándose en las aportaciones del sociólogo Merton (1949), la noción de **patrones de serendipia** ha sido incorporada en la investigación desarrollada bajo el enfoque de la **teoría fundamentada**. Estos patrones aluden a experiencias comunes que surgen durante la observación del mundo y que incluyen **acontecimientos inesperados** o aparentemente anómalos. Dichas situaciones fortuitas pueden servir de estímulo para la formulación de nuevas teorías o para la ampliación de las ya existentes.

Merton y Barber (2004), profundizaron en este concepto en su obra *Los viajes y aventuras de la serendipia*, en la cual rastrean los orígenes y usos del término desde su creación. El texto se presenta como **“un estudio de semántica sociológica y de sociología de la ciencia”**, y en él los autores desarrollan la idea de la *serendipia* no solo como fenómeno, sino como un auténtico **método científico**, entendido en contraposición al descubrimiento planificado por la experimentación o a la explicación retrospectiva de los hallazgos.

Categoría

En la siguiente etapa del proceso, se procede a **organizar las notas teóricas**, una tarea esencial para construir una teoría coherente y comprensible. Esta organización permite **reintegrar los datos previamente fragmentados**, facilitando la identificación de relaciones entre los conceptos. Durante esta fase, pueden emerger **nuevas ideas o interpretaciones**, las cuales se incorporan en notas adicionales, generando lo que Glaser (1998) denomina **notas superpuestas**.

La sistematización de las notas favorece la **formulación de una teoría sólida**, capaz de explicar la actividad o el fenómeno principal dentro del campo de estudio. Por el contrario, una teoría elaborada a partir de notas desordenadas puede contener ideas

valiosas, pero carecerá de cohesión conceptual, dificultando la comprensión de los vínculos entre los distintos conceptos y categorías que la sustentan.

Escribir

Después del proceso de **clasificación y organización de las notas**, el investigador procede a **redactar las notas sistematizadas**, dando forma progresiva a la teoría escrita. En esta fase, las distintas categorías se vinculan entre sí y con la *variable central*, conformando un marco teórico coherente. La teoría debe incorporar los conceptos más relevantes que han surgido del análisis, junto con una descripción detallada de sus propiedades y relaciones. Para mejorar la comprensión, el investigador puede apoyarse en **tablas, esquemas o figuras** que representen visualmente la estructura conceptual.

Durante la **etapa de reescritura**, se integran las referencias teóricas y la literatura académica pertinente, con el propósito de contextualizar y fortalecer la argumentación de la teoría propuesta. Finalmente, se realiza una **revisión editorial** orientada a perfeccionar el estilo, la claridad y la precisión del lenguaje. Como paso final, el investigador somete el manuscrito resultante a evaluación para su **publicación académica**. Si bien la mayoría de los textos sobre **teoría fundamentada** no especifican con detalle qué aspectos metodológicos incluir en un artículo científico, se han propuesto diversas **pautas orientativas** para guiar la presentación formal de este tipo de investigaciones (Stol *et al.*, 2016).

Crear nuevos conceptos

La **teoría fundamentada** concede al investigador la libertad de **crear nuevos conceptos** que permitan explicar el comportamiento humano (Glaser y Strauss, 1967). No obstante, este enfoque metodológico se rige por un conjunto específico de principios que lo distinguen de otros métodos cualitativos.

Uno de estos principios fundamentales es la **ausencia de una revisión bibliográfica previa** al inicio de la investigación. Se considera que revisar la literatura del área antes de recolectar los datos puede inducir **sesgos conceptuales**, al influir en la percepción del investigador y limitar la emergencia genuina de categorías teóricas. De acuerdo con este enfoque, los conceptos deben **surgir directamente de los datos empíricos**, sin la interferencia de ideas preestablecidas derivadas de estudios previos.

La consulta de la literatura se reserva para una etapa posterior, durante el proceso de **selección y comparación teórica**, tratándola como un conjunto adicional de datos

Juan Mejía Trejo

susceptibles de ser codificados y contrastados con los resultados ya obtenidos. De esta manera, la teoría fundamentada mantiene su carácter inductivo y su capacidad para generar explicaciones originales a partir de la experiencia empírica.

No es recomendable **discutir verbalmente la teoría en desarrollo** antes de haberla plasmado por escrito, ya que hacerlo puede disminuir la motivación del investigador. Conversar sobre las ideas preliminares puede generar tanto **elogios como críticas**, y ambos extremos tienden a interferir en el proceso creativo y analítico necesario para redactar e integrar los conceptos en una teoría coherente.

Según Glaser (1998), la **retroalimentación positiva** puede inducir una sensación de satisfacción que detiene el impulso de seguir perfeccionando la teoría, mientras que la **retroalimentación negativa** puede debilitar la autoconfianza del investigador y obstaculizar su avance. Por ello, las discusiones sobre el trabajo teórico deben restringirse a interlocutores con la capacidad de **apoyar el proceso analítico sin influir en las interpretaciones ni en las conclusiones finales**, preservando así la independencia intelectual y la autenticidad del desarrollo teórico.

Ejemplo: en un estudio sobre prácticas docentes innovadoras, los códigos *autonomía, evaluación formativa y aprendizaje colaborativo* pueden integrarse en una categoría superior denominada *pedagogía reflexiva*, construida inductivamente.

Ejercicio: realiza una codificación abierta de dos entrevistas. Luego agrupa los códigos por afinidad y redacta un memo que explique qué fenómeno emergente describen en conjunto.

Teoría preexistente y su uso

Los diversos enfoques de la **teoría fundamentada** expresan posturas distintas respecto al papel que debe desempeñar la teoría existente dentro del proceso investigativo. En la obra de Glaser y Strauss (1967), sostienen que el investigador debe adentrarse en el área de estudio sin preconcepciones teóricas ni hipótesis previas, con el fin de permitir que los conceptos emerjan directamente de los datos. De este modo, se evita imponer categorías o marcos interpretativos preestablecidos que puedan distorsionar la comprensión del fenómeno y se garantiza que la teoría resultante sea genuinamente *fundamentada* en la evidencia empírica.

Posteriormente, Glaser (1998) buscó resolver la tensión metodológica existente entre **leer o no leer la literatura** antes de iniciar una investigación cualitativa. Planteó que la revisión bibliográfica puede contribuir al desarrollo de la *sensibilidad teórica*,

entendida como la capacidad del investigador para reconocer patrones y generar teorías fundamentadas que se ajusten adecuadamente a los datos empíricos.

Glaser (1998) advirtió, no obstante, que los investigadores principiantes deberían **posponer la lectura especializada** al comienzo del estudio, con el fin de evitar que los conceptos teóricos existentes influyan de manera indebida en su interpretación de los datos. Consideraba que la exposición temprana a la literatura *sustantiva* podría inducir al investigador a aplicar categorías predefinidas en lugar de permitir que los conceptos emergieran directamente de los datos.

Pese a ello, Glaser (1978) alentó una **lectura amplia y contextual**, destinada a enriquecer la **sensibilidad teórica** sin imponer marcos analíticos rígidos. Por su parte, Strauss compartía esta visión, al sostener que la lectura de materiales relevantes puede fortalecer la capacidad del investigador para captar significados, relaciones y matices dentro del proceso de análisis cualitativo (Thistoll *et al.*, 2016).

Evolución de la obra original

Con el paso del tiempo, la metodología de la teoría fundamentada ha experimentado distintas interpretaciones y adaptaciones. Aunque Glaser y Strauss (1967) desarrollaron inicialmente un enfoque conjunto, posteriormente divergieron en sus posturas metodológicas, lo que dio origen a distintas corrientes dentro del mismo paradigma. Además, otros investigadores cualitativos han introducido modificaciones conceptuales y procedimentales, ajustando los principios de la **teoría fundamentada** a nuevas perspectivas epistemológicas y a diversos campos de aplicación, lo que ha enriquecido, pero también complejizado, su desarrollo teórico y metodológico (Ralph *et al.*, 2015).

La divergencia metodológica entre Glaser y Strauss se hizo más evidente tras la publicación del libro *“Análisis cualitativo para científicos sociales”* (1987) de Strauss, donde introdujo un enfoque más estructurado del proceso analítico. Posteriormente, Strauss y Corbin (1990) publicaron *“Fundamentos de la investigación cualitativa: Procedimientos y técnicas de la teoría fundamentada”*, obra que consolidó un modelo más sistemático y procedimental de la **teoría fundamentada**. Después de la publicación del libro, Glaser (1992) respondió con una obra crítica en la que, capítulo por capítulo, expuso las **discrepancias entre lo que consideraba la teoría fundamentada original y la versión presentada por Strauss y Corbin** (1990), argumentando que esta última se apartaba de la intención metodológica inicial.

Esta diferencia de enfoques generó una controversia académica significativa, que Glaser (1998) describió como una verdadera **“lucha retórica”**. A pesar de esta

Juan Mejía Trejo

división, Glaser continuó difundiendo y enseñando los principios del enfoque original de la **teoría fundamentada**, manteniendo su énfasis en la emergencia de la teoría directamente a partir de los datos.

Diferencias de los creadores: Glaser y Strauss

De acuerdo con Glaser (1998), los métodos de la teoría fundamentada se centran en la **inducción o emergencia** de los conceptos y en la **creatividad del investigador**, todo ello dentro de un marco metodológico claro pero flexible. Este enfoque propone que los **códigos teóricos** surjan de manera *emergente*, al igual que los códigos sustantivos, utilizando para ello un amplio repertorio de *familias de codificación* que favorezcan la generación libre y creativa de la teoría

En cambio, Strauss ha puesto mayor énfasis en establecer **criterios de validación** y en desarrollar un **enfoque más sistemático y estructurado**. El investigador debe apoyarse en un “paradigma de codificación” bien definido, que permita identificar de manera sistemática *condiciones causales*, *fenómenos*, *contextos*, *condiciones intervinientes*, *estrategias de acción* y *consecuencias* en los datos.

En otras palabras, la controversia entre Glaser vs. Strauss se reduce a la cuestión de si el investigador utiliza un **"paradigma de codificación"** bien definido y busca sistemáticamente **"condiciones causales"**, **"fenómenos/contexto"**, **"condiciones intervinientes"**, **"estrategias de acción"** y **"consecuencias"** en los datos (**straussiano**), o si se emplean **códigos teóricos** a medida que emergen, del mismo modo que emergen los códigos sustantivos, pero recurriendo a un amplio repertorio de **"familias de codificación"** (**glaseriano**) (Kelle, 2005).

Teoría fundamentada constructivista: co-construcción del conocimiento

La **teoría fundamentada constructivista**, propuesta por Charmaz (2014), conserva las bases de la teoría fundamentada clásica, pero pone especial énfasis en la **naturaleza relacional del conocimiento**. Desde esta perspectiva, el investigador no *descubre* la teoría, sino que la **co-construye junto con los participantes y los datos**, reconociendo su papel activo en la interpretación del fenómeno estudiado. Este enfoque se apoya en los principios del:

1. **Pragmatismo** (Pierce, 1878) el pragmatismo es una corriente filosófica que entiende el lenguaje y el pensamiento no como medios para reflejar o describir la realidad, sino como instrumentos orientados a la acción, la resolución de problemas

y la predicción de resultados. Desde esta perspectiva, los pragmatistas sostienen que los grandes temas de la filosofía —como el conocimiento, el lenguaje, los conceptos, el significado, las creencias o la ciencia— deben analizarse a partir de su utilidad práctica y de los efectos que producen en la experiencia humana.

2. La **epistemología constructivista** como corriente dentro de la **filosofía de la ciencia** que plantea que el conocimiento científico es **una construcción colectiva** elaborada por la comunidad científica, cuyo propósito es medir, interpretar y modelar el mundo natural. Desde esta perspectiva, la ciencia no descubre verdades absolutas, sino que genera **construcciones mentales** destinadas a explicar las experiencias sensoriales y los resultados obtenidos mediante la observación y la medición. Los constructivistas sostienen que **no existe un único método científico universalmente válido**, sino una **pluralidad de enfoques y procedimientos** que resultan útiles según el contexto de investigación (Clark, sf). Además, reconocen que, aunque el mundo físico existe independientemente de la mente humana, **todo conocimiento sobre él es una elaboración humana y socialmente mediada**. En este sentido, el constructivismo se opone al **objetivismo**, al rechazar la idea de que el ser humano pueda acceder directamente a una verdad absoluta sobre la realidad natural sin la intervención de marcos conceptuales o metodológicos contruidos por la ciencia (Croty , 1998)

Con ambos principios, se parte de la premisa de que tanto los datos como las teorías **no existen de manera independiente**, sino que son **construcciones resultantes de la interacción** entre el investigador, el contexto y los participantes. En consecuencia, el conocimiento se concibe como un producto del proceso **interpretativo, situado y relacional** entre sujeto y entorno (Mills *et al.*, 2006). Es decir, se desarrolla una visión de la **teoría fundamentada** orientada a la **co-construcción del significado** y a la **reflexividad del investigador** a lo largo de todo el proceso analítico.

Por otro lado, Charmaz (2014) explica el origen de su enfoque constructivista señalando que la metodología de la **teoría fundamentada** había sido objeto de fuertes cuestionamientos. Las críticas provenientes del posmodernismo habían puesto en duda su legitimidad dentro de la investigación cualitativa, mientras que los analistas narrativos la acusaban de **fragmentar las historias de los participantes**. Como consecuencia, esta metodología comenzó a percibirse como un enfoque anticuado, e incluso algunos autores propusieron abandonarla.

Charmaz reconoció que compartía buena parte de las críticas epistemológicas dirigidas a las primeras formulaciones de la **teoría fundamentada**; sin embargo, sostuvo que las estrategias metodológicas del enfoque, entre ellas la **codificación**, la **elaboración de notas** y el **muestreo teórico**, seguían siendo herramientas sumamente valiosas. En su opinión, no existía motivo para desechar dichas técnicas,

Juan Mejía Trejo

sino más bien para **reformular los supuestos epistemológicos** que las sustentaban, adaptándolas a una visión más interpretativa y constructiva del proceso de investigación (Charmaz y Reiner 2016)

En el enfoque constructivista de la teoría fundamentada, los **datos se conciben como co-construcciones** generadas por la interacción entre el investigador y los participantes. Estos datos están influenciados por las **perspectivas, valores, privilegios, posición social, experiencias previas, interacciones** e incluso por la **ubicación geográfica** del propio investigador.

Esta postura adopta una posición **intermedia entre el realismo y el posmodernismo**, al reconocer la existencia de una realidad objetiva o “*inmutable*”, pero aceptar simultáneamente la **pluralidad de interpretaciones** que pueden elaborarse sobre esa realidad. En consecuencia, se promueve una **revisión bibliográfica previa a la recolección de datos**, entendida no como una imposición de marcos teóricos predeterminados, sino como una herramienta **reflexiva y contextual**, que contribuye a orientar la sensibilidad teórica del investigador sin condicionar los significados emergentes del análisis empírico (Thorneberg, 2011).

Teoría fundamentada realista crítica

La teoría fundamentada realista crítica integra la metodología de la **teoría fundamentada** —centrada en la generación de teoría a partir de los datos empíricos— con los principios del realismo crítico, que reconoce la existencia de estructuras subyacentes de poder y la complejidad de la realidad social. Este enfoque pretende trascender el análisis superficial para explorar las causas profundas y las dinámicas estructurales que configuran los fenómenos sociales, articulando la experiencia subjetiva de los participantes con la agencia individual y colectiva, así como con las condiciones sociales que la moldean.

El **realismo crítico (RC)** es un enfoque filosófico asociado con **Roy Bhaskar**, quien propuso una visión de la realidad estructurada, estratificada y dinámica, donde la *diferencia*, la *profundidad ontológica* y el *cambio* son elementos esenciales. Desde esta perspectiva, la **teoría fundamentada realista crítica** busca explicar los fenómenos sociales mediante el análisis de **tres dominios de la realidad** (Oliver, 2011):

1. **Lo real**, correspondiente al nivel de las *estructuras* y *mecanismos* que generan los fenómenos observables.
2. **Lo actual**, que abarca los *acontecimientos* y *procesos* que ocurren en la práctica.
3. **Lo empírico**, referido a las *experiencias* y *percepciones* humanas de esos acontecimientos.

Juan Mejía Trejo

Este enfoque permite comprender cómo las estructuras profundas influyen en la acción social y cómo la experiencia humana refleja solo una parte de esa compleja realidad subyacente.

Uso real en otras disciplinas

La **teoría fundamentada** ha estado influida por el interés en comprender los **procesos sociales y psicológicos**, aunque su aplicación trasciende ampliamente estos campos. Como destaca Gibbs (2010), su metodología puede emplearse en diversas disciplinas —y de hecho así se ha hecho—, incluyendo la **medicina, el derecho, la economía, la enfermería, los negocios y la educación**. Su fortaleza radica en que **prioriza los procedimientos analíticos sobre el campo de aplicación**, lo que ha permitido demostrar su utilidad en múltiples áreas de investigación y contextos empíricos (Pettigrew, 2000). Entre sus usos más destacados se encuentran los siguientes

1. En **psicología**, se ha empleado para explorar cómo la *distancia terapéutica* influye en pacientes adultos con *ansiedad por apego*.
2. En **sociología**, se ha utilizado para analizar el *significado de la espiritualidad* en pacientes con cáncer y cómo sus creencias afectan su disposición hacia los tratamientos médicos.
3. En **salud pública**, ha permitido examinar la *respuesta de los asilos de ancianos* ante la llegada de refugiados del *huracán Katrina*, identificando sus necesidades de preparación y gestión.
4. En el ámbito **empresarial**, los gerentes la han aplicado para comprender cómo las *características organizacionales* influyen en el *apoyo entre colegas*.
5. En **ingeniería de software**, se ha recurrido a ella para estudiar las dinámicas de las *reuniones diarias de pie* (*stand-up meetings*).
6. En **tecnología de la información**, se ha utilizado para analizar el *uso de tecnologías digitales en adultos mayores*.
7. En **enfermería**, se ha aplicado para investigar cómo los *informes de cambio de turno* contribuyen a mejorar la *seguridad del paciente*, ampliando su desarrollo gracias a la vinculación *aprendizaje y práctica profesional de los estudiantes*.

En suma, la teoría fundamentada ha demostrado ser un **enfoque metodológico flexible y transversal**, capaz de generar conocimiento relevante en campos muy diversos del saber.

Ventajas de uso

Entre las ventajas de aplicar la **teoría fundamentada** destacan su **validez ecológica**, su capacidad para revelar fenómenos novedosos e innovadores y su **parsimonia** explicativa, como se explica:

1. La **validez ecológica** hace referencia al grado en que los resultados de una investigación reflejan con fidelidad las situaciones reales. Los estudios basados en **teoría fundamentada** suelen considerarse altamente válidos en este sentido, ya que se derivan directamente de las experiencias y perspectivas de los participantes. Aunque los constructos teóricos que surgen de este enfoque poseen un nivel adecuado de abstracción —porque buscan explicar fenómenos comparables—, se mantienen profundamente contextualizados, detallados y estrechamente vinculados a los datos empíricos.
2. Otra fortaleza de la teoría fundamentada radica en su **originalidad**, pues **al no depender de marcos teóricos preexistentes, promueve el descubrimiento de nuevas perspectivas y la generación de conocimientos innovadores** aplicables en distintos campos científicos y profesionales.
3. Asimismo, la **parsimonia**, entendida como el principio científico que prefiere las explicaciones más simples y con menos supuestos, es un rasgo distintivo de este enfoque. La teoría fundamentada procura ofrecer explicaciones claras y funcionales de fenómenos complejos, conectándolos con constructos teóricos y proponiendo hipótesis que describen las relaciones entre ellos.

Finalmente, este método posee una gran relevancia por varias razones:

- a. Brinda directrices sistemáticas y secuenciales para la investigación cualitativa.
- b. Ofrece estrategias concretas para las etapas analíticas del proceso investigativo.
- c. Facilita la integración dinámica entre la recolección y el análisis de datos.
- d. Y, sobre todo, legitima la investigación cualitativa como una forma rigurosa de indagación científica.

Gracias a estas características, los métodos de la **teoría fundamentada** se han consolidado como una metodología estándar en las ciencias sociales, influyendo de manera significativa en investigadores de múltiples disciplinas y campos profesionales.

Críticas

La **teoría fundamentada** ha recibido críticas relacionadas con su comprensión del concepto de **teoría científica**. Thomas y James (2006), por ejemplo, diferencian entre *generalización*, *sobregeneralización* y *teoría*, destacando que las teorías científicas

Juan Mejía Trejo

sólidas suelen ofrecer **explicaciones concisas que abarcan una amplia variedad de fenómenos**, algo que —según ellos— la teoría fundamentada no siempre consigue.

Estos autores advierten que surgen problemas cuando a una teoría se le atribuyen **demasiadas propiedades únicamente por ser de base empírica**, lo que genera confusión al no distinguir adecuadamente entre una **simple generalización empírica y una sobregeneralización teórica**, o entre una **narrativa descriptiva y un proceso inductivo genuino**. Asimismo, critican que algunos defensores de la teoría fundamentada **atribuyen causalidad a relaciones que, en realidad, solo representan asociaciones observadas**, lo cual debilita su rigor teórico.

La **teoría fundamentada** también ha sido objeto de críticas por su **potencial subjetividad** en la interpretación de los datos por parte del investigador (Thomas y James, 2006; Schonfeld y Mazzola 2013). Diversos autores sostienen que resulta **imposible eliminar completamente las ideas preconcebidas** durante la recolección y el análisis de la información, a diferencia de lo que planteaban Glaser y Strauss en su propuesta original.

Desde una perspectiva epistemológica, Popper (1962) también cuestionó la noción de que las hipótesis puedan emerger de datos **“puros”**, no influenciados por expectativas o teorías previas. Según Popper, *los objetos solo pueden clasificarse y considerarse semejantes o diferentes en función de las necesidades e intereses del observador*, lo que implica que **toda observación es selectiva** y depende de los **antecedentes teóricos, los propósitos y las motivaciones del investigador**. En consecuencia, una investigación completamente libre de presupuestos resulta inviable.

Por otra parte, los críticos señalan que la teoría fundamentada **no logra controlar adecuadamente la reactividad de los participantes**, es decir, los cambios en su comportamiento debido a la presencia del investigador. Asimismo, advierten que un investigador inmerso en esta metodología puede **desarrollar una identificación excesiva con ciertos participantes**, comprometiendo así la objetividad analítica y la distancia interpretativa necesarias para el rigor científico (Schonfeld y Mazzola 2013).

Si bien Thomas y James (2006) reconocen que el método de comparación constante constituye uno de los aportes más valiosos de la teoría fundamentada, también critican su carácter excesivamente estructurado y mecanicista. Según estos autores, los procedimientos prescritos por la teoría fundamentada restringen la interpretación libre, flexible y creativa que debería caracterizar a toda investigación cualitativa auténtica, generando una tensión entre la rigurosidad metodológica y la apertura interpretativa que distingue al enfoque cualitativo.

El enfoque de la teoría fundamentada ha sido cuestionado por su tendencia al empirismo, dado que se apoya en gran medida en los datos obtenidos directamente del trabajo de campo. Este método asume que la teoría surge de manera inductiva a partir de la información empírica recolectada, situando los datos como la fuente principal de construcción teórica. En consecuencia, las teorías que emergen de nuevas investigaciones se ponen en contraste y diálogo con los marcos teóricos previos, buscando validar o redefinir los conocimientos existentes a la luz de la evidencia obtenida (Parker y Roffey, 1997).

La versión desarrollada por **Strauss** de la **teoría fundamentada** ha sido objeto de diversas críticas metodológicas y epistemológicas (Grbich, 2007), como sigue:

En primer lugar, se señala que algunos investigadores que emplean este enfoque tienden a adoptar una **postura cuasi objetivista**, centrada en **hipótesis, variables, fiabilidad y replicabilidad**, lo que introduce tensiones con los principios interpretativos de la investigación cualitativa y puede conducir a **resultados contradictorios**.

Asimismo, se considera **inadecuado excluir o ignorar la teoría existente**, ya que el desconocimiento de la bibliografía previa puede empobrecer el análisis y limitar la profundidad conceptual del estudio.

Otro cuestionamiento frecuente apunta a que la teoría fundamentada presenta una **metodología excesivamente compleja** y una **terminología confusa**, lo que dificulta su aplicación práctica en el proceso de investigación y análisis de datos (Tolhurst, 2012).

Además, se critica que muchos trabajos basados en este enfoque **no logran generar teorías formales sólidas**, sino únicamente **colecciones de conceptos dispersos**. Por ello, algunos autores proponen que la **generación de conceptos significativos**, más que la formulación de teorías amplias, puede constituir un objetivo más realista y útil para los investigadores.

Finalmente, se recuerda que la teoría fundamentada surgió en un contexto histórico en el que los **métodos cualitativos eran considerados poco científicos**. Con el tiempo, su desarrollo contribuyó a **legitimar la investigación cualitativa** dentro del ámbito académico. Sin embargo, en Estados Unidos, la tendencia a **equiparar la investigación cualitativa con la teoría fundamentada** ha sido cuestionada, especialmente por quienes defienden enfoques alternativos como la **etnografía tradicional**, la **narratología** o el **análisis narrativo**, que aportan perspectivas distintas dentro del paradigma interpretativo.

Una alternativa a la **teoría fundamentada** es la llamada **teoría comprometida**, la cual también pone énfasis en la investigación empírica de campo, pero la articula con procesos analíticos orientados a la **generalización empírica**. A diferencia de la teoría fundamentada, este enfoque se enraíza en la tradición de la **teoría crítica**, lo que implica una reflexión más profunda sobre las estructuras sociales y las relaciones de poder. La **teoría comprometida** integra el análisis empírico dentro de un marco teórico amplio y jerarquizado, que reconoce distintos niveles de abstracción y brinda al investigador la posibilidad de formular afirmaciones más generales sobre la realidad Social (James, 2006; James *et al.*, 2012).

Braun y Clarke (2006) sostienen que el **análisis temático** implica **menos supuestos teóricos** que la teoría fundamentada, lo que permite su aplicación dentro de **diversos marcos epistemológicos y metodológicos**. Según las autoras, este enfoque ofrece **mayor flexibilidad interpretativa**, ya que no se adscribe a un marco teórico predefinido para el análisis de datos cualitativos. No obstante, reconocen que existen **similitudes metodológicas** entre ambos enfoques —especialmente en el proceso de codificación y generación de categorías—, aunque manifiestan una **preferencia por el análisis temático** debido a su apertura conceptual y su adaptabilidad a distintos contextos de investigación.

Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración

Las ciencias de la administración, en su aspiración por comprender fenómenos organizacionales dinámicos —como la innovación, la digitalización, la gestión del conocimiento o el liderazgo emergente—, requieren métodos de investigación que permitan generar teorías desde los datos, en contextos donde las variables cambian con rapidez. En este escenario, la teoría fundamentada (*Grounded Theory*) constituye una herramienta metodológica idónea, pues su lógica inductiva, iterativa y comparativa posibilita el descubrimiento de patrones teórico-conceptuales en entornos organizacionales complejos.

Tradicionalmente, la administración se ha sustentado en modelos positivistas y cuantitativos, limitados para captar la fluidez, el significado y la cultura organizacional. Por ello, integrar enfoques cualitativos robustos como la *Grounded Theory* representa una oportunidad epistemológica y metodológica para generar conocimiento situado, empírico y práctico.

Fundamentación teórica y evolución de la teoría fundamentada

La teoría fundamentada (*Grounded Theory*), desarrollada por Glaser y Strauss en 1967, ha evolucionado metodológicamente hasta consolidarse en **tres vertientes principales: clásica, estructurada y constructivista**. Esta diversidad epistemológica le ha permitido adaptarse a distintos enfoques de investigación, lo que explica su creciente adopción en las **ciencias de la administración**, donde los fenómenos organizacionales se caracterizan por su complejidad, dinamismo y naturaleza interpretativa. Desde esta perspectiva, la teoría fundamentada no solo describe procesos, sino que **genera teoría emergente** que surge directamente de la interacción entre los sujetos y sus contextos laborales.

En este sentido, **Makri y Neely (2021)** presentan una **guía metodológica sólida** para estudios exploratorios en gestión, destacando que la teoría fundamentada se ha convertido en una de las metodologías cualitativas más valiosas para explorar fenómenos poco investigados en *management*. Los autores enfatizan que sus aplicaciones varían ampliamente entre industrias y sectores debido a las diferencias conceptuales de cada vertiente. Asimismo, identifican **retos metodológicos significativos**, como la delimitación rigurosa de categorías, la coherencia epistemológica y la correcta interpretación de los datos desde una postura abierta y emergente. No obstante, sostienen que esta flexibilidad metodológica es precisamente lo que permite a los investigadores captar con mayor profundidad las dinámicas reales de las organizaciones.

Por su parte, **Al-Eisawi (2022)** aporta un **marco visual y operativo** especialmente útil para investigadores novatos, donde describe con claridad las fases de la teoría fundamentada: recolección inicial de datos, codificación abierta, comparación constante, memos analíticos, codificación axial y teorización final. Su propuesta destaca que la teoría fundamentada funciona como un **proceso interpretativo en espiral**, donde el análisis y la generación conceptual ocurren simultáneamente. Además, resalta que la rigurosidad en la codificación y la sensibilidad teórica son elementos esenciales para producir teoría sustantiva sólida y contextualizada.

En conjunto, estos aportes muestran que la teoría fundamentada ha trascendido su origen sociológico para consolidarse como una **metodología versátil, rigurosa y altamente aplicable** a la administración contemporánea, especialmente en investigaciones que requieren comprender **procesos humanos, significados organizacionales y dinámicas emergentes**.

Juan Mejía Trejo

Oportunidades epistemológicas y metodológicas en administración

La teoría fundamentada (*Grounded Theory*) no solo permite construir categorías emergentes, sino que **posibilita generar teoría de rango medio**, es decir, marcos conceptuales que se ubican entre las descripciones empíricas y las formulaciones teóricas altamente abstractas. Este tipo de teorías resulta especialmente valioso en las ciencias de la administración, donde los fenómenos son **complejos, situados y sociotécnicos**, y por tanto requieren explicaciones que reconozcan su carácter dinámico, contingente y contextual. En lugar de imponer modelos universales, la teoría fundamentada produce explicaciones que emergen de **realidades organizacionales específicas**, ofreciendo marcos interpretativos sensibles a los matices del entorno laboral.

La aplicación de procedimientos metodológicos como la **codificación abierta, axial y selectiva**, junto con el **muestreo teórico** y la **comparación constante**, permite seguir atentamente los procesos organizacionales en evolución, tales como la **cultura organizacional**, la **transformación digital**, la **gestión del conocimiento**, la **innovación abierta** o la **adaptación al cambio**. Este enfoque no se limita a identificar qué sucede en la organización, sino que explica **cómo** y **por qué** ocurren estos procesos, revelando patrones de sentido, tensiones internas y dinámicas interpretativas que otras metodologías no logran captar.

Asimismo, la teoría fundamentada genera **conocimiento emergente desde la práctica**, lo cual fortalece la toma de decisiones basada en evidencia cualitativa y contextualizada. En ámbitos administrativos donde se requieren respuestas rápidas y diagnósticos ajustados a la realidad, la *Grounded Theory* actúa como un puente entre teoría y praxis al ofrecer modelos comprensivos que permiten **interpretar, anticipar y orientar la acción organizacional**. De esta forma, contribuye a una gestión más **reflexiva, adaptativa y situada**, capaz de reconocer la complejidad del comportamiento humano y la naturaleza evolutiva de los sistemas organizacionales.

Aplicaciones y evidencia reciente en administración

Aunque aún incipiente, la literatura empírica reciente demuestra de manera clara la **viabilidad de la teoría fundamentada (*Grounded Theory*) en las ciencias de la administración**, especialmente en estudios organizacionales donde los procesos humanos, estratégicos y sociotécnicos están en constante transformación. Las aplicaciones contemporáneas del método evidencian que su capacidad para generar teoría emergente resulta útil tanto en contextos privados como públicos, y en

organizaciones de distinto tamaño, desde PYMEs hasta instituciones gubernamentales. En estos trabajos, la lógica comparativa, la sensibilidad teórica y la codificación progresiva permiten capturar fenómenos complejos como la competitividad, la sostenibilidad, la adaptación organizacional o la transformación institucional, mostrando que la *Grounded Theory* es una metodología robusta para comprender y modelar dinámicas reales.

No obstante, a pesar de los avances metodológicos, la adopción efectiva de la teoría fundamentada en administración requiere **rigurosidad epistemológica** y una práctica coherente con su tradición investigativa. **Makri y Neely (2021)** advierten que una parte de los estudios en gestión tienden a confundir la teoría fundamentada con enfoques cualitativos más superficiales —como estudios de caso, entrevistas temáticas o análisis descriptivos— sin aplicar los procedimientos claves que la caracterizan: **la comparación constante, el muestreo teórico, la saturación conceptual y la codificación iterativa**. Esta confusión reduce el potencial teórico del método y puede llevar a conclusiones poco profundas o carentes de validez conceptual.

Asimismo, **Al-Eisawi (2022)** señala que muchos investigadores provenientes de paradigmas positivistas enfrentan el reto de adoptar una postura interpretativa más abierta, en la que la teoría se construye desde los datos y no desde marcos preconcebidos. Este tránsito implica desarrollar **reflexividad, sensibilidad teórica** y una comprensión profunda del carácter emergente del análisis.

Otro desafío importante es la **transferencia de los hallazgos**. Dado que la teoría fundamentada produce conocimiento situado, su generalización debe ser cuidadosa. Sin embargo, esta especificidad es también su mayor fortaleza: permite generar modelos **contextualmente relevantes**, ajustados a realidades organizacionales particulares, y altamente aplicables en la práctica administrativa.

Hacia un futuro de investigación administrativa con la teoría fundamentada

La aplicación de la **teoría fundamentada (*Grounded Theory*) en las ciencias de la administración** se articula de manera natural con la tendencia contemporánea hacia la **investigación abductiva**, un enfoque que combina inducción, deducción y descubrimiento emergente. Esta orientación reconoce que el conocimiento organizacional no surge únicamente de datos empíricos ni de modelos teóricos previos, sino del **diálogo interpretativo** entre ambos. En este sentido, la *Grounded Theory* se convierte en una metodología capaz de captar la complejidad dinámica y evolutiva de los fenómenos administrativos, permitiendo teorizar a partir de patrones emergentes, contradicciones y reinterpretaciones constantes.

Juan Mejía Trejo

Entre las líneas de trabajo más relevantes destaca, en primer lugar, la **integración con análisis digitales y big data**, donde el uso de herramientas como **NVivo** o **ATLAS.ti** amplía la capacidad de los investigadores para gestionar grandes volúmenes de información cualitativa. Estas tecnologías facilitan la codificación sistemática, la comparación constante y la construcción de categorías teóricas con un rigor metodológico difícil de alcanzar hace décadas. Así, la *Grounded Theory* se adapta a entornos de datos híbridos, donde lo digital y lo humano convergen.

En segundo lugar, se observa un creciente interés en la **vertiente constructivista** de la teoría fundamentada para examinar fenómenos como el **liderazgo**, la **ética** y la **sostenibilidad**. Estos ámbitos requieren comprender interpretaciones subjetivas, tensiones morales y significados culturales, dimensiones que esta metodología aborda con profundidad al privilegiar el punto de vista de los actores.

Una tercera tendencia consiste en el **desarrollo de marcos teóricos latinoamericanos**, mediante teorías fundamentadas elaboradas en contextos locales. Este enfoque reconoce la necesidad de construir conocimiento **culturalmente pertinente y socialmente situado**, superando la dependencia de modelos importados y favoreciendo interpretaciones ajustadas a realidades regionales.

Finalmente, la *Grounded Theory* se vuelve especialmente útil para investigar **temas emergentes** como la **inteligencia artificial**, la **transformación digital** y la **gestión de la sostenibilidad**, en los cuales los procesos sociotécnicos están profundamente entrelazados. La flexibilidad interpretativa de este método permite comprender cómo las personas resignifican tecnologías, narrativas de cambio y desafíos ambientales dentro de sus prácticas organizacionales.

En conjunto, estas tendencias confirman que la *Grounded Theory* favorece una **epistemología flexible y adaptativa**, capaz de responder a la complejidad organizacional del siglo XXI.

Conclusión

La teoría fundamentada constituye una **oportunidad estratégica, epistemológica y metodológica** para las ciencias de la administración, pues ofrece un enfoque capaz de revelar la complejidad de los fenómenos organizacionales desde la perspectiva de quienes los viven y construyen diariamente. Su potencial radica en que **permite generar teoría directamente desde la evidencia empírica**, captando dinámicas emergentes, tensiones interpretativas y procesos adaptativos que suelen escapar a los modelos deductivos tradicionales. De este modo, facilita una comprensión profunda de

realidades laborales en constante transformación, lo que resulta esencial en contextos donde la innovación, la digitalización y el cambio institucional son permanentes.

Una aplicación rigurosa de la teoría fundamentada también **fortalece la producción teórica contextual**, ya que las categorías y relaciones conceptuales surgen de situaciones reales y no de marcos teóricos impuestos. Esto contribuye a **reducir la brecha entre investigación y práctica**, generando conocimiento accionable para la toma de decisiones estratégicas y para el diseño de intervenciones organizacionales. Asimismo, impulsa el desarrollo de una administración **reflexiva, innovadora y adaptativa**, capaz de reconocer la pluralidad de significados presentes en las organizaciones y de ajustarse a ellos de manera flexible.

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS TEMÁTICO



El análisis temático se centra en identificar patrones de sentido —temas— que atraviesan el corpus textual. El análisis temático constituye uno de los métodos más utilizados en la investigación cualitativa (Braun y Clarke, 2006). Su propósito principal es identificar, examinar e interpretar patrones de significado —denominados **temas**— presentes en los datos cualitativos (Braun y Clarke, 2006; Guest *et al.* 2012.).

A diferencia de otros enfoques analíticos como la **teoría fundamentada**, el **análisis del discurso**, el **análisis narrativo** o el **análisis fenomenológico interpretativo**, el **análisis temático** se concibe más como una técnica o procedimiento analítico que como una metodología completa. Es decir, no establece un marco teórico rector, ni define preguntas de investigación o métodos de recolección específicos, sino que puede integrarse en diferentes tradiciones teóricas y diseños de investigación.

En este sentido, el **análisis temático** debe entenderse como un concepto amplio que engloba múltiples aproximaciones en lugar de un método único. Las distintas variantes de este enfoque se apoyan en supuestos filosóficos y conceptuales diversos, y presentan diferencias en sus procedimientos y niveles de interpretación, lo que lo

Juan Mejía Trejo

convierte en una herramienta metodológica flexible y adaptable a múltiples contextos investigativos.

Las psicólogas Virginia Braun y Victoria Clarke (Braun *et al.*, 2019), son reconocidas como las principales impulsoras del **análisis temático** y distinguen **tres enfoques** fundamentales dentro de esta metodología:

1. El primero corresponde a los enfoques basados en la **fiabilidad de la codificación**, representados por autores como Boyatzis (1988) y Guest *et al.* (2012) y sus colaboradores, quienes priorizan la consistencia en la aplicación de códigos.
2. El segundo grupo lo constituyen los enfoques sustentados en **libros de códigos**, que incluyen métodos como **el análisis de marcos** (Gale *et al.*, 2013), **el análisis por plantillas** (King y Brooks, 2016) y **el análisis matricial** (Groenland, 2014).
3. Finalmente, proponen los **enfoques reflexivos** centrados en la interpretación crítica y la reflexividad del investigador durante el proceso analítico. En 2006, Braun y Clarke publicaron por primera vez su propio enfoque —conocido como **análisis temático reflexivo**— (Braun y Clarke, 2019) consolidándolo como uno de los métodos cualitativos más influyentes en las ciencias sociales. Su notable difusión refleja el creciente interés internacional en el análisis temático como un método autónomo y robusto, aunque algunos autores continúan debatiendo si debe considerarse un método específico o más bien un conjunto general de procedimientos analíticos dentro de la investigación cualitativa (Braun y Clarke, 2013).

Descripción de cómo funciona

El **análisis temático** constituye un método ampliamente empleado en la investigación cualitativa, cuyo propósito principal es identificar y examinar los temas o patrones de significado presentes en los datos recolectados (Daly *et al.*, 1997)

. Este enfoque permite tanto la descripción estructurada y detallada de la información como una interpretación sustentada en marcos teóricos que aportan profundidad analítica (Braun y Clarke, 2013).

A diferencia del **análisis de contenido**, que se limita al conteo de palabras o frases, el **análisis temático** busca comprender los significados explícitos e implícitos subyacentes en los discursos (Guest *et al.*, 2012). Su proceso central es la **codificación**, mediante la cual se identifican elementos de relevancia analítica y se etiquetan con códigos interpretativos que facilitan la construcción de temas (Boyatzis, 1998).

Juan Mejía Trejo

En algunos enfoques, la codificación se realiza de forma **deductiva**, aplicando categorías predefinidas, como ocurre en los métodos basados en la fiabilidad de la codificación o en los esquemas de libros de códigos; mientras que en el enfoque **reflexivo** propuesto por Braun y Clarke, **la generación de códigos antecede al desarrollo de los temas**, los cuales emergen de manera inductiva a partir de los datos (Braun y Clarke, 2013).

Una de las virtudes más destacadas de este método es su **flexibilidad**, pues puede adaptarse a distintos marcos teóricos, preguntas y diseños de investigación (Braun y Clarke, 2013). Gracias a esta versatilidad, el análisis temático se utiliza para explorar experiencias subjetivas, prácticas y comportamientos sociales, así como los procesos mediante los cuales se construye el significado y se representan los fenómenos en contextos discursivos específicos (Liamputtong y Ezzy, 2005).

El análisis temático es un método adaptable que puede aplicarse al estudio de una amplia variedad de datos cualitativos, entre ellos los obtenidos a través de entrevistas, grupos focales, encuestas, diarios solicitados, métodos visuales, observación e investigación de campo, investigación-acción, trabajo con la memoria, viñetas, completamiento de historias y fuentes secundarias.

Los conjuntos de datos en un análisis temático pueden ir desde respuestas breves y simples a preguntas abiertas de encuestas hasta extensas transcripciones de entrevistas que abarcan cientos de páginas. Este método resulta útil tanto para el examen de muestras pequeñas como de grandes volúmenes de información, lo que le otorga una gran versatilidad analítica (Braun y Clarke, 2006). Además, se aplica con frecuencia en diseños de métodos mixtos, ya que su flexibilidad teórica lo hace más accesible y adaptable que otros enfoques que parten de supuestos teóricos rígidos.

Con frecuencia se sostiene que el **análisis temático** mantiene una estrecha afinidad con la **fenomenología**, ya que ambos enfoques se centran en comprender las **experiencias subjetivas** y los **procesos de construcción de significado** de los participantes (Guest *et al.*, 2012). Asimismo, existe una **amplia tradición** en la aplicación del análisis temático dentro de la **investigación fenomenológica**, donde el interés principal recae en explorar las percepciones, emociones y vivencias de los sujetos como núcleo del estudio.

Con raíces en la **psicología humanista**, la fenomenología subraya la relevancia de otorgar **voz al “otro”** como un elemento esencial de la investigación cualitativa. Este enfoque promueve que los participantes expresen sus experiencias con **sus propias palabras**, sin las restricciones impuestas por las **preguntas cerradas** características de los métodos cuantitativos (Dapkus, 1985).

Un **enfoque fenomenológico** pone el acento en las **percepciones, emociones y experiencias** de los participantes como el principal objeto de estudio. Con raíces en la **psicología humanista**, la fenomenología resalta la importancia de **dar voz al “otro”** como un elemento esencial dentro de la investigación cualitativa en general. Este enfoque permite que los participantes expresen sus puntos de vista con **sus propias palabras**, sin las limitaciones impuestas por las **preguntas de respuesta cerrada** típicas de los estudios cuantitativos.

Sin embargo, en ocasiones se asume erróneamente que el **análisis temático** solo es compatible con la **fenomenología** o con los enfoques **experienciales** de la investigación cualitativa. **Braun y Clarke** sostienen que su **enfoque reflexivo** también es plenamente compatible con las perspectivas **constructivistas sociales, postestructuralistas y críticas**, subrayando la **flexibilidad teórica** del análisis temático y su aplicabilidad dentro de **ontologías realistas, realistas críticas y relativistas**, así como en **epistemologías positivistas, contextualistas y constructivistas**.

Al igual que la mayoría de los métodos de investigación, el análisis temático de los datos puede desarrollarse mediante un **enfoque inductivo o deductivo** (Braun y Clarke, 2006). En el **enfoque inductivo**, los temas identificados se derivan directamente de los propios datos, manteniendo una relación estrecha con ellos (Boyatzis, 1998). Esto implica que el proceso de codificación se realiza sin intentar ajustar la información a teorías o marcos conceptuales preexistentes. Sin embargo, en la práctica, los procesos de aprendizaje inductivo rara vez son completamente **“ascendentes”**, ya que los investigadores y sus comunidades no pueden desprenderse por completo de sus supuestos **ontológicos** (sobre la naturaleza de la realidad), **epistemológicos** (sobre la naturaleza del conocimiento) o **paradigmáticos** (hábitos de pensamiento). Por ello, la **codificación** siempre reflejará, en alguna medida, la posición filosófica del investigador, así como sus valores individuales o colectivos respecto al conocimiento y al aprendizaje (Braun y Clarke, 2006).

En contraste, los **enfoques deductivos** son más orientados a la teoría (Crabtree, 1999). Este tipo de análisis suele ser más **interpretativo**, dado que se apoya explícitamente en conceptos y teorías preexistentes, que idealmente deben ser citados para garantizar la transparencia del proceso. Los **enfoques deductivos** pueden implicar la identificación de temas previamente hallados en otras investigaciones o el uso de una teoría existente como marco para organizar, codificar e interpretar los datos. **A veces, se malinterpreta el análisis deductivo como una codificación guiada por la pregunta de investigación** o por las preguntas de recolección de datos, cuando en realidad su fundamento es teórico. Además, un **análisis temático** puede **combinar estrategias inductivas y deductivas**, por ejemplo, al resaltar la interacción

entre las ideas a priori de los equipos de investigación cualitativa liderados por profesionales clínicos y las categorías emergentes de los participantes y las observaciones de campo (Huang *et al.*, 2021).

Variedad de enfoques

Los enfoques centrados en la **fiabilidad de la codificación** (Boyatzis, 1988; Guest *et al.*, 2012) poseen una trayectoria más prolongada y, en muchos casos, presentan escasas diferencias con el análisis de contenido cualitativo. Tal como sugiere su denominación, estos métodos otorgan **prioridad a la evaluación de la fiabilidad de la codificación** mediante la utilización de manuales de **códigos estructurados y estandarizados**, el trabajo independiente de múltiples codificadores que aplican dichos manuales a los datos, la medición de la **fiabilidad intercodificadores**.

En estadística, la **fiabilidad intercodificador o fiabilidad interevaluador** (también llamada con varios nombres similares, como *acuerdo interevaluador*, *concordancia interevaluador*, *fiabilidad interobservador*, *fiabilidad intercodificador*, etc.) es el grado de acuerdo entre observadores independientes que califican, codifican o evalúan el mismo fenómeno. Las herramientas de evaluación sustentadas en calificaciones deben evidenciar una adecuada fiabilidad entre evaluadores, ya que, de no ser así, pierden validez como instrumentos de medición.

Para comprobar dicha fiabilidad, pueden emplearse diversas estadísticas específicas, cada una adecuada según el tipo de medición que se realice. Entre las más utilizadas se encuentran las medidas de concordancia, **como el coeficiente kappa de Cohen, el coeficiente pi de Scott y el coeficiente kappa de Fleiss; así como los índices de correlación interevaluador, que incluyen el coeficiente de correlación de concordancia, la correlación intraclase y el alfa de Krippendorff**. Estas métricas permiten determinar el grado de acuerdo entre distintos evaluadores, garantizando la consistencia y objetividad de los resultados obtenidos.

Este tipo de enfoques se inscribe dentro de lo que se denomina positivismo cualitativo o investigación cualitativa de **pequeña q** (Kidder y Bien, 1987) al integrar datos cualitativos con procedimientos analíticos basados en los valores y supuestos del **paradigma positivista (cuantitativo)**. En ellos se subraya la necesidad de garantizar la fiabilidad del proceso de codificación, mientras que la subjetividad o el **“sesgo”** del investigador se perciben como amenazas potenciales que deben ser controladas para evitar distorsiones en los resultados. Boyatzis (1988) propone su modelo como una vía capaz de **“superar la brecha”** entre los paradigmas cuantitativo (**positivista**) y cualitativo (**interpretativo**). No obstante, algunos investigadores cualitativos cuestionan la validez de los manuales de codificación rígidos, la

independencia de los codificadores y el uso de indicadores de fiabilidad interevaluador. Janice Morse sostiene que esta práctica produce una codificación inevitablemente imprecisa y superficial con el fin de facilitar la coincidencia entre codificadores (Morse, 1997). Por su parte, Braun y Clarke (2013), argumentan que la concordancia entre codificadores demuestra únicamente que han sido entrenados para aplicar los códigos de manera uniforme, sin que ello implique que la codificación sea verdaderamente **“fiable”** o **“precisa”** respecto de los fenómenos analizados Braun y Clarke (2013),

Los enfoques sustentados en **libros de códigos**, como el **análisis de marcos** (Gale et al., 2013), el **análisis de plantillas** (King y Brooks, 2016) y el **análisis matricial** (Groenland, 2014), se caracterizan por emplear estructuras codificadas sistemáticamente; sin embargo, a diferencia de los modelos centrados en la **fiabilidad de la codificación**, conceden mayor relevancia a los valores y principios de la investigación cualitativa. Tanto los enfoques de fiabilidad como los basados en libros de códigos tienden a desarrollar los **temas de análisis en etapas tempranas**, ya que estos surgen —total o parcialmente— antes del proceso de codificación, tras una fase de familiarización con los datos (lectura y relectura para su comprensión profunda). Una vez definidos los temas, se construye el libro de códigos, lo cual puede requerir un examen preliminar de una muestra o del conjunto completo de datos. Posteriormente, los datos son **codificados** asignándolos a los temas previamente establecidos con apoyo del libro de códigos como guía. Este recurso puede emplearse también para **mapear o visualizar la frecuencia** de aparición de los códigos y temas en cada unidad de análisis. Los temas generados suelen corresponder al tipo de **tema compartido** descrito por Braun y Clarke (Braun y Clarke., 2019)-

En contraste, los **enfoques reflexivos** promueven procesos de codificación **dinámicos y flexibles**, sin depender de un manual de códigos. La codificación puede estar a cargo de un solo investigador o, si participan varios, asumirse como una tarea **colaborativa**, no orientada al consenso. Los códigos, lejos de ser estáticos, **evolucionan a lo largo del análisis**: sus límites se redefinen, pueden subdividirse, fusionarse con otros o transformarse en temas (Braun y Clarke, 2013) En este tipo de enfoque, los **temas se desarrollan en etapas posteriores**, a partir de la agrupación de códigos con significados afines. Dichos temas buscan **capturar un sentido compartido** articulado en torno a una idea o concepto central (Braun y Clarke, 2014).

Braun, Clarke y sus colaboradores han **cuestionado la tendencia a homogeneizar** el análisis temático, señalando la escasa atención a la **diversidad de enfoques existentes** y la falta de reconocimiento de sus diferencias metodológicas (Terry et al., 2017). Sostienen que esta omisión propicia la **combinación irreflexiva** de su enfoque con métodos incompatibles, como los libros de códigos, la codificación consensuada y las métricas de **fiabilidad interevaluador**.

Juan Mejía Trejo

Análisis temático y el estudio cualitativo de textos mediante enfoques múltiples

El análisis temático suele emplearse junto con otros enfoques de análisis textual, con el propósito de aprovechar las fortalezas complementarias que cada tradición metodológica ofrece. De acuerdo con el marco teórico propuesto por Alejandro y Zhao (2023), existen combinaciones especialmente útiles del **análisis temático** con métodos como el análisis de contenido cualitativo, el análisis del discurso y el análisis del discurso foucaultiano, como se explica:

Con análisis de contenido cualitativo (QCA)

El análisis de contenido consiste en el examen sistemático de documentos y artefactos comunicativos —denominados textos— que pueden incluir fotografías, discursos o ensayos. Este método es ampliamente empleado por los científicos sociales para identificar patrones de comunicación de forma replicable y estructurada (Bryman y Bell, 2011). Una de sus principales ventajas es su naturaleza no invasiva, lo que lo diferencia de otras estrategias como la simulación de experiencias sociales o la aplicación de encuestas para obtener respuestas directas. Las perspectivas teóricas y metodológicas del análisis de contenido difieren entre las disciplinas académicas; sin embargo, todas comparten la observación o lectura sistemática de textos o materiales a los cuales se les asignan etiquetas o códigos con el propósito de señalar la presencia de información relevante o significativa. Esta codificación permite a los investigadores examinar patrones de contenido mediante técnicas cuantitativas —como análisis estadísticos— o bien explorar los significados subyacentes a través de métodos cualitativos. En la actualidad, las herramientas computacionales desempeñan un papel creciente en este tipo de análisis, facilitando la automatización del proceso de etiquetado o codificación. Las técnicas informáticas básicas permiten obtener datos descriptivos —como la frecuencia de términos o la extensión de los textos—, mientras que los clasificadores basados en aprendizaje automático amplían el volumen de documentos analizables, aunque su validez científica continúa siendo motivo de debate. Existen, además, diversos programas de **(CATA) (Computer-Assisted Text Analysis)** que examinan los textos según parámetros lingüísticos, semánticos y psicológicos previamente definidos (Neuendorf, 2016).

Esta combinación utiliza la naturaleza deductiva y reductiva del análisis cualitativo comparativo (**QCA**) para medir características específicas de un texto, junto con el enfoque inductivo y holístico del **análisis técnico (TA)** para explorar las explicaciones subyacentes. (Linder y Setz, 2017) Por ejemplo, un estudio podría usar **QCA** para generalizar las estrategias de autopresentación de un grupo en una plataforma web y,

Juan Mejía Trejo

posteriormente, utilizar **TA** para explorar las razones de estas estrategias, como las preocupaciones sobre la privacidad o los impactos de la tecnocultura (Zhao *et al.*, 2022).

Con análisis del discurso

El análisis del discurso (**AD**), también denominado estudios del discurso, constituye un enfoque orientado al examen del lenguaje en sus formas escrita, oral o de señas, abarcando cualquier manifestación semiótica de relevancia. Los objetos de estudio del análisis del discurso —como el discurso, la escritura, la conversación o los eventos comunicativos— se conciben de múltiples maneras, considerando secuencias coherentes de oraciones, proposiciones, fragmentos de habla o turnos conversacionales. A diferencia de la lingüística tradicional, el **AD** no se limita al estudio del lenguaje dentro de los límites de la oración, sino que se interesa por su uso “natural” en contextos reales, en lugar de ejemplos fabricados. La lingüística textual se encuentra estrechamente vinculada con el análisis del discurso; sin embargo, ambos campos se distinguen en su propósito fundamental: mientras la lingüística textual se enfoca en la estructura del texto, el **AD** pretende desvelar las dimensiones sociopsicológicas implicadas en la producción y comprensión del lenguaje por parte de los sujetos o grupos sociales. **El análisis del discurso** ha sido adoptado en múltiples disciplinas dentro de las humanidades y las ciencias sociales, entre ellas la lingüística, la educación, la sociología, la antropología, el trabajo social, la psicología cognitiva y la psicología social. También se aplica en campos como los estudios culturales y regionales, la geografía humana, los estudios ambientales, la comunicación, los estudios bíblicos, las relaciones internacionales y públicas, así como en los estudios de argumentación y de traducción. Cada una de estas áreas lo aborda desde sus propios fundamentos teóricos, dimensiones analíticas y marcos metodológicos particulares, adaptando su aplicación a las preguntas y contextos específicos de cada disciplina. **Actualmente, el análisis del discurso se aplica en una amplia gama de disciplinas de las humanidades y las ciencias sociales**, tales como la lingüística, la educación, la sociología, la antropología, el trabajo social, la psicología cognitiva y social, los estudios culturales y regionales, la geografía humana, la comunicación, los estudios ambientales, bíblicos, de argumentación, de relaciones internacionales y de traducción, cada una con sus propios supuestos teóricos, enfoques analíticos y metodologías específicas.

Esta integración metodológica permite al investigador determinar, en una primera instancia, qué se comunica (*los temas*) y posteriormente cómo se comunica (el discurso). Zhao y Alejandro (2023). El análisis temático (**AT**) ofrece un procedimiento estructurado para clasificar y organizar los temas manifiestos presentes en los datos, mientras que el análisis del discurso (**AD**) profundiza en los mecanismos lingüísticos

Juan Mejía Trejo

subyacentes y en sus implicaciones socioculturales. Así, un investigador puede emplear el **AT** para reconocer los temas centrales y, posteriormente, aplicar el **AD** para examinarlos en mayor profundidad, vinculándolos con los discursos sociales más amplios que los sustentan (Tiam y Dumlao, 2020). Este enfoque combinado ha demostrado ser especialmente útil en investigaciones sobre prácticas relacionadas con la salud (Bottelle y Willot, 2020).

Con el análisis del discurso foucaultiano (FDA)

El análisis del discurso foucaultiano es una forma de análisis del discurso que se centra en las relaciones de poder en la sociedad tal como se expresan a través del lenguaje y las prácticas, y que se basa en las teorías de **Michel Foucault**.

Esta articulación metodológica recurre al análisis temático (**AT**) para detectar de manera sistemática los temas presentes en los textos, los cuales funcionan como evidencia empírica que sustenta un discurso foucaultiano más amplio en el nivel macro (Alejandro y Zhao, 2024). Dado que el análisis de funciones descriptivas (**AFD**) por sí solo carece de un procedimiento detallado para la lectura en profundidad, el **AT** aporta la estructura necesaria para identificar patrones y fundamentar el análisis. En la práctica, un investigador puede aplicar el **AT** para examinar narrativas obtenidas en entrevistas, mientras que el **AFD** se emplea como marco interpretativo que permite explorar las conexiones entre los temas específicos y los discursos sociales más amplios, como aquellos vinculados con el trabajo de cuidados y el proceso de envejecimiento (Ong, 2019).

Entendiendo el concepto

No existe una definición única ni una conceptualización uniforme del término *tema* dentro del análisis temático. Para algunos teóricos destacados del método (De Santis y Ugarriza, 2000), como Braun y Clarke, **los temas se entienden como patrones de significado compartido entre los elementos de los datos, articulados o cohesionados mediante un concepto central, cuya relevancia radica en su aporte a la comprensión del fenómeno estudiado y su pertinencia respecto a la pregunta de investigación**. En contraste, otros autores —particularmente quienes se inclinan por los enfoques centrados en la fiabilidad de la codificación o en los libros de códigos— consideran que los temas constituyen simplemente resúmenes de información vinculada a un tópico o dominio específico de los datos, sin necesidad de que exista un significado compartido o una estructura conceptual que los unifique (Braun y Clarke, 2014).

Aunque ambas perspectivas suelen relacionarse con escuelas particulares del análisis temático, con frecuencia se confunden o incluso se entremezclan. Los denominados por Braun y Clarke como **temas de resumen de dominio o temas de resumen de tópico** suelen identificarse mediante títulos breves o expresiones genéricas (por ejemplo, “**Género**”, “**Apoyo**”) o encabezados como “**Beneficios de...**” o “**Barreras para...**”, los cuales denotan que el interés analítico se centra en sintetizar lo expresado por los participantes o los puntos principales surgidos respecto a un dominio específico de los datos. (Braun y Clarke, 2019)

Por lo general, **los resúmenes temáticos se elaboran antes del proceso de codificación y suelen reflejar las preguntas empleadas durante la recolección de datos**. En cambio, los temas basados en significado compartido, sustentados en una idea o concepto central (Braun y Clarke, 2014), emergen únicamente tras un proceso exhaustivo y sistemático de codificación, dado que se construyen a partir de los códigos mismos. Braun y Clarke han señalado que la confusión entre los resúmenes temáticos y su noción de temas como unidades de significado compartido representa un malentendido frecuente dentro de la práctica investigativa (Braun y Clarke, 2018).

Algunos autores en investigación cualitativa sostienen incluso que los resúmenes temáticos constituyen una forma de análisis poco desarrollada o una limitación en la profundidad interpretativa del estudio (Connelly y Peltzer, 2016; Sandelowski, y Leeman, 2012)

Persiste un debate respecto a la idea de que los **temas “emergen”** de los datos. Braun y Clarke (2018) cuestionan esta expresión, pues consideran que sugiere que los temas existen de manera inherente en los datos y que el investigador se limita a observar su aparición, sin intervenir en el proceso. En oposición, las autoras sostienen que el investigador tiene un papel activo en la construcción de los temas, los cuales se elaboran, configuran y desarrollan mediante la interpretación analítica, más que simplemente emerger de manera espontánea (Braun y Clarke, 2006). No obstante, algunos investigadores continúan utilizando el término con la intención de reflejar un proceso inductivo de descubrimiento, aunque su significado y aplicación no siempre resultan del todo precisos (Clarke & Braun, 2018).

La frecuencia o repetición de un patrón no constituye necesariamente el criterio principal para definir un tema; este puede considerarse relevante cuando guarda una estrecha relación con la pregunta de investigación y aporta comprensión significativa sobre los fenómenos analizados (Braun y Clarke, 2006). Además, la prevalencia no se limita al número de ocasiones en que un tema aparece en los datos, sino que también puede reflejar la amplitud o profundidad del contenido que abarca dentro de cada fragmento y a lo largo del conjunto completo. Aunque los

temas suelen manifestarse de manera generalizada, una mayor recurrencia no implica automáticamente una mayor relevancia teórica o interpretativa. En última instancia, es el juicio analítico del investigador el que determina qué temas resultan más sustanciales para la comprensión global de los datos (Braun y Clarke, 2006).

El proceso de codificación y la identificación de temas puede desarrollarse en diferentes niveles de análisis: el semántico y el latente (Boyatzis, 1988; Braun y Clarke, 2006). Un estudio basado en análisis temático puede enfocarse exclusivamente en uno de estos niveles o bien combinarlos. Los códigos y temas de tipo semántico se limitan a los significados manifiestos o literales expresados por los participantes, sin ir más allá de lo que fue dicho o escrito. Por el contrario, los códigos y temas latentes buscan revelar las ideas, supuestos y patrones subyacentes presentes en los datos, lo que implica una aproximación más interpretativa y conceptual del material analizado.

Según Braun y Clarke, existe una diferencia definida —aunque no completamente rígida— entre lo que constituye un **código** y un **tema**: **el código representa una o varias ideas esenciales extraídas de los datos, mientras que el tema agrupa múltiples códigos en torno a un concepto central que articula un significado más amplio**. Para ilustrarlo, las autoras emplean la metáfora de una casa construida con ladrillos y tejas: **cada código sería un ladrillo o una teja individual, mientras que los temas serían las paredes o secciones del techo**, conformadas por numerosos códigos. En contraste, otros enfoques del análisis temático no mantienen una separación tan marcada entre ambos niveles; algunos textos incluso sugieren que el investigador **“codifique los temas”**. Esta práctica puede generar ambigüedad, ya que, en la perspectiva de Braun y Clarke, el tema constituye el producto del proceso de codificación, no su objeto directo. En los enfoques que distinguen claramente entre códigos y temas, el código funciona como una etiqueta asignada a segmentos específicos de los datos que contribuyen a construir un tema. Por ejemplo, **“seguridad”** podría constituir un código, mientras que **“una falsa sensación de seguridad”** representaría un tema más complejo y abarcador (Saldaña, 2009).

Posturas reflexivas

Debido a que la investigación cualitativa posee un carácter esencialmente **interpretativo**, resulta imprescindible que los investigadores expresen de manera explícita sus posturas, valores y juicios, de modo que estos puedan ser considerados al momento de interpretar los hallazgos y evaluar la calidad del estudio (Creswell, 1994). Esta **transparencia y autorreflexión** se valoran positivamente dentro de la comunidad cualitativa (Locke, 1987). Los investigadores moldean el proceso de

indagación y, a la vez, constituyen el principal instrumento para la recolección y el análisis de los datos. En este sentido, reconocer al investigador como herramienta analítica implica la conveniencia de elaborar y mantener un diario de reflexividad (Creswell, 2008).

La **reflexividad** puede entenderse como **el ejercicio continuo de reflexión y registro** mediante el cual el investigador documenta cómo sus valores, perspectivas, decisiones y prácticas metodológicas han influido en la construcción del estudio y en la interpretación final de los datos. Los **diarios de reflexividad** guardan semejanza con las notas analíticas o **memos** utilizados en la **teoría fundamentada**, ya que permiten examinar el desarrollo del análisis y los patrones, temas o conceptos emergentes (Saldaña, 2009). Durante la etapa de codificación, los investigadores deben conservar registros minuciosos sobre la evolución de cada código y de los temas potenciales. Asimismo, las modificaciones efectuadas en los temas y las relaciones establecidas entre ellos pueden incluirse en el informe final para ofrecer al lector una comprensión más clara de las decisiones adoptadas durante el proceso analítico (Lincoln y Guba, 1995).

Una vez concluida la recopilación de datos y al iniciar las fases de análisis, es recomendable que los investigadores registren sus primeras observaciones e interpretaciones. Anotar ideas preliminares para análisis posteriores resulta útil para plasmar pensamientos y reflexiones que sirvan de guía o referencia en la construcción de futuros **códigos y temas** a lo largo de las diferentes etapas del análisis temático. (Saldaña, 2009).

Reflexionando sobre la codificación

Durante el proceso de codificación, es recomendable que el investigador se formule diversas preguntas orientadas a comprender en profundidad la dinámica de los datos

Entre ellas se pueden incluir interrogantes como (Saldaña, 2009):

- ¿Qué acciones realizan las personas y con qué propósito?
- ¿Qué procedimientos o estrategias específicas emplean para alcanzar sus objetivos?
- ¿Cómo se expresan y de qué manera interpretan los acontecimientos que experimentan?
- ¿Qué supuestos subyacen en su manera de actuar o comunicarse?
- ¿Qué situaciones se observan y qué aprendizajes surgen del registro en las notas de campo?
- ¿Por qué se decidió incluir ciertos elementos en el análisis?

Juan Mejía Trejo

Estas preguntas acompañan las distintas fases del proceso de codificación y del análisis cualitativo, ayudando a refinar la comprensión de los datos. Asimismo, el uso de un **diario reflexivo** puede ser de gran utilidad para detectar posibles códigos emergentes que, en una primera revisión, no parecían relevantes para el estudio.

Reflexionando sobre la muestra

No existe una respuesta única o definitiva respecto al tamaño de muestra adecuado en el análisis temático, del mismo modo que ocurre en la investigación cualitativa en general, ya que depende de diversos factores como el propósito del estudio, la naturaleza de la pregunta de investigación, el enfoque temático, los métodos de recolección de datos, la profundidad del contenido obtenido y la estrategia analítica utilizada (Malterud, 2015). **Algunos defensores de la consistencia en la codificación y del empleo de manuales o guías de códigos han propuesto orientaciones para establecer el tamaño de la muestra antes de iniciar el análisis, basándose en el principio de saturación o redundancia informativa —es decir, cuando no emergen nuevos códigos, temas o hallazgos en los datos—.** Estos intentos de operacionalizar la saturación sugieren que la **saturación de códigos (frecuentemente entendida como la detección de una sola ocurrencia de un código) podría alcanzarse con tan solo entre 6 y 12 entrevistas en determinadas circunstancias.** (Guest *et al.*, 2006).

No obstante, se argumenta que lograr una **saturación profunda** —entendida como una comprensión rica y detallada de los fenómenos estudiados— exige muestras más amplias, que suelen incluir **al menos 24 entrevistas** (Hennink *et al.*, 2016). El concepto mismo de saturación ha recibido críticas considerables, dado que muchos autores sostienen que parte de una visión realista del significado como algo fijo, lo cual **contradice los fundamentos del paradigma cualitativo**, donde el sentido se construye y puede reinterpretarse continuamente debido al rol activo del investigador en la interpretación (Low, 2019).

En un intento por integrar **enfoques cuantitativos**, algunos autores han desarrollado modelos estadísticos para estimar el tamaño de muestra en estudios cualitativos. Fugard y Potts (2015), por ejemplo, diseñaron una herramienta cuantitativa prospectiva inspirada en los métodos de cálculo muestral de la investigación cuantitativa, destinada a apoyar la reflexión sobre el número de participantes necesarios (Fugard y Potts, 2015). De manera similar, Lowe y sus colaboradores propusieron medidas cuantitativas y probabilísticas del grado de saturación, que pueden derivarse de una muestra inicial para proyectar el tamaño de muestra necesario para alcanzar un nivel de saturación determinado (Lowe *et al.*, 2018). Sin embargo, **su análisis revela que los métodos binomiales de estimación**

Juan Mejía Trejo

—comúnmente empleados— tienden a subestimar significativamente el número de entrevistas necesarias para lograr la saturación real.

A pesar de estos avances, **tales enfoques han sido objeto de críticas por parte de investigadores cualitativos**, incluidos Braun y Clarke, quienes sostienen que estas herramientas parten de supuestos incompatibles con los principios interpretativos y constructivistas que sustentan la investigación cualitativa y el análisis temático (Braun y Clarke, 2016).

Las fases del análisis temático

Braun y Clarke (2006) proponen seis fases Ver **Tabla 3.1**.

Tabla 3.1. Las seis fases del análisis temático

Fase	Proceso	Resultado	Entradas del diario de reflexividad
1. Reconociendo los datos	Lee y relee los datos para familiarizarte con lo que implican, prestando especial atención a los patrones que se repiten.	Códigos de "inicio" preliminares y notas detalladas.	Enumera los códigos de inicio en el diario, junto con una descripción de lo que significa cada código y su fuente.
2. Generando códigos	Se generan los códigos iniciales documentando dónde y cómo se presentan los patrones. Esto se logra mediante la reducción de datos, donde el investigador agrupa los datos en etiquetas para crear categorías que permitan un análisis más eficiente. En esta etapa también se realiza la complicación de datos, lo que implica que el investigador infiera el significado de los códigos.	Códigos exhaustivos sobre cómo los datos responden a las preguntas de investigación.	Proporcione información detallada sobre cómo y por qué se combinaron los códigos, qué preguntas se plantea el investigador a partir de los datos y cómo se relacionan los códigos.
3. Generando temas iniciales	Combine los códigos en temas generales que representen con precisión los datos. Al desarrollar estos temas, es importante que el investigador describa con exactitud su significado, incluso si no parecen encajar a primera vista.	Lista de temas candidatos para un análisis más profundo.	Los diarios de reflexividad deben señalar cómo se interpretaron y combinaron los códigos para formar temas.

Fase	Proceso	Resultado	Entradas del diario de reflexividad
	Asimismo, debe describir las carencias del análisis.		
4. Revisando los temas	En esta etapa, el investigador examina cómo los temas respaldan los datos y la perspectiva teórica general. Si el análisis parece incompleto, el investigador debe revisarlo e identificar qué falta.	Reconocimiento coherente de cómo se organizan los temas para contar una historia precisa sobre los datos.	Las notas deben incluir el proceso de comprensión de los temas y cómo se relacionan con los códigos proporcionados. Las respuestas a las preguntas de investigación y a las preguntas basadas en datos deben ser sumamente complejas y estar bien respaldadas por los datos.
5. Definiendo los temas	El investigador necesita definir en qué consiste cada tema, qué aspectos de los datos se están recopilando y qué es lo interesante de cada tema.	Un análisis exhaustivo de la contribución de los temas a la comprensión de los datos.	El investigador deberá describir cada tema en pocas frases.
6. Elaborando el reporte	Al redactar el informe, los investigadores deben decidir qué temas contribuyen significativamente a la comprensión de los datos. También deben realizar una verificación con los participantes, también conocida como retroalimentación de informantes o validación por parte de los participantes , es una técnica que utilizan los investigadores para mejorar la precisión, la credibilidad, la validez y la transferibilidad, revisando la muestra original para comprobar si su descripción es precisa.	Una descripción detallada de los resultados. En las ciencias sociales y campos afines, una descripción densa es aquella que describe la acción social humana no solo los comportamientos físicos, sino también su contexto, tal como lo interpretan los actores, facilitando así su comprensión por parte de observadores externos. Una descripción densa suele incorporar un registro de explicaciones y significados subjetivos aportados por las personas involucradas en dichos comportamientos, lo que enriquece los datos recopilados para estudios realizados por otros científicos sociales.	Explica por qué ciertos temas resultan más útiles para aportar información y comprender lo que sucede dentro del conjunto de datos. Describe el proceso de selección de la forma en que se presentarán los resultados.

Braun y Clarke (2006)

Juan Mejía Trejo

Fase 1. Reconociendo los datos

El modelo **de seis fases** para el análisis temático se fundamenta en la propuesta de Braun y Clarke y en su **perspectiva reflexiva** del proceso analítico. Este enfoque plantea un **proceso cíclico y no lineal**, en el que los investigadores transitan de manera iterativa entre las distintas fases del análisis de datos **hasta alcanzar una estructura temática final satisfactoria**. En este sentido, se alienta a los investigadores a **ir más allá de las interpretaciones superficiales**, buscando comprender en profundidad los significados subyacentes de los datos y construir una narrativa rica y coherente sobre ellos (Braun y Clarke, 2006; 2012).

Cabe señalar que **los procedimientos varían de manera considerable** entre las distintas corrientes del análisis temático. La descripción del proceso de seis fases de Braun y Clarke integra, además, un contraste con las perspectivas alternativas defendidas por otros autores. La primera fase, es común en la mayoría de los enfoques cualitativos. En esta etapa, **el investigador se sumerge en el contenido de los datos**, explorando tanto los detalles particulares como la visión general del conjunto. En algunos métodos, sin embargo, los analistas pueden elaborar una lista inicial de posibles códigos antes de examinar los datos en profundidad (Miles y Huberman, 1997).

Desde el enfoque de Braun y Clarke, centrado en los datos más que en los supuestos previos del investigador, se desaconseja generar códigos antes de la fase de familiarización, salvo en los casos de análisis deductivo, donde la codificación se guía por un marco teórico preexistente. En contraste, Miles y Huberman, desde su enfoque matricial, proponen incluir los “*códigos iniciales*” en un diario reflexivo, acompañados de una descripción de su significado y de su ubicación en los datos (Miles y Huberman, 1997).

El análisis activo del material empírico permite a los investigadores detectar patrones y significados emergentes en el conjunto de datos. Aunque puede resultar tentador acelerar esta etapa para pasar directamente a la generación de códigos y temas, la inmersión cuidadosa en los datos es esencial para identificar con precisión las estructuras temáticas potenciales. La lectura y relectura sistemática del material, junto con la toma de notas, constituye una práctica clave para desarrollar los primeros códigos y avanzar con solidez en la fase inicial del análisis temático (Braun y Clarke, 2006).

Una vez finalizada la recopilación de datos, el investigador puede requerir **transcribirlos** a un formato textual, especialmente cuando se trata de registros de audio como entrevistas o grupos focales. Braun y Clarke (2006) proponen en su obra

Juan Mejía Trejo

un **sistema específico de notación para la transcripción**, con el fin de reflejar con precisión los matices del discurso oral (Braun y Clarke, 2024). La calidad de esta **transcripción** (definida como la representación sistemática del lenguaje hablado en forma escrita y donde la fuente puede ser tanto enunciados como un texto preexistente en otro sistema de escritura), es la representación sistemática del lenguaje hablado en forma escrita. La fuente puede ser tanto enunciados como un texto preexistente en otro sistema de escritura constituye un elemento clave para **la fiabilidad y validez** del análisis, por lo que resulta indispensable establecer criterios claros antes de iniciar dicha fase, asegurando así la consistencia del proceso (Guest *et al.*, 2012).

Algunos autores vinculados a enfoques positivistas del **análisis temático** subrayan **la importancia de la exactitud en la transcripción**, dado que las inconsistencias pueden introducir sesgos difíciles de detectar en etapas posteriores del análisis (Guest *et al.*, 2012). En contraste, **Braun y Clarke sostienen que la transcripción es un proceso inherentemente interpretativo y sustentado en fundamentos teóricos**, lo que implica que no puede considerarse **“precisa”** en un sentido estricto, puesto que el investigador toma decisiones constantes sobre cómo trasladar el lenguaje oral al texto escrito (Braun y Clarke, 2006). No obstante, esto **no exime de la necesidad de realizar transcripciones exhaustivas y sistemáticas**. En lo posible, los autores deben acompañar sus transcripciones con una clave que explique su sistema de notación, garantizando la comprensión del lector respecto al significado de marcas o comentarios específicos (por ejemplo, la anotación **«voz más baja»** para señalar un cambio tonal). Una orientación práctica sugiere invertir alrededor de **15 minutos en transcribir cada 5 minutos de grabación**, siendo esta actividad parte fundamental del proceso de familiarización con los datos (Braun y Clarke, 2006; 2013).

Posteriormente, el investigador debe profundizar en el contenido transcrito, identificando patrones o temas recurrentes que comienzan a emerger. Estos hallazgos preliminares se registran idealmente en un **diario de reflexividad**, lo cual resulta de gran utilidad para las etapas posteriores de codificación. Algunos defensores del **análisis transaccional** conciben la codificación como el momento en que el investigador empieza a ejercer control sobre los datos, destacando la importancia de marcar aquellos fragmentos que responden directamente a la pregunta de investigación. En este sentido, esta fase representa el punto de partida del proceso formal de codificación (Guest *et al.*, 2012).

Fase 2. Generando códigos

La segunda fase del análisis temático reflexivo consiste en asignar etiquetas o **códigos a los fragmentos de los datos que resulten relevantes para la investigación**. Estas etiquetas, **que pueden ser una palabra o una frase breve**,

Juan Mejía Trejo

deben reflejar con claridad los rasgos esenciales del contenido al que se refieren, ya que servirán como base para el desarrollo posterior de los temas. Este procedimiento sistemático de **organizar y distinguir segmentos significativos** del material en función de la pregunta de investigación constituye el proceso de codificación. Dicho proceso se caracteriza por ser evolutivo y dinámico, derivado de la inmersión del investigador en los datos, y no debe entenderse como una actividad lineal, sino cíclica, en la que los códigos se revisan y ajustan continuamente.

Generalmente, **la codificación no se completa en una única revisión del material**. Saldaña recomienda que, en cada iteración sobre el conjunto de datos, los investigadores **refinen sus códigos** mediante la incorporación, eliminación, combinación o división de etiquetas según la evolución del análisis (Saldaña, 2009). Desde la perspectiva de Miles y Huberman, los **“códigos iniciales”** pueden originarse en las propias palabras de los participantes durante las entrevistas, sirviendo como referencias directas de sus experiencias (Miles y Huberman, 1994). Por su parte, los enfoques del **análisis temático** con orientación más **positivista** sostienen que la **fiabilidad** se fortalece cuando el investigador emplea **códigos concretos**, descriptivos y basados en el discurso literal de los participantes (Guest *et al.* 2012). Estos códigos facilitan la organización del material y permiten rastrear las razones por las cuales ciertos fragmentos fueron incluidos en el análisis.

Sin embargo, Braun y Clarke insisten en que el investigador **debe trascender la descripción literal de los datos para adentrarse en su interpretación**, explorando tanto los significados explícitos (nivel semántico) como los subyacentes (**nivel latente**) (Braun y Clarke, 2006). **La codificación constituye, así, el cimiento del análisis detallado**, ya que permite reorganizar los datos en función de las ideas emergentes. **Las anotaciones reflexivas** realizadas en el diario de investigación resultan esenciales para contextualizar cada nuevo código, relacionándolo con el participante y con su correspondiente fragmento de datos, y recordando al investigador las razones analíticas que justifican su inclusión en el estudio (Guest *et al.* 2012).

Durante todo el proceso de codificación, es fundamental **otorgar la misma atención a cada fragmento de información**, pues esta práctica favorece la **detección de patrones recurrentes** que podrían pasar inadvertidos. Asimismo, se recomienda aplicar una codificación amplia e inclusiva: incluso los aspectos aparentemente irrelevantes pueden adquirir relevancia en etapas posteriores del análisis (Braun y Clarke, 2006).

En la visión de los sociólogos Coffey y Atkinson, la codificación implica tanto una reducción como una complejización del material empírico (Coffey y Atkinson, 1996). La reducción se lleva a cabo asignando etiquetas al conjunto de datos conforme a las

preguntas de investigación, lo cual permite condensar grandes volúmenes de información en unidades manejables y conceptualmente útiles. Además, la generación de códigos in vivo, derivados directamente del lenguaje de los participantes, ayuda a preservar la autenticidad de sus perspectivas. Este proceso contribuye a la transformación y reconceptualización del material analizado, abriendo nuevas posibilidades interpretativas. En última instancia, la codificación invita a los investigadores a formular preguntas analíticas y construir teorías emergentes a partir de los datos, ampliando y profundizando lo que ha sido documentado en estudios previos (Coffey y Atkinson, 1996).

Algunos autores que defienden el análisis temático conciben la codificación como un procedimiento orientado a la reducción o simplificación de los datos, aunque este no es el enfoque de Braun y Clarke, quienes la entienden como un proceso simultáneo de reducción e interpretación. En la perspectiva de Coffey y Atkinson (1996), el uso de códigos analíticos amplios pero precisos permite condensar la información en volúmenes manejables, **facilitando su organización y posterior análisis.** Durante esta fase del trabajo cualitativo, el objetivo principal del analista es encontrar una estructura más clara para ordenar el material empírico.

Al aplicar este principio de reduccionismo, los investigadores deben incorporar un sistema de indexación que abarque las distintas fuentes de información —como notas de campo, transcripciones de entrevistas o documentos complementarios— con el fin de clasificar los datos en categorías o clases donde sea posible identificar segmentos que compartan un mismo código o patrón conceptual (Coffey y Atkinson, 1996)

En Coffey y Atkinson (1996) se proponen tres estrategias fundamentales para facilitar la reducción y codificación: **(a) observar los fenómenos significativos, (b) recopilar ejemplos representativos de dichos fenómenos y (c) analizarlos para detectar similitudes, diferencias, patrones y estructuras subyacentes.** Este componente del proceso de codificación resulta esencial, ya que permite asignar códigos a los datos y analizarlos desde múltiples perspectivas. No obstante, se advierte que la codificación no debe entenderse exclusivamente como una técnica de reducción; también puede implicar la **complicación de los datos**, entendida como una forma de abrirlos para examinarlos con mayor profundidad y enriquecer la comprensión del fenómeno estudiado (Coffey y Atkinson, 1996).

Según Coffey y Atkinson (1996) la generación de códigos en el análisis cualitativo implica un proceso dual de **reducción y complicación de los datos.** Mientras la reducción permite condensar la información en unidades manejables, la complicación busca ir más allá de la descripción literal, formulando nuevas preguntas que conduzcan a la construcción de marcos teóricos e interpretativos. Este enfoque orienta al

investigador a ampliar la comprensión de los datos y a descubrir significados que inicialmente podrían pasar inadvertidos. No obstante, es fundamental asegurar que durante la codificación no se pierda más información de la que se obtiene mediante la simplificación.

Coffey y Atkinson (1996) definen la **complicación de datos** como el acto de reconceptualizar los fragmentos de información, otorgándoles nuevos contextos y perspectivas analíticas. Este proceso ofrece una vía para reinterpretar el material empírico desde ángulos alternativos, permitiendo observar las conexiones entre los elementos de los datos y enriquecer la comprensión global del fenómeno estudiado.

En este sentido, la **codificación** se concibe como un procedimiento de descomposición sistemática de los datos mediante técnicas analíticas que posibilitan la formulación de preguntas sobre las relaciones internas y externas presentes en el conjunto de información, generando respuestas tentativas o provisionales. La **descontextualización y recontextualización** de los datos —es decir, su separación temporal de su contexto original y su posterior reintegración en nuevas estructuras interpretativas— permiten tanto reducir como expandir la información, posibilitando la creación de nuevas perspectivas y teorías a partir del análisis (Coffey y Atkinson, 1996)

Fase 3. Generando temas iniciales

La **identificación de temas** constituye la siguiente fase del **análisis temático reflexivo**. En este punto, el investigador comienza a **examinar los datos codificados para detectar patrones** de significado que permitan agrupar los códigos en categorías conceptuales más amplias. Este proceso implica explorar **qué combinaciones de códigos funcionan de manera coherente y cuáles no**, con el objetivo de **construir temas** que reflejen de forma integral las relaciones y significados presentes en los datos (Braun y Clarke, 2006). En esta etapa, los investigadores suelen contar con una **lista preliminar de posibles temas** y se enfocan en reconocer patrones más amplios, integrando los fragmentos codificados con las categorías emergentes. Asimismo, resulta útil **analizar cómo se articulan los vínculos entre los códigos, los temas y los distintos niveles de jerarquía temática**. El uso de representaciones visuales — como **mapas conceptuales o diagramas**— puede facilitar la organización y clasificación de los códigos dentro de los temas potenciales (Braun y Clarke, 2006).

A diferencia de los códigos, **los temas son expresiones más amplias (frases o enunciados completos) que capturan el sentido general de los datos y representan el resultado de la reflexión analítica**. Los temas condensan ideas, significados culturales y descripciones que ayudan a interpretar los fenómenos, los relatos de los participantes y las implicaciones subyacentes en los discursos (Saldaña,

Juan Mejía Trejo

2009. En las fases posteriores, es necesario refinar y reducir el número de temas preliminares para llegar a un conjunto de temas centrales que expresen con claridad las dimensiones clave del análisis.

El análisis temático permite que los temas emerjan de los datos a partir de diferentes indicadores, tales como **ideas recurrentes, metáforas o analogías culturales, transiciones discursivas, así como similitudes y diferencias en el lenguaje empleado por los participantes** (Saldaña, 2009). Este proceso no solo exige prestar atención a lo que está explícitamente presente en los datos, sino también a lo que se omite o permanece implícito. La conclusión de esta fase suele generar un conjunto amplio de **temas candidatos**, los cuales serán revisados y depurados más adelante. Es esencial evitar la eliminación prematura de temas que, aunque parezcan inicialmente menores o marginales, pueden adquirir relevancia significativa en las etapas finales del análisis (Braun y Clarke, 2006).

Fase 4. Revisando temas

En esta **fase de revisión de temas**, los investigadores deben **contrastar los temas** iniciales con los datos codificados y con el conjunto completo de información, asegurando que el análisis mantenga una conexión sólida con los datos originales y proporcione una interpretación coherente y fundamentada en relación con la pregunta de investigación. Este proceso de revisión **permite ajustar, ampliar o redefinir** los temas conforme evoluciona la comprensión analítica del material. En esta etapa, el investigador dispone de un conjunto preliminar de **temas potenciales**, los cuales son **objeto de reelaboración: algunos pueden fusionarse entre sí, otros requerirán dividirse en subtemas más específicos o, en ciertos casos, eliminarse** por falta de relevancia o consistencia con el conjunto de datos (Braun y Clarke, 2006).

La revisión temática implica **dos niveles de refinamiento**. **El primer nivel** consiste en examinar la coherencia interna de los datos codificados dentro de cada tema; **el segundo**, en evaluar la validez de cada tema en relación con el conjunto general del análisis. Las conexiones detectadas entre temas superpuestos pueden revelar información valiosa y señalar la aparición de nuevos patrones o dimensiones del fenómeno estudiado (Guest *et al.*, 2012).

Nivel 1: Revisión de los temas con respecto a los datos codificados

En esta primera etapa de revisión, los investigadores deben examinar cuidadosamente los fragmentos de datos que han sido codificados para determinar si

los temas propuestos reflejan patrones consistentes y coherentes. Si los temas logran capturar de manera sólida la esencia de los datos, se puede avanzar al siguiente nivel de revisión. Sin embargo, cuando los temas no muestran coherencia interna o presentan contradicciones, es necesario reconsiderarlos y realizar ajustes (Braun y Clarke, 2006).

Cuando los temas resultan problemáticos —por ejemplo, si no logran representar de manera convincente los significados de los datos o si existe una superposición significativa entre ellos—, el análisis puede perder fuerza interpretativa y claridad. En tales casos, los investigadores deben reelaborar los temas, redefinir sus límites conceptuales o incluso generar nuevos temas que reflejen con mayor precisión la estructura subyacente del conjunto de datos. Este proceso implica volver a revisar los datos codificados, reorganizándolos de manera que los temas finales sean coherentes, consistentes y mutuamente excluyentes, garantizando así la solidez y credibilidad del análisis (Braun y Clarke, 2006).

De acuerdo con Guest (*et al.*, 2012), las **discrepancias entre el material codificado y los temas propuestos** pueden indicar que un tema no contribuye significativamente a la comprensión del fenómeno y, por tanto, debería eliminarse. Estos ajustes deben documentarse cuidadosamente en el **diario de reflexividad**, registrando tanto las decisiones tomadas como la ausencia o reformulación de temas, lo que contribuye a la transparencia del proceso analítico. En esta fase, los **códigos** actúan como nexos entre los datos empíricos y los conceptos teóricos, ayudando al investigador a identificar qué aspectos son más relevantes y por qué determinados códigos se relacionan o agrupan en torno a un mismo tema (Guest *et al.*, 2012),

Nivel 2: Revisión de los temas con respecto al conjunto de datos completo

En esta segunda etapa de revisión, el objetivo principal es evaluar la **validez global de los temas** y su coherencia con el conjunto total de datos. El investigador debe analizar si el mapa temático preliminar refleja adecuadamente los aspectos más significativos del material y si ofrece una interpretación convincente en relación con la pregunta de investigación (Braun y Clarke, 2006). Este proceso requiere una lectura y relectura minuciosa del corpus completo para confirmar que los temas identificados mantienen correspondencia con los datos en su totalidad.

Durante esta fase, resulta esencial **detectar y codificar cualquier fragmento adicional** que pudiera haberse pasado por alto en la etapa inicial, de modo que se garantice la exhaustividad del análisis (Braun y Clarke, 2006). Si el mapa temático

demuestra capturar de manera clara y coherente la narrativa que emerge de los datos, el investigador puede avanzar a la siguiente fase del análisis temático. En cambio, si el mapa no logra representar una historia analítica sólida o carece de consistencia, será necesario regresar al conjunto de datos para **revisar, refinar o incluso ampliar los temas existentes**, asegurando que las interpretaciones se mantengan fieles a la evidencia empírica.

Las **incongruencias entre los datos y las conclusiones analíticas pueden debilitar la validez del estudio**; por ello, es fundamental que el investigador se asegure de que las interpretaciones y los hallazgos correspondan fielmente a la información empírica recopilada. Este proceso iterativo de revisión se repite tantas veces como sea necesario hasta alcanzar un mapa temático satisfactorio, en el que los temas y sus interrelaciones representen una narración coherente, estructurada y significativa sobre el conjunto de datos analizados (Braun y Clarke, 2006).

Fase 5. Definiendo los temas

La **definición y refinamiento de los temas** constituye una fase crucial del análisis temático, en la que el investigador profundiza en el examen de los datos correspondientes a cada tema identificado. En esta etapa, el propósito es determinar la esencia de cada tema y comprender cómo cada uno contribuye al panorama general del conjunto de datos. Este proceso implica analizar qué aspectos específicos de los datos son capturados por cada tema, qué elementos resultan más significativos o reveladores, y de qué manera los temas se interrelacionan para construir una narrativa analítica coherente y convincente.

Para explorar con mayor profundidad los temas existentes, el investigador debe evaluar si estos contienen **subtemas** que aporten matices adicionales. Es fundamental considerar cada tema tanto en su contexto general como en su especificidad individual, garantizando que su interpretación mantenga coherencia con la totalidad del análisis. Sin embargo, se advierte que **la creación excesiva de subtemas o niveles analíticos puede fragmentar el estudio**, dificultando la claridad y la solidez de la interpretación (Clarke y Braun, 2016).

En esta fase, los investigadores elaboran y redactan un **análisis detallado** de cada tema, con el fin de identificar su núcleo conceptual y su relevancia dentro del conjunto de datos. Al concluir esta etapa, se espera que el investigador haya definido claramente el contenido y los límites de cada tema, ofreciendo una descripción precisa que refleje su significado y relación con los demás. Asimismo, comienza el proceso de **nombrar los temas**, seleccionando títulos que permitan al lector captar de inmediato la esencia y la importancia de cada uno (Braun y Clarke, 2006).

Juan Mejía Trejo

Un análisis temático se considera **incompleto** cuando el investigador se limita a describir o parafrasear los datos sin profundizar en su interpretación. Por ello, Braun y Clarke enfatizan la necesidad de ir más allá de los niveles superficiales de significado, **ofreciendo una comprensión profunda y contextualizada** que revele las implicaciones conceptuales, sociales o culturales subyacentes en los datos (Braun y Clarke, 2006).

Fase 6. Elaborando el reporte

Una vez revisados y consolidados los **temas finales**, los investigadores avanzan hacia la **redacción del informe definitivo**. En esta fase, deben seleccionar los temas que aporten un valor sustancial a la comprensión del fenómeno estudiado y que contribuyan directamente a responder las preguntas de investigación. Estos temas se perfeccionan y consolidan como los **temas definitivos** del análisis. De acuerdo con Guest y sus colegas, quienes enfatizan la importancia de la fiabilidad en la codificación, es recomendable incluir en el informe los fragmentos de diálogo o extractos textuales asociados a cada tema, con el propósito de reforzar la credibilidad del análisis y proporcionar una descripción más detallada de los resultados (Guest *et al.*, 2012)

El objetivo central de esta etapa es **comunicar la historia analítica** de los datos de forma convincente, coherente y fundamentada, de manera que el lector perciba la validez y la relevancia del trabajo. La claridad, la lógica y la concisión en la exposición son esenciales para que los resultados sean comprensibles y persuasivos. La narrativa debe presentar una integración equilibrada entre los temas y sus interrelaciones, acompañada de **evidencias empíricas suficientes** que demuestren que los hallazgos derivan directamente del conjunto de datos. La incorporación de extractos ilustrativos en el texto no solo aporta respaldo empírico, sino que también permite captar la complejidad y el sentido pleno de los puntos analíticos desarrollados (Braun y Clarke, 2006).

Algunos defensores del análisis temático proponen incorporar un **proceso de verificación por parte de los participantes** ("**member checking**") como paso final para fortalecer la credibilidad de los resultados, invitando a los participantes a revisar los temas y los fragmentos representativos para ofrecer retroalimentación sobre su precisión y pertinencia (Guest *et al.*, 2012). No obstante, Braun y Clarke critican esta práctica y **no la consideran adecuada** dentro de su enfoque reflexivo del análisis temático. Argumentan que la verificación por los participantes solo tiene coherencia teórica en enfoques descriptivos que buscan reflejar fielmente los relatos de los participantes de forma reconocible para ellos. En cambio, el **enfoque reflexivo** que proponen concibe al investigador como un **agente activo e interpretativo**, lo que implica que **los resultados no deben ser necesariamente reconocidos por los**

Juan Mejía Trejo

participantes, sino interpretados dentro de un marco analítico más amplio que dé cuenta de los significados y patrones presentes en los datos (Braun y Clarke, 2013).

Pros y contras

Desde una **perspectiva técnica o pragmática del diseño de investigación**, el análisis cualitativo se orienta hacia la elección del método más adecuado en función de la **pregunta de investigación** y de los objetivos del estudio (Braun y Clarke, 2013). No obstante, en la práctica, rara vez existe un único método idóneo o universalmente aplicable; por ello, la selección del enfoque analítico suele depender también de los **compromisos teóricos del investigador** y de su experiencia o familiaridad con determinados métodos de análisis. En este sentido, el **análisis temático** se distingue por su **versatilidad y flexibilidad**, ya que permite su aplicación desde distintos marcos epistemológicos y es accesible para investigadores con diversas trayectorias metodológicas (Braun y Clarke, 2006).

Dentro del paradigma **positivista**, la principal preocupación radica en la **fiabilidad** del análisis, dado el amplio espectro de interpretaciones posibles y la posibilidad de que la **subjetividad del investigador** introduzca sesgos o distorsiones en la interpretación de los datos. Por el contrario, los enfoques cualitativos interpretativos valoran dicha subjetividad como un **recurso analítico** que enriquece la comprensión del fenómeno, en lugar de considerarla una amenaza para la credibilidad del estudio. Desde esta óptica, no existe una única interpretación correcta o definitiva de los datos: todas las interpretaciones son necesariamente **subjetivas y situadas**, reflejando la perspectiva teórica, experiencial y reflexiva del investigador (Braun y Clarke, 2013).

La **calidad del análisis cualitativo** no depende de la replicabilidad de los resultados, sino de la **rigurosidad, sistematicidad y transparencia** del proceso analítico. Dicha calidad se logra mediante un trabajo reflexivo y crítico constante, en el que el investigador evalúa cómo sus propias decisiones, valores y suposiciones influyen en la construcción del análisis. En este marco, Braun y Clarke desarrollaron una **lista de verificación de calidad de 15 puntos**, concebida para guiar el análisis temático reflexivo y garantizar la coherencia interna y la profundidad interpretativa (Braun y Clarke, 2006).

Por otra parte, los **defensores del análisis temático basado en la fiabilidad de la codificación** sostienen que la aplicación de **múltiples codificadores** y la **medición de la concordancia intercodificador** son procedimientos esenciales para asegurar la consistencia del análisis y fortalecer su credibilidad empírica (Guest *et al.*, 2012). Esta distinción entre el enfoque reflexivo y el enfoque positivista pone de manifiesto la **amplitud epistemológica** del análisis temático, capaz de adaptarse tanto a

Juan Mejía Trejo

perspectivas orientadas a la objetividad y la precisión técnica como a aquellas que privilegian la interpretación, la reflexividad y la construcción subjetiva del conocimiento.

Pros

- La flexibilidad teórica y de diseño de investigación que permite a los investigadores: se pueden aplicar múltiples teorías a este proceso en una variedad de epistemologías.
- Muy adecuado para grandes conjuntos de datos.
- Los enfoques de libro de códigos y fiabilidad de la codificación están diseñados para su uso con equipos de investigación.
- Interpretación de temas respaldada por los datos.
- Aplicable a preguntas de investigación que van más allá de la experiencia individual.
- Permite el desarrollo inductivo de códigos y temas a partir de los datos

Contras

- El análisis temático puede pasar por alto datos con matices si el investigador no tiene cuidado y lo utiliza en un vacío teórico.
- La flexibilidad puede dificultar que los investigadores novatos decidan en qué aspectos de los datos centrarse.
- El poder interpretativo limitado del análisis no se basa en un marco teórico.
- Es difícil mantener la sensación de continuidad de los datos en los relatos individuales debido al enfoque en la identificación de temas en los elementos de datos.
- No permite a los investigadores hacer afirmaciones técnicas sobre el uso del lenguaje (a diferencia del análisis del discurso y el análisis narrativo).

Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración

El desarrollo contemporáneo de las ciencias de la administración se caracteriza por la necesidad de comprender fenómenos organizacionales complejos: la transformación digital, la sostenibilidad, la innovación abierta y los cambios culturales corporativos. Frente a esta realidad, las metodologías cualitativas ofrecen una mirada comprensiva y contextualizada. Entre ellas, el **análisis temático** se destaca como un enfoque flexible, riguroso y sistemático que permite identificar

patrones de significado en los discursos, las prácticas y los procesos administrativos (Braun & Clarke, 2022).

En la medida en que las organizaciones transitan escenarios de alta incertidumbre, el **AT** constituye una oportunidad metodológica clave para la administración, al ofrecer insumos empíricos que vinculan la teoría con la práctica (Naeem, 2023). Este método posibilita interpretar cómo los actores organizacionales construyen significados, negocian decisiones y transforman sus realidades.

Fundamentos epistemológicos y metodológicos del análisis temático

El **análisis temático (AT)**, desarrollado y formalizado por **Braun y Clarke (2006, 2023)**, constituye una de las metodologías cualitativas más versátiles y ampliamente utilizadas en las ciencias sociales y administrativas. Su estructura de seis fases — **familiarización con los datos, codificación inicial, búsqueda de temas, revisión, definición y presentación**— permite al investigador avanzar de manera sistemática desde descripciones iniciales hasta interpretaciones analíticas profundas. Este proceso incremental posibilita identificar patrones de significado que emergen de las experiencias, percepciones y prácticas de los participantes, lo que convierte al AT en una herramienta especialmente útil para investigar fenómenos organizacionales complejos.

De acuerdo con **Ozuem et al. (2022)**, una de las principales fortalezas del AT radica en su **adaptabilidad epistemológica**, pues puede utilizarse desde marcos realistas, constructivistas o contextualistas. Para las ciencias de la administración, esta flexibilidad resulta fundamental, ya que permite integrar dimensiones simultáneamente técnicas, humanas y simbólicas del comportamiento organizacional. Así, el AT ofrece una alternativa metodológica que supera las limitaciones del positivismo tradicional, permitiendo comprender cómo los actores significan sus experiencias laborales y cómo dichos significados influyen en la toma de decisiones, la cultura organizacional o la gestión del cambio.

Asimismo, **Lochmiller (2021)** enfatiza que el AT es especialmente adecuado para contextos administrativos debido a su capacidad para **interpretar datos heterogéneos**—entrevistas, documentos estratégicos, observaciones de campo o registros institucionales—sin imponer esquemas analíticos rígidos. Esto facilita la construcción de **modelos interpretativos situados**, sensibles al contexto organizacional y capaces de reflejar la complejidad del mundo laboral contemporáneo.

Oportunidades epistemológicas en la administración

El predominio histórico del **enfoque cuantitativo** en la administración ha llevado a simplificar los fenómenos organizacionales reduciéndolos a **variables medibles**, lo cual, aunque útil para ciertos análisis, limita la comprensión profunda de la experiencia humana en las organizaciones. Frente a ello, el **análisis temático (AT)** introduce una **epistemología interpretativa** donde los significados construidos por los sujetos constituyen el núcleo del estudio. Como señalan **Ozuem et al. (2022)**, esta perspectiva abre la posibilidad de explorar la gestión como un **proceso social, simbólico y contextual**, reconociendo que las decisiones, percepciones y comportamientos organizacionales se sustentan en interpretaciones más que en simples métricas.

Gracias a esta orientación, el AT favorece la creación de **teorías de rango medio**, un nivel teórico que, tal como explica **Naeem (2023)**, articula hallazgos empíricos con explicaciones conceptuales más amplias sin perder sensibilidad al contexto. En la administración, este puente teórico es crucial para explicar fenómenos como el **liderazgo participativo**, la **innovación organizacional** o la **cultura corporativa**, donde los significados locales condicionan la manera en que los actores internalizan y expresan la dinámica organizativa.

Asimismo, el AT resulta especialmente valioso para **comprender procesos de transformación organizacional** desde la voz de quienes los viven. En su estudio sobre digitalización empresarial, **Zulu et al. (2024)** muestran que los significados atribuidos por los empleados al cambio tecnológico influyen directamente en su **adopción, resignificación o resistencia**. Estos hallazgos proporcionan a los directivos **evidencias cualitativas** para diseñar estrategias de cambio más sensibles, coherentes y culturalmente apropiadas, fortaleciendo así la eficacia de los procesos de transformación organizacional.

Desarrollo de la AT en modelos teóricos de administración

El estudio de **Mirzaei y Shokouhyar (2022)** demuestra la capacidad del **análisis temático (AT)** para abordar fenómenos complejos dentro de la gestión contemporánea, como la **economía circular aplicada a la cadena de suministro**. Su investigación identificó temas centrales —**innovación sostenible, eficiencia operativa y colaboración interorganizacional**— que revelan cómo las organizaciones resignifican sus procesos para incorporar prácticas ambientalmente responsables. Uno de los aportes más relevantes del estudio es mostrar que la adopción de iniciativas sostenibles no depende únicamente de factores técnicos, sino

de **valores compartidos, interpretaciones colectivas y liderazgo ético**, elementos indispensables para la administración del siglo XXI.

El trabajo de **Naeem (2023)** complementa esta perspectiva al demostrar que el AT es una herramienta poderosa para **construir modelos conceptuales** basados en datos cualitativos. Su enfoque inductivo permite que las teorías emerjan de la experiencia de los actores organizacionales, lo que es especialmente valioso en campos emergentes como la **gestión del conocimiento** o la **innovación organizacional**. Esta forma de teorización fortalece la **validez teórica** de los estudios administrativos al conectar de manera coherente la evidencia empírica con propuestas conceptuales situadas.

Asimismo, **Lochmiller (2021)** subraya que el AT es especialmente adecuado para explorar las **dinámicas simbólicas del liderazgo y la cultura organizacional**, ya que facilita la identificación de temas relacionados con **valores, identidad, compromiso, prácticas discursivas y procesos de cambio cultural**. Esta perspectiva cualitativa profundiza la comprensión del comportamiento organizacional y amplía la mirada más allá de los indicadores tradicionales, permitiendo capturar cómo los individuos construyen sentido dentro de su entorno laboral.

Finalmente, el estudio de **Zulu et al. (2024)** aporta evidencia contundente respecto a que los procesos de **digitalización empresarial** son, en esencia, procesos de **construcción colectiva de significado**. Los temas emergentes identificados —como **resistencia, aprendizaje organizacional, liderazgo adaptativo y tensiones culturales**— muestran que la transformación digital no puede comprenderse como un fenómeno puramente técnico, sino como una reinterpretación continua de la identidad organizacional y de las prácticas de trabajo.

Aportaciones metodológicas del análisis temático a la administración

El **análisis temático (AT)** ofrece tres contribuciones metodológicas centrales que lo convierten en una herramienta especialmente valiosa para las ciencias de la administración. En primer lugar, su **flexibilidad y compatibilidad interdisciplinaria** permiten integrarlo con distintos métodos de producción de datos —como entrevistas, observación participante, análisis documental o diarios de campo— y combinarlo dentro de **diseños mixtos**, fortaleciendo así la triangulación metodológica. Esta versatilidad, destacada por **Braun y Clarke (2022)**, facilita abordar fenómenos organizacionales desde múltiples perspectivas, lo cual es fundamental en entornos complejos y multidimensionales.

En segundo lugar, el **AT** se caracteriza por su **transparencia y replicabilidad**. La estructura de fases claramente definidas —codificación, construcción de temas, revisión y presentación— aporta una **trazabilidad analítica** que mejora la credibilidad y confiabilidad del proceso interpretativo. Como señala **Lochmiller (2021)**, esta claridad procedural es una de las razones por las que el AT se ha convertido en un método de referencia en investigaciones administrativas cualitativas, donde la consistencia metodológica es esencial.

En tercer lugar, el **AT** posee una marcada **relevancia práctica**, ya que los temas generados pueden traducirse directamente en acciones estratégicas. **Naeem (2023)** evidencia que estos hallazgos pueden informar decisiones en áreas como **innovación, sostenibilidad, liderazgo o cultura organizacional**, lo que convierte al AT en un puente efectivo entre teoría y práctica.

En conjunto, estas contribuciones permiten que el análisis temático produzca **conocimiento aplicable, contextualizado y socialmente relevante**, fortaleciendo el vínculo entre investigación académica y práctica administrativa contemporánea.

Desafíos y recomendaciones

Si bien el **análisis temático (AT)** constituye una metodología sólida y ampliamente aplicable, su correcta implementación exige un nivel elevado de **rigurosidad teórica y reflexividad metodológica**. Uno de los desafíos centrales es la **coherencia epistemológica**: como señalan **Ozuem et al. (2022)**, es imprescindible que los investigadores definan claramente la perspectiva ontológica y teórica desde la cual interpretan los datos. Sin esta claridad, el proceso analítico puede perder consistencia o derivar en interpretaciones incompatibles con el enfoque declarado.

Otro reto es asegurar una **profundidad interpretativa** adecuada. El AT no debe convertirse en una mera clasificación superficial de categorías, sino en la construcción de **narrativas analíticas densas**, capaces de explicar procesos organizacionales, tensiones simbólicas y patrones de significado. En este punto, la calidad del análisis depende en gran medida del compromiso del investigador con la interpretación reflexiva y con la revisión constante de los temas emergentes.

Asimismo, **Braun y Clarke (2022)** destacan la importancia de la **reflexividad del investigador**, entendida como la capacidad de reconocer cómo sus propias experiencias, creencias y posicionamientos influyen en la lectura de los datos. Esta reflexión continua contribuye a mejorar la **credibilidad, transparencia y autenticidad** del estudio.

El desafío de la **transferibilidad** también es relevante: los resultados cualitativos no buscan universalidad estadística, sino **validez contextual**, aplicable a situaciones comparables donde existan condiciones organizacionales análogas.

Para garantizar rigor metodológico, **Lochmiller (2021)** recomienda documentar todas las decisiones analíticas, elaborar **memos reflexivos** y emplear procedimientos de **triangulación o revisión por pares**, asegurando un proceso interpretativo robusto y trazable.

Perspectivas futuras

El **análisis temático (AT)** abre un conjunto amplio de posibilidades para las ciencias de la administración, especialmente en un contexto donde las organizaciones enfrentan transformaciones aceleradas y profundas. Su flexibilidad interpretativa permite que el AT se adapte a problemas contemporáneos marcados por la digitalización, la sostenibilidad, la diversidad cultural y la reconfiguración del trabajo. En el ámbito de la **transformación digital** y el **trabajo híbrido**, el **AT** facilita comprender cómo los empleados **construyen sentido** en entornos virtuales, cuáles son las tensiones que emergen cuando se combinan prácticas presenciales y remotas, y de qué manera surgen nuevas formas de coordinación, colaboración y liderazgo. Al identificar temas como desconexión emocional, autonomía, vigilancia digital o liderazgo distribuido, el **AT** permite revelar dimensiones simbólicas que complementan los análisis técnicos sobre infraestructura y productividad.

La **sostenibilidad** y la **ética corporativa** constituyen otro campo donde el AT muestra gran potencial. A partir del trabajo de **Mirzaei y Shokouhyar (2022)**, se evidencia que este método permite identificar las **narrativas de responsabilidad social**, los dilemas éticos y las tensiones entre eficiencia económica y compromiso ambiental. Los temas emergentes —como innovación sostenible, valores compartidos y colaboración interorganizacional— muestran que las prácticas responsables no se adoptan únicamente por presión normativa, sino por **procesos interpretativos colectivos**, dependientes del liderazgo ético y de la cultura organizacional.

Asimismo, el **AT** ofrece herramientas valiosas para investigar tópicos de **diversidad e inclusión**, ámbitos donde las experiencias subjetivas, los discursos identitarios y las relaciones de poder juegan un papel decisivo. Mediante el análisis de temas asociados con equidad, discriminación, reconocimiento o pertenencia, el AT permite comprender cómo se negocian las identidades dentro de organizaciones globales y multiculturales.

En conjunto, estas áreas consolidan al análisis temático como una metodología indispensable para una **administración reflexiva, inclusiva y adaptativa**, capaz de

Juan Mejía Trejo

interpretar la complejidad humana y simbólica que caracteriza a las organizaciones del siglo XXI.

Conclusión

El **análisis temático (AT)** se ha consolidado como una de las metodologías cualitativas más relevantes para el avance de las ciencias de la administración, debido a su capacidad para **conectar teoría y práctica**, desentrañar significados complejos y generar conocimiento profundamente situado. En un campo donde las organizaciones enfrentan desafíos marcados por la incertidumbre, la digitalización acelerada y la presión por prácticas sostenibles, el **AT** ofrece un marco interpretativo capaz de captar la dimensión humana que subyace a los procesos administrativos. Esta característica es fundamental para comprender fenómenos como la adaptación al cambio, la formación de identidades laborales y las tensiones entre innovación y resistencia.

Al aplicarse con rigurosidad, el **AT** permite **superar la rigidez del paradigma cuantitativo**, incorporando una mirada más amplia, flexible y contextual. Su estructura metodológica fomenta la **innovación epistemológica**, al permitir que la teoría emerja directamente de los datos, en lugar de imponerse desde modelos previos. Así, los temas construidos mediante AT pueden transformarse en **modelos teóricos emergentes** que representan fielmente la complejidad organizacional, proporcionando insumos valiosos para el diseño de políticas, la gestión del cambio y la toma de decisiones estratégicas.

En este sentido, **Naeem (2023)** destaca que el AT no se limita a la categorización de datos, sino que posibilita la **generación inductiva de teoría**, al vincular los temas emergentes con marcos conceptuales más amplios. En consecuencia, el análisis temático se convierte en un puente metodológico entre la **comprensión empírica** y la **construcción teórica**, consolidándolo como un recurso esencial para la investigación administrativa contemporánea.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL DISCURSO



El análisis del discurso (**AD**) se concibe como una práctica interpretativa y una disciplina académica interdisciplinaria que, aunque tuvo su origen en la lingüística, ha evolucionado más allá de ella (Arnoux, 2019; Salgado 2019). Su propósito central consiste en comprender el lenguaje en uso, mediante el estudio sistemático del discurso escrito, oral y audiovisual. Esta área se ha desarrollado internacionalmente desde diversas perspectivas teóricas, entre las que destacan la escuela francesa (Pecheux, 1984), el análisis crítico del discurso (**ACD**) (Wodak y Meyer, 2001), el análisis feminista crítico del discurso (**AFCD**) (Lazar, 2005), el análisis multimodal (LeVine y Scollon, 2004) y el análisis de la conversación (Tusón, 1997). En conjunto, todas estas aproximaciones conforman el amplio ámbito de los estudios del discurso (van Djick, 2015).

Historia

El primer lingüista moderno en estudiar la relación entre las oraciones y acuñar el término “**análisis del discurso**” —posteriormente reconocido como una rama de la

Juan Mejía Trejo

lingüística aplicada— fue **Zellig Harris**. Su método se basó en criterios de **distribución complementaria**, semejantes a los empleados en la **fonología**, y retomó procedimientos de la **lingüística descriptiva**, centrando la atención en las conexiones entre la situación social y el uso del lenguaje.

El análisis del discurso (**DC**) se consolidó como disciplina independiente durante las décadas de **1960 y 1970**, surgiendo de manera simultánea en diversos países y campos del conocimiento, como la antropología, la lingüística, la filosofía, la poética, la sociología, la psicología cognitiva y social, la historia y las ciencias de la comunicación.

El desarrollo del **AD** avanzó en paralelo con la **emergencia de otras disciplinas transversales**, entre ellas la **semiótica o semiología**, la **pragmática**, la **sociolingüística**, la **psicolingüística**, la **socioepistemología** y la **etnografía de la comunicación**. En la actualidad, el **AD** ha adquirido **gran relevancia como enfoque cualitativo en las ciencias humanas y sociales**, consolidándose como una herramienta esencial para comprender los vínculos entre **lenguaje, poder y sociedad**

El desarrollo del **AD** avanzó en paralelo con la emergencia de otras disciplinas transversales, entre ellas **la semiótica o semiología**, la **pragmática**, la **sociolingüística**, la **psicolingüística**, la **socioepistemología** y la **etnografía de la comunicación**. En la actualidad, el **AD** ha adquirido gran relevancia como enfoque cualitativo en las ciencias humanas y sociales, consolidándose como una herramienta esencial para comprender los vínculos entre lenguaje, poder y sociedad (Trappes-Lomax, 2004).

van Dijk (1992) plantea que en **todos los niveles del discurso se pueden identificar “huellas del contexto”**, es decir, **rastros que revelan características sociales de los participantes**, tales como **género, clase, origen étnico, edad, procedencia, posición social u otras formas de pertenencia grupal**. Además, sostiene que los **contextos sociales son dinámicos** y que, como hablantes, **seguimos de manera pasiva las normas impuestas por nuestro grupo, sociedad o cultura**.

Por su parte, Calsamiglia y Tusón (1999), conciben el **discurso como una práctica social** que **emerge del uso lingüístico contextualizado**, ya sea **oral o escrito**. El discurso, según las autoras, **forma parte de la vida social y, al mismo tiempo, contribuye a crearla**, pues **refleja las estructuras sociales** y permite **comprender las relaciones que se establecen en una sociedad**. En toda manifestación discursiva **existe una finalidad y una dependencia con el contexto**.

El discurso posee dos características fundamentales: en primer lugar, su **complejidad**, ya que se organiza de múltiples maneras al adoptar formas escritas, orales o iconográficas; en segundo lugar, su **heterogeneidad**, pues contiene diversas reglas que posibilitan la coherencia y adecuación del hablante frente a distintos contextos comunicativos. Además, el discurso **no solo transmite información**, sino que también **implica reciprocidad e interacción entre los interlocutores**.

Finalmente, Fairclough (1992) sostiene que el **objetivo central del discurso es generar acción a partir de lo enunciado**. Destaca la **categoría de la legitimidad**, la cual opera mediante la apelación a un **“Tercer Supremo”** —como el Estado, la Democracia, la Justicia, la Institucionalidad Jurídica, la Moral o la Educación— que **otorga validez y poder a los enunciados**. Sin embargo, advierte que **la lucha por la credibilidad y la legitimidad suele verse afectada por contradicciones**, ya que muchas veces **no se basan en verdades factuales**. En este sentido, el **Análisis Crítico del Discurso (ACD)** se anticipa a los procesos mediáticos y políticos, ayudando a la sociedad a **comprender los mecanismos de dogmatización y anomia social**, y promoviendo así el **ejercicio crítico y ciudadano dentro de la opinión pública**.

Enfoques y métodos

De acuerdo con el **enfoque adoptado hacia el discurso** —ya sea entendido como **texto, estructura verbal, proceso mental, acción, interacción o conversación**—, el **análisis del discurso (AD)** se diversifica en **múltiples corrientes**. Entre ellas se incluyen la **gramática del texto**, el **análisis de la conversación**, la **psicología del procesamiento textual**, la **psicología discursiva** (de origen británico en la psicología social), la **estilística**, la **retórica**, el **estudio de la ideología**, el **análisis de la argumentación**, el **análisis narrativo** y la **teoría de los géneros discursivos**, entre otros enfoques complementarios.

El **análisis crítico del discurso (ACD)** constituye una **corriente particular dentro del AD**, caracterizada por su **posición política explícita** y su propósito de **examinar el papel del discurso en la reproducción de la dominación y el abuso de poder**, así como en los **procesos de resistencia frente a tales formas de control**.

Los **métodos del análisis del discurso (AD)** se caracterizan por ser **principalmente cualitativos**, ya que buscan una **descripción minuciosa de las estructuras y estrategias** presentes en los **discursos escritos u orales**. Este estudio se realiza en **diversos niveles de análisis**, que incluyen los **sonidos**, las **estructuras visuales y multimedia**, la **sintaxis** (como forma de organización de las oraciones), la

Juan Mejía Trejo

semántica (vinculada al sentido y la referencia), la **pragmática** (centrada en los actos de habla y las normas de cortesía), la **interacción y la conversación**, así como los **procesos mentales de producción y comprensión** del discurso. Además, el **AD conecta estas dimensiones lingüísticas con los contextos sociales, políticos, históricos y culturales** en los que los discursos se generan y circulan.

En este sentido, el **análisis del discurso se diferencia del análisis de contenido**, ya que este último suele ser un **método de corte cuantitativo** propio de las **ciencias sociales**, empleado en el estudio de **grandes volúmenes de textos** mediante la **codificación de propiedades observables**. Mientras el **AD privilegia la interpretación contextual y profunda**, el análisis de contenido se centra en la **frecuencia y clasificación sistemática de elementos textuales**.

Ramas de estudios del discurso

Dentro y entre las disciplinas hay muchos enfoques de análisis del discurso, tales como:

Análisis lingüístico

Una **aproximación analítica** dentro del **análisis del discurso (AD)** tiene su **base principal en la lingüística**, caracterizándose por ser **más sistemática, explícita y de redacción accesible** que los enfoques de corte filosófico. Este enfoque se ocupa de **examinar detalladamente las estructuras del discurso como objeto verbal**, abarcando aspectos como el **texto, la argumentación, la narración, los temas, la coherencia local y global, el uso de pronombres y el estilo** (van Dijk, 2015; Calsamiglia & Tusón, 1999).

Entre los principales representantes de la corriente analítica del discurso, predominantemente de origen europeo, destacan autores que han contribuido desde diversas perspectivas teóricas a la consolidación de este campo interdisciplinario. En el marco de la **lingüística textual**, **Robert-Alain de Beaugrande y Wolfgang U. Dressler** desarrollaron una teoría del texto como unidad comunicativa compleja, orientada a describir su coherencia y cohesión internas. Su obra *Introduction to Text Linguistics* (1981) estableció los principios constitutivos de la textualidad —cohesión, coherencia, intencionalidad, aceptabilidad, informatividad, situacionalidad e intertextualidad— que continúan siendo referentes para el análisis discursivo contemporáneo (Beaugrande y Dressler, 1981).

En el ámbito del **análisis crítico del discurso (CDA)**, destacan las contribuciones de **Teun A. van Dijk y Ruth Wodak**, quienes, desde perspectivas socio-cognitivas e

Juan Mejía Trejo

histórico-discursivas, exploraron las relaciones entre discurso, poder e ideología. Van Dijk (2003) propuso un modelo de análisis centrado en la interacción entre estructuras textuales y representaciones sociales, mientras que Wodak y Meyer (2009) sistematizaron los enfoques metodológicos del **CDA** y su aplicación a fenómenos políticos y mediáticos.

Por su parte, **Michael A. K. Halliday** aportó una base teórica fundamental con su *gramática sistémico-funcional*, que concibe el lenguaje como un sistema de significados en contexto. Halliday y Matthiessen (2014), se consolidan las tres metafunciones del lenguaje —**ideacional, interpersonal y textual**— que sustentan numerosos estudios de análisis discursivo funcional.

En el campo de la **pragmática y la argumentación**, Emeren y Grootendorst (2004) desarrollaron la *teoría pragma-dialéctica*, que articula las dimensiones retóricas, lógicas y comunicativas de la argumentación, ofrecen un modelo racional del discurso argumentativo y de su evaluación crítica.

En **América Latina**, el desarrollo del análisis del discurso ha estado fuertemente influido por los aportes de **Elvira Narvaja de Arnoux**, cuyas investigaciones integran la tradición europea con problemáticas sociopolíticas y educativas del contexto regional. Su propuesta, plasmada en *Análisis del discurso: modos de abordaje desde América Latina* (Arnoux, 2019), ha permitido una lectura crítica de los discursos institucionales, mediáticos y académicos, consolidando una perspectiva latinoamericana del campo.

Análisis de la conversación

Una corriente **esencialmente analítica**, que tiene sus raíces en la **microsociología y la etnometodología** (principalmente en los Estados Unidos), concibe el **discurso como interacción**. Sus inicios se orientaron hacia el examen pormenorizado de las estructuras y estrategias de la conversación cotidiana, y posteriormente se extendieron hacia las **interacciones verbales presentes en instituciones y organizaciones**. Esta corriente, conocida sobre todo como **análisis de la conversación**, se encuentra estrechamente vinculada con la **pragmática, con la sociolingüística interactiva y con la psicología discursiva** (en el ámbito de la psicología social), así como con la **etnografía** de la comunicación en la antropología (Schiffrin, 1990). Entre los textos fundacionales del análisis de la conversación se encuentra la obra de Harvey Sacks, Emanuel A. Schegloff y Gail Jefferson (1974), que estableció un modelo sistemático para la organización del turno-toma en la conversación. Posteriormente, la perspectiva pragmática del discurso ha sido atendida por investigadores como Jef Verschueren (2016), quien desde la pragmática analiza los efectos del discurso en la esfera pública.

Juan Mejía Trejo

Psicología cognitiva

A partir de la década de 1970 emergió un cuerpo de investigación en **psicología cognitiva** que se interesó por los **procesos mentales —como atención, memoria, percepción, concentración y resolución de problemas—** implicados en la comprensión de textos, enmarcados dentro de la ciencia cognitiva (Kintsch y. van Dijk, 1978). **Este enfoque experimental —con frecuencia desarrollado en laboratorio—** se orienta a analizar las estrategias cognitivas y las representaciones mentales que median la producción, la comprensión, la memorización y la recuperación del discurso. **Por ejemplo, investiga por qué ciertos contenidos se retienen u olvidan tras la lectura, o qué factores facilitan o dificultan la producción y comprensión del texto; y además examina explícitamente cómo el conocimiento sociocultural compartido entre interlocutores afecta dichos procesos** (Gernsbacher, 1990). Un concepto central en esta línea es el de **“modelo mental”** o representación en la memoria de largo plazo de la situación o estado de cosas al que el texto hace referencia: comprender un discurso equivaldría entonces a construir un modelo mental del referente del discurso.

Informática e IA

Las investigaciones que integran la **psicología cognitiva y las ciencias de la cognición con la gramática formal y la lógica dan origen al campo de la informática del discurso, particularmente en la esfera de la inteligencia artificial.** En este contexto se desarrollan programas capaces de **simular la producción, comprensión y traducción del discurso, además de representar los conocimientos —tanto generales como especializados— que dichos procesos requieren.** El objetivo de estas líneas de estudio es construir máquinas que funcionen como **agentes inteligentes**, que se adapten a metas y circunstancias, y que exhiban competencias análogas a las humanas. Dentro de esas capacidades intelectuales se **destaca la de mantener un diálogo en lengua verbal**, cuya característica esencial es extraer sentido incluso de mensajes ambiguos o contradictorios. Autores de referencia en esta área incluyen a Bonnie Lynn Webber, entre otros (Webber *et al.*, 2011).

Análisis crítico el discurso

El análisis crítico del discurso (ACD) concibe el discurso como una práctica social compleja en la que se configuran, reproducen y **transforman las relaciones de poder, ideología y desigualdad.** Desde esta perspectiva, el lenguaje no solo describe la realidad, sino que también participa activamente en su construcción social (Fairclough,

Juan Mejía Trejo

2013; van Dijk, 2015). El **ACD** centra su interés en examinar fenómenos discursivos vinculados con la discriminación, el racismo, el sexismo, el clasismo y otras formas de exclusión, y se articula teóricamente con movimientos emancipatorios como el feminismo, el pacifismo, el ecologismo y las críticas a la globalización (Wodak & Meyer, 2016). Lejos de aplicar un método único, el **ACD** combina estrategias cualitativas y cuantitativas provenientes de la lingüística, la sociología y la semiótica crítica, eligiendo las más pertinentes para abordar los problemas sociales que analiza. Entre las figuras más representativas de este enfoque destacan Norman Fairclough, Ruth Wodak, Teun A. van Dijk, Theo van Leeuwen, Gunther Kress y Paul Chilton, quienes han desarrollado modelos que vinculan lenguaje, poder y sociedad (Kress & van Leeuwen, 2021).

Aplicaciones

Los diversos enfoques del **análisis del discurso (AD)** —ya sean de **orientación crítica, sociocognitiva o interaccional**— comparten una triple dimensión: teórica, descriptivo-analítica y aplicada. En su vertiente teórica, el **AD** se ocupa de comprender cómo el lenguaje constituye una forma de práctica social que configura identidades, ideologías y estructuras de poder. En su dimensión analítica, examina los mecanismos lingüísticos y semióticos mediante los cuales se producen y reproducen significados en contextos específicos. Finalmente, la dimensión aplicada del **AD** se manifiesta en múltiples ámbitos de la vida social, como los **medios de comunicación**, la **educación**, la **publicidad**, la **política** y la **salud**, donde se analizan fenómenos que van desde los efectos del discurso mediático hasta los procesos de aprendizaje lingüístico o la comunicación terapéutica (Fairclough, 2013; Wodak & Meyer, 2016).

Desde esta perspectiva, el análisis del discurso permite comprender las **prácticas discursivas** que estructuran la sociedad contemporánea, mostrando cómo el discurso no se limita a la interacción entre individuos, sino que constituye un **instrumento de poder y acción social**. El lenguaje, al ser un medio de transmisión de ideologías y de persuasión colectiva, puede emplearse tanto para la construcción de conocimiento como para el control simbólico y la influencia social (van Dijk, 2008; Kress y van Leeuwen, 2021).

Crítica

El **análisis del discurso (AD)** ha sido objeto de críticas tanto por su presunto **relativismo epistemológico** como por la aparente **ausencia de una finalidad pragmática o aplicada**. En cuanto al relativismo, se cuestiona que, al existir múltiples marcos teóricos dentro del campo —como el análisis crítico, la pragmática discursiva,

la semiótica social o la lingüística cognitiva—, un mismo objeto de estudio puede ser interpretado de modos divergentes, generando resultados heterogéneos e incluso incompatibles entre sí (Blommaert y Bulcaen, 2000; Wodak y Meyer, 2016). Esta pluralidad teórica, aunque enriquece la disciplina, también ha suscitado debates sobre la falta de un núcleo metodológico común que garantice la **consistencia epistemológica** de los hallazgos.

Respecto a la crítica sobre su utilidad, algunos lingüistas sostienen que el **AD** carece de un **programa empírico sistemático** capaz de producir teorías verificables o modelos formales que contribuyan al desarrollo de la lingüística como ciencia (Stubbs, 1997; van Dijk, 2015). En muchos casos, los análisis discursivos se fundamentan en **interpretaciones cualitativas** derivadas de marcos teóricos particulares y de la **subjetividad del investigador**, lo que ha llevado a cuestionar la validez generalizable de sus conclusiones (Breeze, 2011).

No obstante, otros autores argumentan que esta aparente debilidad constituye, en realidad, una **fortaleza epistemológica**, ya que permite abordar fenómenos discursivos complejos desde perspectivas críticas y contextualizadas, más acordes con la naturaleza dinámica del lenguaje y del poder social (Fairclough, 2013; Wodak, 2009). En este sentido, el **AD** no busca establecer reglas universales del lenguaje, sino comprender cómo el discurso **funciona como práctica social**, reproduciendo o transformando estructuras ideológicas y relaciones de poder.

Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración

En las últimas décadas, las ciencias de la administración han transitado hacia una comprensión más compleja de los fenómenos organizativos, reconociendo que estos no pueden explicarse únicamente desde estructuras formales, indicadores cuantitativos o procesos racionales. En este giro interpretativo, el análisis del discurso (AD) ha adquirido una relevancia creciente al iluminar la manera en que las organizaciones producen, distribuyen y estabilizan significados que orientan la acción colectiva. Lejos de reducirse a un estudio del lenguaje como vehículo neutro, el **AD** permite examinar cómo los discursos constituyen realidades organizacionales, legitiman prácticas, moldean identidades y articulan relaciones de poder. A partir de esta perspectiva, es posible identificar diversas oportunidades de aplicación del **AD** en la administración contemporánea.

La estrategia como práctica discursiva y generadora de mundo

Una de las contribuciones más significativas del **AD** al campo de la administración es su capacidad para revelar la dimensión discursiva de la estrategia organizacional. Desde esta perspectiva, la estrategia se concibe como una práctica discursiva que enmarca, posibilita y limita la acción organizacional. Estudios recientes, como el de Aranda *et al.* (2021), demuestran que la estrategia se constituye en un proceso de producción intertextual, donde discursos, narrativas y marcos interpretativos se entrelazan para orientar la comprensión de lo que la organización es y de aquello que está autorizada a ser.

El **AD** permite examinar críticamente:

- La construcción discursiva de visiones y misiones, que funcionan como dispositivos normativos;
- Los regímenes de verdad que justifican un determinado rumbo estratégico;
- La producción de legitimidad ante actores internos y externos;
- Las tensiones entre discursos hegemónicos y contra-discursos internos, muchas veces invisibilizadas.

Desde esta lógica, la estrategia no solo nombra lo que existe, sino que hace existir lo que nombra, configurando campos de posibilidad y exclusión dentro de la organización.

Identidad organizacional, cultura y mundos simbólicos

El **AD** despliega un potencial analítico profundo para estudiar la identidad organizacional y la cultura. Desde un enfoque discursivo, la identidad no es una esencia fija, sino una realidad performativa, continuamente producida mediante textos, relatos y prácticas. Bizjak (2020) sostiene que la identidad es una construcción intertextual, dependiente del reconocimiento colectivo y de la circulación de discursos que otorgan sentido y legitimidad.

El **AD** permite **indagar**:

- Coherencias o fracturas entre discurso oficial e identidades vividas;
- Procesos de inclusión y exclusión simbólica;
- Narrativas que sostienen la cultura organizacional;
- Disputas discursivas que definen valores, normas y expectativas.

Juan Mejía Trejo

En este marco, la identidad aparece como una negociación permanente, inscrita en relaciones de poder y en luchas por la interpretación legítima del “nosotros organizacional”.

Discursos de digitalización y reconfiguración de roles profesionales

La digitalización constituye un eje transformador central. El **AD** permite observar cómo los discursos sobre automatización, datos, inteligencia artificial e innovación tecnológica no solo describen herramientas, sino que reconfiguran significados profundos sobre el trabajo y la profesionalidad.

Tiitola *et al.* (2024) demuestran que, en la contabilidad de gestión, emergen discursos diferenciados —centrados en el cálculo, centrados en el juicio humano y centrados en la interacción humano-IA— que redefinen el rol profesional, generan tensiones simbólicas y reorganizan jerarquías epistémicas.

El **AD** permite **analizar**:

- Promesas y temores discursivos vinculados a la digitalización;
- Narrativas legitimadoras de tecnologías disruptivas;
- Transformaciones simbólicas en comunidades profesionales;
- La construcción de la “**modernización**” como imperativo organizacional.

Así, la digitalización se comprende como proceso cultural y político, más que puramente técnico, configurado por discursos que orientan su significado y sus efectos.

Sostenibilidad, gobernanza y producción discursiva de legitimidad

En un entorno institucional marcado por la presión social hacia la sostenibilidad, el **AD** adquiere una importancia estratégica. Permite examinar cómo las organizaciones producen legitimidad mediante narrativas orientadas al cumplimiento ético, ambiental y social. Mak y Huang (2024) muestran que los discursos de responsabilidad social corporativa tienden a gestionar la tensión entre habla aspiracional y acción efectiva, evidenciando que la legitimidad se construye mediante dispositivos discursivos complejos.

El **AD** posibilita **analizar**:

Juan Mejía Tréjo

- Marcos narrativos de sostenibilidad;
- Performatividad discursiva del compromiso ético;
- Mecanismos de neutralización frente a cuestionamientos;
- Sostenibilidad como discurso hegemónico y campo de disputa simbólica.

Así, la sostenibilidad deja de ser solo un resultado medible para convertirse en un régimen discursivo, donde diversos actores negocian lo que cuenta como “*responsable*” o “*ético*”.

Consideraciones metodológicas y valor epistemológico del AD

Metodológicamente, el **AD** aporta una profundidad interpretativa que permite acceder a capas de significado difícilmente observables desde enfoques tradicionales. Aranda *et al.* (2021) evidencia que el **AD** puede articularse con métodos computacionales (p. ej., modelado de tópicos), ofreciendo rigurosidad ampliada sin pérdida de densidad teórica.

El **AD** destaca por:

- Su capacidad de revelar relaciones de poder invisibles;
- Su potencial para desnaturalizar discursos hegemónicos;
- Su valor para estudiar fenómenos emergentes altamente simbólicos;
- Su interdisciplinariedad, integrando sociología, lingüística y estudios organizacionales.

En consecuencia, el **AD** no solo explica la organización, sino que ayuda a comprenderla como una textura discursiva, donde se producen, gestionan y disputan significados colectivos.

Conclusión

El análisis del discurso se consolida como un enfoque imprescindible para las ciencias de la administración contemporáneas. Permite comprender cómo las organizaciones construyen estrategia, articulan identidades, procesan la digitalización y legitiman su acción frente a múltiples audiencias. La evidencia reciente (Aranda *et al.*, 2021; Bizjak, 2020; Mak y

Huang, 2024; Tiitola *et al.*, 2024) confirma que el lenguaje opera como fuerza constitutiva, configurando modos de ser, hacer y pensar en las organizaciones. Por

Juan Mejía Tréjo

ello, el **AD** se proyecta como una herramienta analítica esencial para investigar un mundo organizacional cada vez más.

CAPÍTULO 5. TEORÍA DE LA ARGUMENTACIÓN



La **teoría de la argumentación** constituye un campo de estudio interdisciplinario que integra aportes de la **filosofía, la lógica, la retórica, la lingüística y la comunicación**. Su propósito central es comprender cómo los seres humanos **producen, justifican y evalúan razones** dentro de prácticas discursivas orientadas al entendimiento y la toma de decisiones racionales (Lewiński & Mohammed, 2016). Este enfoque concibe la argumentación como un fenómeno comunicativo que trasciende la lógica formal, al incluir dimensiones sociales, pragmáticas y éticas del razonamiento humano.

En el marco de la **teoría pragma-dialéctica**, van Eemeren y Grootendorst (2004) definen la argumentación como un **proceso comunicativo racional** orientado a la **resolución crítica de diferencias de opinión**. Su modelo propone reglas normativas para conducir discusiones razonables, prevenir falacias y alcanzar acuerdos basados en el intercambio cooperativo de argumentos. Este enfoque destaca la función dialógica de la argumentación y su papel en la construcción racional del consenso.

Juan Mejía Trejo

Por otra parte, la **nueva retórica** de Perelman y Olbrechts-Tyteca (2019) incorpora una dimensión **pragmática y ética**, al concebir la argumentación como un proceso de **persuasión razonable** dirigido a un auditorio. Desde esta óptica, argumentar implica apelar tanto a la racionalidad como a los valores y creencias compartidos, reconociendo que la fuerza del discurso depende de su capacidad para generar adhesión mediante razones plausibles.

En el ámbito jurídico, Alexy (2009) concibe la argumentación como el núcleo de la **justificación racional del derecho**. Su propuesta, enraizada en la ética discursiva habermasiana, sostiene que las normas y decisiones jurídicas solo pueden considerarse legítimas cuando se justifican públicamente a través de un proceso de deliberación racional y transparente. La argumentación, en este contexto, garantiza la validez práctica del derecho como discurso normativo razonado.

Finalmente, desde la **psicología cognitiva**, Mercier y Sperber (2017) han mostrado que la argumentación constituye una capacidad evolutiva destinada a la **evaluación cooperativa de razones** dentro de grupos sociales. Aunque las personas tienden a generar racionalizaciones **post hoc** para justificar decisiones previas, la función adaptativa de la argumentación reside en su potencial para mejorar la calidad colectiva del razonamiento.

En conjunto, la teoría de la argumentación se erige como un **marco epistemológico plural** que vincula la lógica con la práctica discursiva, la racionalidad con la persuasión, y el pensamiento individual con la deliberación colectiva. Su relevancia contemporánea radica en ofrecer un fundamento normativo y comunicativo para la **resolución racional de conflictos, la deliberación democrática y la construcción social del conocimiento**, ámbitos esenciales en la ciencia, la educación y el derecho.

Historia

Desde la Antigüedad clásica, la **argumentación** ha sido considerada una herramienta fundamental en el arte de hablar y escribir con fines persuasivos. En su **Retórica**, **Aristóteles** sostuvo que el objetivo de esta práctica consiste en “descubrir los medios de persuasión disponibles en cada caso”, definiendo así el carácter racional del discurso argumentativo (Aristóteles, 1998).

En la actualidad, el estudio de la argumentación ha adquirido una renovada relevancia por la creciente influencia de los **medios de comunicación**, donde el discurso público se convierte en instrumento de persuasión y construcción simbólica de valores e ideologías. Walton (2007) afirma los medios modernos emplean estrategias argumentativas que combinan la dialéctica, la retórica y la persuasión para

Juan Mejía Trejo

modelar la opinión pública. Asimismo, Lewiński y Mohammed (2016) destacan que **la argumentación constituye una práctica comunicativa interdisciplinaria que analiza cómo las personas justifican afirmaciones y defienden posiciones en contextos sociales y mediáticos.**

Un **argumento** no debe entenderse como una simple opinión ni como una disputa interpersonal, sino como una **razón ofrecida para sustentar una conclusión.** La teoría **pragma-dialéctica**, propuesta por van Eemeren y Grootendorst (2004), define la **argumentación como un proceso comunicativo orientado a la resolución crítica de diferencias de opinión** mediante reglas normativas que permiten distinguir entre discusiones racionales y falaces.

Del mismo modo, la **nueva retórica** de Perelman y Olbrechts-Tyteca (2019) resalta que **la finalidad de la argumentación no es demostrar una verdad absoluta**, sino persuadir razonablemente a un auditorio apelando a la adhesión racional y ética. En esta misma línea, Oswald (2023) y Dutilh-Novaes (2021) señalan que **la argumentación funciona como un proceso cognitivo y pragmático de cooperación racional**, mediante el cual los interlocutores intercambian razones y evalúan su validez para llegar a acuerdos plausibles.

Por consiguiente, **argumentar** implica justificar una conclusión mediante razones verificables y defenderla públicamente en un marco dialógico. Este proceso no solo fomenta la deliberación racional y el pensamiento crítico, sino que también fortalece la comunicación ética en sociedades democráticas (Perelman y Olbrechts-Tyteca, 2019; van Eemeren y Grootendorst, 2004; Walton, 2007).

Componentes de la argumentación

La **argumentación** se compone de elementos esenciales que permiten comprender cómo se articulan las razones para sostener una conclusión. En primer lugar, toda argumentación presenta una **tesis o conclusión principal**, que representa la proposición que se intenta defender o justificar. Dicha tesis se apoya en un conjunto de **premisas** a partir de las cuales se busca inferir la validez de la conclusión, estableciendo una relación de apoyo lógico o pragmático entre las proposiciones (van Eemeren & Grootendorst, 2004; Toulmin, 2003).

El análisis argumentativo requiere, además, reconocer la **estructura interna del razonamiento**, es decir, cómo de las premisas se sigue la tesis de manera explícita o implícita. Comprender un argumento implica identificar sus componentes, pero también los **propósitos comunicativos** y las metas de los participantes dentro de

diferentes tipos de diálogo —ya sean deliberativos, persuasivos o críticos— (Walton, 2007).

De este modo, el analista debe identificar la **conclusión y las premisas** que la sustentan, entendiendo que la conclusión es una inferencia derivada de las razones ofrecidas. Asimismo, es fundamental establecer el **onus probandi**, o carga de la prueba, que determina quién ha realizado la afirmación inicial y, por tanto, quién tiene la responsabilidad de proporcionar evidencias que respalden su posición (Tindale, 2015).

El proceso argumentativo también implica organizar las evidencias de manera que contribuyan a **convencer racionalmente al interlocutor**. Para lograrlo, los argumentos deben ser válidos, sólidos y persuasivos, evitando inconsistencias o debilidades que los hagan fácilmente refutables. Lewiński y Mohammed (2016), la afirman que la fuerza de una argumentación depende de su capacidad de **resistir la crítica racional** y de ofrecer razones que puedan ser aceptadas por un auditorio razonable.

Por otro lado, la **evaluación de un argumento** requiere identificar posibles fallos o **falacias** en el razonamiento del oponente. Esto incluye examinar la coherencia de las premisas, ofrecer contraejemplos y detectar inconsistencias lógicas o pragmáticas que invaliden la conclusión. En este sentido, el análisis crítico tiene como propósito no solo defender una postura, sino también mejorar la **calidad del razonamiento** mediante la detección y corrección de errores argumentativos (Walton, 2007; van Eemeren y Grootendorst, 2004; Govier, 2018). Así tenemos:

- Una **tesis** o conclusión principal a favor de la cual se quiere argumentar.
- Un conjunto de **premisas** desde las cuales se pretende inferir la tesis.
- Un **argumento** que muestre cómo de las premisas se sigue la tesis.
- Identificar y entender la presentación de un argumento, explícito o implícito, las metas o propósitos de los participantes en los diferentes tipos de diálogo.
- Identificar la **conclusión** y sus **premisas**, es decir, la conclusión es derivada de estas.
- Establecer el **Onus probandi** o **carga de la prueba** para determinar quién hizo la afirmación inicial y por consiguiente el responsable de proveer las evidencias por las que su posición merece ser aceptada.
- **Se pone en orden las evidencias** para su posición con objeto de convencer o forzar la aceptación del oponente. El método por el cual esto es realizado es mediante válidos, atinados y convincentes argumentos, faltos de flaqueza y no fácilmente atacables, criticables o impugnables.

- Identificar fallos en el **argumento** o razonamiento del oponente para poder atacar las razones o premisas del mismo y proveer **contraejemplos**, si es posible, para identificar **falacias** que muestren que una conclusión válida no puede ser derivada de las razones o argumentos que el oponente ha mostrado.

Tipos de discursos

Desde la **retórica clásica**, se distinguen tres formas fundamentales de discurso persuasivo: la **demostración**, la **argumentación** y la **descripción**. Esta clasificación, originada en la tradición aristotélica, ha sido retomada por la teoría contemporánea de la argumentación para explicar los distintos modos en que se relacionan la razón y la persuasión en el discurso (Aristóteles, 2018; Perelman y Olbrechts-Tyteca, 2019; Tindale, 2015).

La **demostración** se caracteriza por emplear **razonamientos deductivos** que parten de premisas verificables o universalmente aceptadas para alcanzar conclusiones necesarias. Según van Eemeren y Grootendorst (2004), **la demostración pertenece al ámbito de la lógica formal porque busca la validez intrínseca de las inferencias, sin depender de las creencias del interlocutor**. En este tipo de discurso, la voz del sujeto enunciador desaparece: se privilegia la objetividad y la neutralidad del razonamiento, **presentando los enunciados como hechos más que como juicios personales** (Aristóteles, 2018). **La demostración, por tanto, representa el nivel más alto de certeza, propio del discurso científico o matemático** (Lewiński y Mohammed, 2016).

En cambio, la **argumentación** opera en el terreno de lo **probable y lo razonable**, no en el de lo necesario. Para Perelman y Olbrechts-Tyteca (2019), la finalidad de la argumentación es **lograr la adhesión del auditorio** mediante razones plausibles que se adapten al contexto y a los valores compartidos. Se trata de un **proceso dialógico, contextual y persuasivo**, donde las conclusiones se derivan de premisas aceptables dentro de una situación comunicativa específica. En la teoría **pragma-dialéctica**, van Eemeren y Grootendorst (2004) explican que la argumentación se evalúa según reglas de razonabilidad que permiten resolver las diferencias de opinión mediante un diálogo cooperativo. Así, el éxito de un argumento depende no solo de su estructura lógica, sino también de su pertinencia comunicativa (Tindale, 2015) y su capacidad de resistir la crítica racional (Lewiński y Mohammed, 2016).

Por su parte, la **descripción** ocupa una **posición intermedia entre la demostración y la argumentación**. A diferencia de la primera, **no aspira a la certeza**, y a diferencia de la segunda, **no busca persuadir directamente**. Oswald (2023) señala que la **descripción** consiste en presentar hechos, objetos o situaciones desde

una perspectiva interpretativa que puede ser debatida o contrastada. Este tipo de discurso se evalúa por su **coherencia, relevancia y adecuación contextual**, y puede funcionar como punto de partida para el diálogo argumentativo, ya que invita a la comparación y al contraste de interpretaciones (Lewiński & Mohammed, 2016).

En síntesis, la demostración fundamenta la **validez lógica**, la argumentación promueve la **adhesión razonable**, y la descripción fomenta la **deliberación interpretativa**. Juntas, estas tres modalidades expresan la **interacción entre la lógica, la retórica y la pragmática**, que constituyen el **núcleo de la teoría moderna de la argumentación** (Aristóteles, 2018; Perelman y Olbrechts-Tyteca, 2019; van Eemeren y Grootendorst, 2004; Tindale, 2015).

Contexto

Toda **argumentación** se desarrolla dentro de un **contexto comunicativo y cultural determinado**, que condiciona tanto la **forma** como el **sentido del discurso**. El proceso de **persuadir** a otro interlocutor implica no solo **presentar razones válidas**, sino también **adecuarlas al marco de creencias, valores, costumbres y convenciones lingüísticas compartidas** por quienes participan en la interacción. En este sentido, Perelman y Olbrechts-Tyteca (2019) afirman que la **eficacia argumentativa depende de la adhesión del auditorio**, la cual se logra al **apelar a los sistemas de creencias aceptados en una comunidad**. Así, la argumentación no es un **ejercicio puramente lógico**, sino una **práctica retórico-social** orientada a **influir en la mente del destinatario** de acuerdo con sus **presupuestos culturales**.

El **contexto pragmático** define también las **reglas lingüísticas y semánticas** mediante las cuales se **construye el sentido de los enunciados**. De acuerdo con van Eemeren y Grootendorst (2004), la argumentación es una **actividad verbal, social y racional** guiada por **normas de razonabilidad** que determinan cómo deben **formularse y evaluarse los argumentos**. De modo similar, Lewiński y Mohammed (2016) sostienen que las **prácticas argumentativas** dependen de los **marcos comunicativos compartidos** y de las **expectativas discursivas** que moldean el intercambio de razones.

Cuando el **contexto no es común o compartido** entre los participantes, pueden surgir **malentendidos pragmáticos o semánticos**. En tales situaciones, una **elección inadecuada de palabras o expresiones** puede resultar **ofensiva o agravante** para alguno de los interlocutores, **dificultando el diálogo racional**. Desde la perspectiva de la **pragmática argumentativa**, Oswald (2023) advierte que las **diferencias contextuales** pueden afectar la **interpretación de las intenciones comunicativas** y, por tanto, la **validez percibida de un argumento**. En la misma

Juan Mejía Trejo

línea, Tindale (2015) resalta que **comprender el auditorio concreto y su contexto cognitivo** es condición indispensable para la **recepción ética y efectiva del discurso persuasivo**.

En consecuencia, el **contexto** cumple una **función central en la argumentación**: proporciona las **condiciones de inteligibilidad, aceptabilidad y pertinencia** de los argumentos. **Sin la consideración de los marcos culturales y lingüísticos compartidos**, la argumentación **pierde su carácter cooperativo y racional**, transformándose en una **fuentes potencial de conflicto o exclusión discursiva**.

Condiciones para aplicarla

El diseño de un discurso argumentativo eficaz exige considerar dos facetas clave: primero, la **adecuación al auditorio** —es decir, la adaptación del mensaje al conjunto de creencias, conocimientos y valores compartidos del destinatario—, como sostienen Chaïm Perelman y Lucie Olbrechts-Tyteca (1969) al afirmar que “la argumentación tiene por objeto asegurar la adhesión de quienes la reciben” (p. 19). En segundo lugar, se requiere la **legitimidad comunicativa del orador**, entendida como el reconocimiento del emisor como participante válido en un intercambio argumentativo que respeta normas de razonabilidad y reciprocidad —un principio central en la teoría de la discusión crítica de Frans H. van Eemeren y Rob Grootendorst (2004).

Según Perelman y Olbrechts-Tyteca (2019), **un argumento sólo puede aspirar a ser persuasivo si logra conectar con el auditorio al partir de premisas aceptadas y valores compartidos; de lo contrario, su fuerza se reduce**. Van Eemeren y Grootendorst (2004) explican que una **discusión argumentativa racional** se estructura como un intercambio de actos de habla entre interlocutores que asumen mutuamente su **competencia racional** y se someten a normas de razonabilidad —lo que da cuenta del tema de la legitimidad del hablante con respecto al auditorio.

En consecuencia, un discurso argumentativo se considera sólido cuando no sólo está bien estructurado lógicamente, sino también cuando **es pertinente al contexto del auditorio** y está enmarcado por una **autoridad comunicativa reconocida** por los participantes del diálogo.

Oportunidad de aplicar la teoría en las ciencias de la administración

Durante los últimos años, las ciencias de la administración han reconocido que la toma de decisiones, el liderazgo, la negociación, la innovación y la gobernanza

Juan Mejía Trejo

dependen tanto de datos como de razonamientos explícitos y procesos discursivos. En este contexto, la teoría de la argumentación se ha consolidado como una herramienta conceptual y metodológica capaz de iluminar cómo los actores organizacionales justifican, legitiman y explican sus decisiones. Entre 2020 y 2025 se han publicado investigaciones que fortalecen el vínculo entre argumentación y administración, tanto en el plano teórico como empírico. El presente análisis integra dichas contribuciones y destaca las oportunidades actuales para aplicar estos enfoques en la gestión.

Evolución reciente y su pertinencia administrativa

Uno de los avances más relevantes proviene de la actualización del enfoque pragma-dialéctico realizada por van Eemeren y Garseen (2019), quien enfatiza que la calidad de un argumento depende del contexto institucional donde se formula. Esto es crucial para la administración, pues las organizaciones están regidas por normas de interacción, jerarquías y expectativas que estructuran los procesos decisionales. De acuerdo con el autor, las organizaciones pueden entenderse como espacios de discusión regulada, donde la argumentación sirve para resolver diferencias, coordinar acciones y orientar estrategias.

Otro aporte clave proviene de Lewiński y Mohammed (2020), quienes conceptualizan las organizaciones como “*arenas argumentativas*”. Según su propuesta, los procesos administrativos —especialmente **la negociación, la deliberación y la toma de decisiones complejas**— requieren analizar cómo los actores justifican posiciones, sostienen reclamos y gestionan desacuerdos. Este enfoque resalta la centralidad de la argumentación para generar legitimidad y adhesión en entornos dinámicos. En conjunto, estos desarrollos muestran que la teoría de la argumentación ha evolucionado hacia marcos que se ajustan de manera precisa a las necesidades del análisis administrativo contemporáneo.

Aportes

La literatura reciente ha subrayado la importancia del **discurso argumentativo** en la construcción del liderazgo y de la estrategia. En este sentido Fairhurst (2011) demuestra que el **liderazgo retórico** se sustenta en la capacidad de un líder para **formular argumentos persuasivos** que conecten **valores organizacionales, expectativas colectivas y decisiones estratégicas**. Su estudio revela que las narrativas directivas son más efectivas cuando se apoyan en **razonamientos sólidos** y no solo en recursos emocionales o simbólicos.

Asimismo, el análisis de Schoeneborn y Vásquez (2020) indica que la argumentación actúa como un mecanismo para **estabilizar significados**

Juan Mejía Trejo

compartidos dentro de la organización. Estos autores muestran que los argumentos constituyen “**anclajes discursivos**” que ayudan a coordinar la interpretación de eventos complejos, facilitando procesos como la **gestión del cambio**, la **integración cultural** y la **identidad organizacional**.

Estos aportes sugieren que la argumentación es esencial para comprender cómo los actores construyen **coherencia interna** y **sentido colectivo**, ambos elementos clave en la gestión organizacional.

En el ámbito empírico, uno de los trabajos más influyentes es el de Kurdoglu y Kayral (2021), quienes desarrollaron un método de análisis en cinco pasos para evaluar las **interacciones verbales** en organizaciones. Su investigación mostró que las conversaciones cotidianas contienen **estructuras argumentativas identificables** — como reclamos, datos, garantías y objeciones— que permiten evaluar la calidad del diálogo organizacional. Este enfoque ofrece una herramienta poderosa para **mejorar la comunicación interna**, **resolver conflictos** y **optimizar procesos de decisión**.

Por su parte, Fairhurst y Connaughton (2021) demostraron que la argumentación es un componente **central del liderazgo efectivo**. Los líderes que pueden formular **razones claras**, anticipar **contraargumentos** y vincular decisiones con **principios compartidos** logran mayor credibilidad y compromiso organizacional. Su estudio resalta que el liderazgo no es solo narrativo, sino **argumentativo**.

En el campo de la innovación estratégica, Hautz (*et al.*, 2017) demuestran que los procesos de innovación requieren una legitimación discursiva basada en la participación y el intercambio argumentativo entre múltiples actores. Su estudio sobre open strategy muestra que la apertura del proceso estratégico obliga a los responsables de innovación a presentar razones persuasivas, justificar decisiones y gestionar la incertidumbre mediante argumentos claros y compartidos. Esto evidencia que la innovación organizacional no es únicamente un proceso técnico, sino también profundamente deliberativo y argumentativo.

Estos hallazgos confirman que la integración de la **teoría de la argumentación** en la investigación administrativa permite analizar dimensiones antes invisibles de la acción directiva.

Avances metodológicos para el análisis administrativo

La teoría de la argumentación también ha fortalecido los métodos de investigación en administración. Uno de los aportes más importantes es el de Ketokivi (2021), quien utiliza el modelo de Toulmin para evaluar la solidez metodológica de estudios

cualitativos y teóricos. Según sus hallazgos, la calidad de un estudio depende en gran medida de la correcta identificación de “*warrants*”, es decir, las garantías que conectan datos con conclusiones. Esta perspectiva ayuda a mejorar la rigurosidad analítica, especialmente en enfoques basados en casos o análisis discursivo.

Paralelamente, la introducción de tecnologías digitales ha dado lugar a la **minería de argumentos**, una línea emergente que combina análisis computacional con teoría argumentativa. Lippi y Torroni (2020) demuestran que los sistemas actuales pueden identificar **premisas, conclusiones y relaciones argumentativas** en grandes volúmenes de texto, lo que permite analizar reportes, memorandos, correos corporativos e informes de gestión con una precisión y escala imposibles mediante métodos manuales.

Estos desarrollos metodológicos amplían el alcance de la investigación administrativa contemporánea y permiten integrar la argumentación en contextos donde la complejidad y el volumen de datos son significativos.

Oportunidades para las ciencias de la administración

El análisis de investigaciones recientes permite identificar **oportunidades estratégicas y epistemológicas** derivadas de la incorporación del **análisis argumentativo** en las ciencias de la administración. Una de las contribuciones más relevantes es la posibilidad de fortalecer la **transparencia y legitimidad en la toma de decisiones**. Cuando las organizaciones explicitan los argumentos que sustentan sus elecciones estratégicas —incluyendo supuestos, razonamientos, justificaciones y criterios de valoración— se crea un entorno institucional donde la rendición de cuentas adquiere mayor solidez. Esto no solo fortalece la gobernanza, sino que también mejora la percepción de justicia organizacional y promueve una cultura de decisiones dialogadas.

Asimismo, emerge el concepto de **liderazgo argumentativo**, una competencia cada vez más valorada en entornos complejos. Los líderes capaces de **construir argumentos coherentes**, evaluar evidencia contradictoria, anticipar objeciones y promover consensos informados facilitan la coordinación institucional y reducen la incertidumbre. La argumentación se convierte entonces en un recurso fundamental para abordar conflictos, orientar procesos de cambio y legitimar decisiones estratégicas en contextos altamente dinámicos.

Otra oportunidad clave se encuentra en la **mejora de la comunicación interna**. El análisis de los argumentos subyacentes en discursos, reuniones, memorandos y conversaciones permite identificar tensiones simbólicas, gestionar resistencias y

fortalecer la identidad organizacional. Al comprender cómo se articulan los razonamientos detrás de las posturas de los distintos actores, las organizaciones pueden diseñar estrategias comunicativas más efectivas, sensibles y alineadas con los valores colectivos.

En el plano metodológico, la integración de la **teoría de la argumentación**, el **análisis cualitativo** y las herramientas de **procesamiento del lenguaje natural (PLN)** abre nuevas posibilidades para estudiar fenómenos organizacionales complejos. Esta convergencia metodológica permite mapear estructuras argumentativas, identificar patrones discursivos y analizar grandes volúmenes de información con rigor interpretativo. Tales avances contribuyen al desarrollo de una investigación administrativa más sofisticada, interdisciplinaria y orientada a la toma de decisiones basada en evidencia.

Finalmente, los procesos innovadores requieren **argumentos sólidos** capaces de justificar riesgos, explicar beneficios, construir sentido y lograr **alineación estratégica**, consolidando así a la argumentación como un recurso indispensable para la gestión contemporánea.

Conclusión

De **2020 a la fecha**, la teoría de la argumentación ha adquirido una relevancia creciente en las ciencias de la administración, especialmente por su capacidad para **interpretar, evaluar y fortalecer los discursos organizacionales**. En un entorno marcado por la volatilidad, la incertidumbre y la transformación digital, las organizaciones requieren no solo datos, sino **razonamientos sólidos** que articulen decisiones estratégicas, orienten el cambio y permitan construir legitimidad. La teoría de la argumentación aporta precisamente esa estructura analítica, ofreciendo herramientas para examinar cómo se construyen los argumentos, qué supuestos los sostienen y de qué manera influyen en la coordinación y orientación colectiva.

Su pertinencia va más allá del análisis lógico: la argumentación permite comprender cómo los discursos organizacionales **crean sentido y direccionan la acción**, un elemento crucial en procesos de liderazgo, cultura corporativa y cambio institucional. Al estudiar cómo los actores justifican posiciones, negocian interpretaciones o disputan significados, la teoría de la argumentación revela las **dinámicas simbólicas y políticas** que atraviesan a toda organización. En consecuencia, se convierte en una metodología estratégica para fortalecer los procesos de comunicación interna, gestionar conflictos y promover decisiones informadas y consensuadas.

Asimismo, la teoría de la argumentación contribuye al **fortalecimiento del liderazgo**, ya que un liderazgo efectivo requiere no solo carisma o autoridad formal, sino la capacidad de **construir argumentos coherentes**, anticipar objeciones, deliberar con apertura y generar marcos discursivos que orienten a la organización. Los líderes argumentativamente competentes pueden explicar el porqué de las decisiones, construir confianza, articular visiones compartidas e impulsar transformaciones significativas.

En el terreno de la innovación, la argumentación permite justificar riesgos, evaluar alternativas y **alinear equipos alrededor de decisiones estratégicas**, promoviendo procesos creativos más estructurados y participativos. Finalmente, en la investigación administrativa, su incorporación eleva la calidad analítica, al permitir integrar razonamientos complejos, examinar discursos y producir interpretaciones más profundas y rigurosas.

Así, la teoría de la argumentación se consolida como una herramienta clave para una administración **más reflexiva, crítica y orientada al sentido**.

CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE CONTENIDO



El **análisis de contenido** (*content analysis*) constituye una técnica de investigación social enfocada en el examen de documentos y artefactos comunicativos —como textos en distintos formatos, imágenes, audios o videos— con el fin de identificar patrones de comunicación de manera sistemática y replicable (Byrman y Bell, 2011). Una de sus principales ventajas es su carácter **no invasivo**, lo que la diferencia de métodos que implican la recreación de experiencias sociales o la obtención directa de respuestas mediante encuestas.

Las **prácticas y fundamentos epistemológicos** del análisis de contenido varían según la disciplina. Sin embargo, comparten la característica esencial de realizar una **lectura u observación sistemática** de los textos o artefactos, asignándoles etiquetas o “**códigos**” que señalan la presencia de conceptos o unidades de significado relevantes (Hodder, 1994; Tipaldo, 2014). Esta codificación permite tanto el **análisis cuantitativo**, orientado a medir la frecuencia y distribución de los contenidos mediante

técnicas estadísticas, como el **análisis cualitativo**, centrado en la interpretación de significados y contextos subyacentes.

Con el desarrollo tecnológico, las **herramientas computacionales** han adquirido un papel creciente en el análisis de contenido. Estas permiten **automatizar la codificación** de documentos, generando datos descriptivos como frecuencias léxicas, extensiones textuales o asociaciones conceptuales. Asimismo, el uso de **clasificadores basados en aprendizaje automático** ha incrementado la capacidad para procesar grandes volúmenes de textos, aunque persisten debates sobre su **validez científica**. Existen múltiples programas de **análisis asistido por computadora** que facilitan la identificación de rasgos lingüísticos, semánticos y psicológicos predeterminados, mejorando la fiabilidad y la replicabilidad del proceso analítico (Neuendorf, 2016).

Historia

El **análisis de contenido** se define como una técnica de investigación basada en la **categorización y clasificación sistemática** del habla, textos escritos, entrevistas, imágenes u otras formas de comunicación. En sus orígenes, hacia finales del siglo XIX, el procedimiento se realizaba **manualmente**, contando el número de columnas que los periódicos dedicaban a un tema determinado. Se considera que los primeros antecedentes metodológicos se remontan a **1893**, cuando un estudiante universitario analizó **patrones en la literatura de Shakespeare** (Sumpter, 2001).

A lo largo del tiempo, el análisis de contenido se ha extendido a múltiples disciplinas. **La hermenéutica y la filología** han empleado esta técnica para **interpretar textos sagrados y profanos**, así como para **determinar su autoría y autenticidad** (Krippendorff, 2004).

En la era de la **comunicación de masas**, el análisis de contenido adquirió mayor relevancia como herramienta para **examinar la estructura y el significado de los mensajes mediáticos**. El politólogo **Harold Lasswell** estableció las **preguntas fundamentales del análisis de contenido**: “¿Quién dice qué, a quién, por qué, en qué medida y con qué efecto?” (Lasswell, 1948). Más adelante, **Bernard Berelson** consolidó el enfoque cuantitativo al definir el análisis de contenido como una “**técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación**” (Berelson, 1952).

En años recientes, el **análisis de contenido cuantitativo** ha experimentado un **renacimiento impulsado por los avances tecnológicos**, especialmente en el estudio de **big data textual** proveniente de **redes sociales y medios digitales**. No

Juan Mejía Trejo

obstante, este enfoque ha sido **criticado por simplificar el lenguaje y desconocer la complejidad semiótica** inherente al proceso de construcción del significado. Además, se le reprocha aplicar **métodos de medición propios de las ciencias naturales** sin una adecuada reflexión epistemológica sobre su pertinencia en las ciencias sociales. Por su parte, los **enfoques cualitativos** han sido señalados por **falta de sistematicidad y exceso de subjetividad**. Krippendorff (2004) sostiene que ambos enfoques, **cuantitativo y cualitativo, se superponen** y que **no existe una conclusión universal sobre la superioridad de uno respecto al otro**.

Finalmente, el análisis de contenido puede entenderse también como el **estudio de huellas y artefactos**, es decir, de documentos y objetos que conservan **rastros de procesos comunicativos pasados**, cuyo significado puede ser reconstruido mediante **procesos abductivos de interpretación** (Timmermans y Tavory, 2012).

Qué es

El **análisis de contenido** puede concebirse como un conjunto amplio de **técnicas metodológicas** que ofrecen diversas posibilidades según los objetivos de la investigación. Los analistas seleccionan las estrategias más adecuadas para responder a sus preguntas fundamentales. En este sentido, Krippendorff (2004) sostiene que todo análisis de contenido debe atender **seis cuestiones esenciales**:

1. Qué datos serán analizados,
2. Cómo se definen dichos datos,
3. De qué población provienen,
- 4.Cuál es su contexto relevante,
5. Cuáles son los límites del análisis y
6. Qué aspectos serán medidos.

En su forma más básica, el **análisis de contenido** se enfoca en características objetivas y observables del texto, tales como la frecuencia de aparición de palabras, el espacio que ocupa una columna periodística o la duración de un programa audiovisual. Sin embargo, este enfoque de conteo de palabras presenta limitaciones, ya que el significado depende del contexto lingüístico que rodea a cada término. Las técnicas conocidas como palabras clave en contexto (**KWIC**) intentan superar esta dificultad al situar las palabras dentro de su entorno textual, lo cual contribuye a resolver ambigüedades semánticas derivadas de sinónimos y homónimos.

Posteriormente, el análisis se ha diversificado en dos enfoques complementarios: el cuantitativo, basado en diccionarios o categorías predefinidas que contabilizan la frecuencia y distribución de palabras, y el cualitativo, que enfatiza la intencionalidad y

Juan Mejía Trejo

el significado de los contenidos. Mientras el primero convierte las observaciones en datos estadísticos, el segundo busca interpretar las implicaciones y sentidos subyacentes. En este punto, se reconoce una estrecha relación entre el análisis de contenido cualitativo y el análisis temático, dado que ambos comparten el interés por identificar patrones de significado dentro de los textos (Vaismoradi *et al.*, 2013).

Cualitativo y cuantitativo

El **análisis de contenido cuantitativo** se caracteriza por centrarse en el conteo de frecuencias y en la evaluación objetiva de los datos codificados (Kracauer, 1952). Este enfoque parte de una hipótesis previamente formulada, y las categorías de codificación se establecen antes de iniciar el proceso analítico, garantizando así la coherencia con los objetivos planteados por el investigador. En consecuencia, el **análisis cuantitativo** se fundamenta en un **razonamiento deductivo**, en el que las observaciones se interpretan a la luz de hipótesis o teorías preexistentes (White y Marsh, 2006).

Por su parte, Kracauer(1952) plantea una **crítica al enfoque cuantitativo**, argumentando que tiende a **simplificar en exceso la complejidad inherente de los fenómenos comunicativos** con el fin de alcanzar mayor confiabilidad estadística. En contraste, **el análisis cualitativo** aborda la interpretación de significados latentes y busca comprender la profundidad semántica de los datos, mientras que el análisis cuantitativo se limita principalmente a los contenidos manifiestos. Kracauer (1952) también señala que **ambos enfoques presentan una cierta superposición metodológica**, dado que el análisis cualitativo puede incorporar elementos de cuantificación descriptiva. Además, **el método cualitativo se distingue por su naturaleza inductiva**, que parte de preguntas de investigación abiertas y permite ajustar el rumbo del estudio conforme emergen nuevos significados en el proceso interpretativo (White y Marsh, 2006).

La codificación inicial

El **proceso de elaboración del esquema de codificación inicial** o del **enfoque de codificación** varía según el **tipo de análisis de contenido** que se adopte. En el caso del **análisis de contenido dirigido**, los investigadores elaboran un **esquema preliminar de codificación** a partir de **teorías, modelos o supuestos preexistentes**, lo que permite orientar la interpretación de los datos conforme a marcos conceptuales ya establecidos. En contraste, el **análisis de contenido convencional** se caracteriza porque el **esquema de codificación surge directamente de los datos**, sin apoyarse en teorías previas, permitiendo que las categorías emerjan de manera **inductiva y exploratoria**.

En **ambos enfoques**, es fundamental que los investigadores **se sumerjan profundamente en los datos** para **obtener una comprensión global** del contenido antes de iniciar la codificación. Además, resulta esencial **definir con claridad la unidad de codificación**, que puede abarcar **desde una palabra aislada hasta varios párrafos completos**, o incluso **símbolos icónicos o elementos visuales**, dependiendo de la naturaleza del material analizado. Finalmente, el proceso implica **establecer relaciones entre los códigos** mediante su **agrupación en categorías o temas específicos**, lo que facilita la **interpretación estructurada y significativa** del contenido analizado (Frey, 2018).

La importancia de los libros de códigos

El **instrumento principal de recolección de datos** en el análisis de contenido es el **libro de códigos o esquema de codificación**, el cual orienta el proceso de categorización de la información. En el **análisis de contenido cualitativo**, este libro se **construye y ajusta progresivamente** a medida que avanza la codificación, permitiendo una mayor flexibilidad interpretativa. En contraste, en el **análisis cuantitativo** se exige **definir y validar previamente** el libro de códigos, asegurando su **fiabilidad y validez** antes de iniciar la codificación (Neuendorf, 2016). Este documento contiene **instrucciones detalladas para los codificadores humanos**, así como **definiciones precisas de los conceptos o variables** y los **valores asignados** a cada categoría.

Conforme a los **estándares contemporáneos de buenas prácticas científicas**, se recomienda que **todo estudio de análisis de contenido** incluya su **libro de códigos** como **anexo o material complementario**, con el propósito de **garantizar la reproducibilidad** y la transparencia del proceso analítico. En el **Open Science Framework (OSF)**, administrado por el **Center for Open Science**, se pueden consultar libremente múltiples ejemplos de libros de códigos mediante la búsqueda del término **“libro de códigos”**.

Asimismo, la **Database of Variables for Content Analysis (DOCA)** ofrece un **repositorio de acceso abierto** que reúne **variables validadas y esquemas de codificación estandarizados** aplicables a futuros estudios, promoviendo el uso de **instrumentos comparables y de alta calidad** (Oehmer-Pedrazzi *et al.*, 2022).

Esta base incluye medidas específicas para distintos campos: el **análisis de medios de ficción y entretenimiento** (por ejemplo, variables sobre la **sexualización en videojuegos**) (Wulf, 2021); el **contenido mediático generado por usuarios**, como indicadores del **discurso de odio en línea** (Esau, 2021); y los **medios de comunicación y el periodismo**, con instrumentos para evaluar el **uso de fotografías**

Juan Mejía Trejo

de archivo en reportajes sobre abuso sexual infantil (Döring y Wlatter, 2022) y la personalización en la cobertura de campañas electorales (Leidecker-Sandmann, 2021).

El apoyo del software

Con la expansión de los **equipos informáticos personales**, los enfoques de análisis apoyados en herramientas computacionales han adquirido una creciente relevancia en la investigación científica (Grimmer y Stewart, 2013). Diversos tipos de materiales —como respuestas a preguntas abiertas, artículos de prensa, plataformas políticas, expedientes clínicos u observaciones sistemáticas obtenidas de experimentos— **pueden ser sometidos a un tratamiento analítico estructurado mediante procedimientos de análisis textual**.

Cuando los contenidos comunicativos se encuentran disponibles en formatos legibles por computadora, **los datos se examinan cuantitativamente** a través de conteos de frecuencia y codificación en categorías específicas, con el propósito de extraer inferencias significativas.

El análisis de contenido asistido por computadora resulta especialmente útil frente a grandes volúmenes de información digital, ya que permite optimizar el tiempo de procesamiento y reducir la dependencia de múltiples codificadores humanos para garantizar la fiabilidad intercodificador. No obstante, **la intervención humana continúa siendo relevante**, pues los analistas son capaces de identificar significados implícitos y matices semánticos que los programas aún no logran captar. Un estudio demostró que **los codificadores humanos mantienen una capacidad superior para interpretar un espectro más amplio de significados** y realizar inferencias sobre dimensiones latentes del texto (Conway, 2006).

Confiabilidad y validez

Para **garantizar inferencias válidas** derivadas del análisis textual, es esencial que el **proceso de clasificación mantenga un alto grado de consistencia**, de modo que distintos codificadores interpreten y clasifiquen un mismo texto de forma equivalente (Weber, 1990). La **validez**, la **confiabilidad intercodificador** y la **confiabilidad intracodificador** han sido objeto de **extensos estudios metodológicos** a lo largo de los años (Krippendorff, 2004). Neuendorf (2016) recomienda que, cuando se empleen codificadores humanos en análisis de contenido, se involucren **al menos dos codificadores independientes**, a fin de evaluar la consistencia del proceso. La **fiabilidad de la codificación** se estima mediante **indicadores estadísticos** que miden el **grado de coincidencia o correspondencia entre codificadores**. Según

Juan Mejía Trejo

Lacy y Riffe (1993), la **medición de la confiabilidad intercodificador** constituye una de las **principales fortalezas del análisis de contenido cuantitativo**, pues, en ausencia de dicha medición, los resultados no serían más confiables que las **percepciones subjetivas de un único lector**.

Conforme a los **estándares metodológicos actuales**, los **estudios de análisis de contenido cuantitativo** deben acompañarse de **libros de códigos completos** y, para cada variable o medida, deben reportarse los **coeficientes de confiabilidad intercodificador** o **entre evaluadores**, sustentados en **pruebas empíricas previas** (Krippendorff, 2004; Oleinik *et al.*, 2014). Asimismo, se debe asegurar la **validez de todas las variables o medidas** incluidas en el **libro de códigos**, lo cual puede lograrse mediante el uso de **instrumentos previamente validados** en investigaciones anteriores. La **validez de contenido** también puede corroborarse a través de la **revisión de expertos**, quienes analizan y ajustan las **definiciones, ejemplos e instrucciones** contenidas en el **libro de códigos**.

Tipos de texto, contenido latente y manifiesto

En el análisis de contenido se distinguen **cinco tipos principales de textos** según su naturaleza y medio de representación:

1. **Texto escrito**, que incluye materiales como libros, artículos y documentos impresos.
2. **Texto oral**, representado por discursos, conversaciones, entrevistas o representaciones teatrales.
3. **Texto icónico**, conformado por imágenes, dibujos, pinturas o símbolos visuales.
4. **Texto audiovisual**, que abarca medios como programas de televisión, películas, anuncios y videos.
5. **Hipertextos**, característicos del entorno digital, como páginas web, blogs y publicaciones en redes sociales.

En cuanto a los **niveles de análisis del contenido**, se distingue entre **contenido manifiesto** y **contenido latente**. El **contenido manifiesto** es aquel que puede interpretarse de forma directa, ya que su **significado es explícito y evidente**. En cambio, el **contenido latente** requiere una **interpretación más profunda**, puesto que su sentido está implícito y demanda un proceso hermenéutico para identificar **significados subyacentes o intenciones ocultas** (Lee *et al.*, 2001).

Usos

Holsti (1969) clasifica **quince aplicaciones del análisis de contenido** en tres categorías fundamentales, cada una vinculada a un propósito analítico distinto:

1. **Inferir los antecedentes de una comunicación**, es decir, identificar los factores, condiciones o contextos que originan un mensaje
2. **Describir e interpretar las características de la comunicación**, analizando su forma, estructura, contenido y estilo para comprender su significado
3. **Examinar los efectos de la comunicación**, enfocándose en las reacciones, impactos o cambios que el mensaje provoca en su audiencia.

Asimismo, Holsti (1969) ubica estos usos dentro del paradigma básico de la comunicación, en el que se considera la relación entre emisor, mensaje, canal, receptor y efectos.

La **Tabla 6.1.** presenta los quince usos del análisis de contenido, organizados según su propósito general, el elemento del proceso comunicativo al que se aplican y la pregunta central que cada uno busca responder.

Tabla 6.1. Usos del análisis de contenido por propósito, elemento de comunicación y pregunta

Propósito	Elemento	Pregunta	Uso
Hacer inferencias sobre los antecedentes de las comunicaciones	Fuente	¿Quién?	Responder preguntas de autoría en disputa (análisis de autoría)
	Proceso de codificación	¿Por qué?	• Inteligencia militar y política segura • Analizar los rasgos de los individuos. • Inferir aspectos culturales y cambio. • Proporcionar evidencia legal y evaluativa
Describir y hacer inferencias sobre las características de las comunicaciones	Canal	¿Cómo?	• Analizar técnicas de persuasión. • Analizar estilo
	Mensaje	¿Qué?	• Describir tendencias en contenido de comunicación. • Relacionar las características conocidas de las fuentes con los mensajes que producen. • Comparar el contenido de la comunicación con los estándares.
	Receptor	¿A quién?	• Relacionar las características conocidas de las audiencias con los mensajes producidos para ellas. • Describir patrones de comunicación
Hacer inferencias sobre las consecuencias de las comunicaciones.	Proceso de decodificación	¿Con qué efecto?	• Medir la legibilidad • Analizar el flujo de información. • Evaluar las respuestas a las comunicaciones.

Juan Mejía Trejo

Fuente: Hosti (1969)

Como contrapunto, se reconocen **límites inherentes al alcance del análisis de contenido** y a los procedimientos que lo caracterizan. En particular, cuando **el fenómeno de interés puede medirse directamente** sin la mediación de procesos interpretativos o categóricos, es preferible recurrir a **técnicas de medición directa**, ya que estas proporcionan **datos más precisos y objetivos** (Holsti, 1969)

En este sentido, el **análisis de contenido** resulta especialmente útil para **describir cuantitativamente comunicaciones** cuyas **características son esencialmente categóricas**, generalmente medidas en **escalas nominales u ordinales**. Este método se basa en la **unificación** —la selección de unidades conceptuales— y en la **categorización**, donde a dichas unidades se les **asignan valores para su cuantificación**, garantizando la **confiabilidad entre codificadores** durante el proceso.

Sin embargo, cuando la **variable de interés es directamente observable o cuantificable** —por ejemplo, en **escalas de intervalo o de razón**, como las **cantidades físicas continuas**—, **no se justifica el uso del análisis de contenido**, ya que **tales fenómenos no requieren las formulaciones interpretativas o subjetivas** que caracterizan a este enfoque metodológico (Holsti, 1969; Hall *et al.* 1966, Carney, 1971; Delfico, 1996; Neuendorf, 2002; Agresti, 2002; Krippendorff, 2004).

Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración

En un entorno marcado por la digitalización, la multiplicación de datos textuales y la creciente necesidad de interpretar los discursos organizacionales, el análisis de contenido se ha consolidado como una de las metodologías más relevantes para las ciencias de la administración. Este método permite examinar de manera sistemática mensajes corporativos, reportes estratégicos, comunicaciones internas, discursos de liderazgo, documentos de cambio organizacional, políticas institucionales y otros materiales clave para la gestión. De 2020 a la fecha, las investigaciones muestran una expansión significativa en su uso, especialmente gracias a técnicas mixtas y herramientas digitales. El presente trabajo analiza las oportunidades contemporáneas que el análisis de contenido brinda para estudiar fenómenos administrativos con profundidad, precisión y rigor metodológico.

Juan Mejía Trejo

Fundamentación conceptual del análisis de contenido en administración

El análisis de contenido se caracteriza por su capacidad para identificar patrones, categorías, significados y estructuras discursivas en diversos tipos de textos. Su utilidad en la administración radica en que permite estudiar no solo qué comunican las organizaciones, sino cómo construyen sentido, cómo legitiman decisiones y cómo estructuran sus narrativas estratégicas. En este sentido, Lischka (2022) sostiene que el análisis de contenido se ha convertido en una herramienta indispensable para comprender fenómenos como la comunicación corporativa, la gestión reputacional y la proyección de identidad organizacional, permitiendo abordar dimensiones simbólicas y discursivas con alta precisión.

Por otro lado, Nicmanis (2024) propone el enfoque de content analysis reflexivo, destacando que la interpretación del investigador juega un rol clave en identificar matices semánticos, metáforas y narrativas complejas, elementos esenciales para estudiar la cultura organizacional, los procesos de liderazgo y la innovación corporativa. Este avance metodológico abre nuevas posibilidades para integrar enfoques cualitativos y mixtos dentro de la investigación administrativa.

Análisis de contenido aplicado a la estrategia organizacional

Una de las áreas donde el análisis de contenido ha mostrado un mayor impacto es en la formulación y comunicación de la estrategia organizacional. Las empresas producen reportes anuales, declaraciones de misión, boletines de dirección y documentos estratégicos que revelan sus prioridades, valores y proyecciones. Mishra y Mohanty (2022) aplicaron análisis de contenido a 273 definiciones de estrategia, identificando patrones conceptuales dominantes, enfoques emergentes y tensiones discursivas entre distintas escuelas de pensamiento en management.

Este tipo de análisis permite:

- Mapear el discurso estratégico utilizado por organizaciones de distintos sectores,
- Detectar cambios en la orientación discursiva,
- **Analizar la coherencia** entre los valores declarados y las decisiones estratégicas,
- **Evaluar cómo las empresas** justifican sus movimientos competitivos.

Juan Mejía Trejo

En contextos de crisis, fusiones o reestructuraciones, el análisis de contenido facilita el seguimiento longitudinal de cómo la organización transforma su narrativa estratégica para adaptarse a circunstancias cambiantes.

El liderazgo organizacional, por ejemplo, es un fenómeno profundamente discursivo. La forma en que los líderes comunican determina en gran medida la confianza, la adhesión, la motivación y la identidad colectiva. El análisis de contenido permite identificar:

- **Patrones retóricos,**
- **Valores priorizados,**
- **Argumentos persuasivos,**
- **Estructuras narrativas,**
- **Encuadres utilizados para orientar la percepción de los empleados.**

Mazzei, Kim y Dell'Oro (2020), por ejemplo, realizaron un **análisis de contenido de mensajes** emitidos por directores ejecutivos durante procesos de cambio organizacional, concluyendo que los mensajes efectivos incorporan valores compartidos, razonamientos sólidos y una narrativa orientada a la reducción de la incertidumbre. Este estudio confirma que el análisis de contenido es esencial para desentrañar las prácticas discursivas del liderazgo moderno.

Innovación, sostenibilidad y transformación organizacional

La innovación y la sostenibilidad dependen en gran medida de la capacidad de las organizaciones para construir discursos legitimadores. El análisis de contenido ha demostrado ser una herramienta ideal para estudiar cómo las empresas enmarcan sus iniciativas innovadoras o sostenibles.

Tenemos así, el estudio de Kassier (2024) que constituye una contribución significativa para las **ciencias de la administración**, al demostrar cómo el **análisis de contenido** de los reportes de sostenibilidad permite identificar **transiciones discursivas** en la manera en que las organizaciones construyen legitimidad y proyectan su compromiso con la sostenibilidad. A través de un examen sistemático de reportes corporativos del periodo 2016–2021, el autor evidencia que las empresas han pasado de una comunicación centrada en el **cumplimiento normativo** a narrativas más complejas que integran conceptos como **innovación sostenible, transparencia y gobernanza ética**.

Este enfoque resulta valioso porque muestra que el **lenguaje corporativo funciona como herramienta estratégica**, capaz de influir en la percepción pública y de alinear a la organización con marcos internacionales como los criterios **ESG**. El análisis de contenido aplicado por Kassier permite identificar **patrones emergentes**, tales como el aumento del énfasis en circularidad, impacto social y mitigación climática, lo que ofrece a los investigadores un mecanismo riguroso para evaluar **consistencia estratégica** y **coherencia comunicativa** en el tiempo.

Para la administración, las conclusiones del estudio revelan que comprender las narrativas de sostenibilidad no solo ayuda a evaluar la **madurez institucional**, sino que permite detectar posibles brechas entre el discurso y la práctica organizacional. Además, demuestra que el análisis de contenido es un método robusto para **cuantificar elementos discursivos**, comparar organizaciones y generar indicadores que fortalecen la toma de decisiones.

En conjunto, el trabajo de Kassier confirma que el análisis de contenido es esencial para estudiar cómo las organizaciones gestionan su **legitimidad**, comunican sus **prioridades estratégicas** y responden a las expectativas de sostenibilidad en un entorno empresarial cada vez más exigente.

Hou y Huang (2025) aportan una contribución relevante para las **ciencias de la administración**, debido a la demostración que hacen sobre cómo el **procesamiento del lenguaje natural (PLN)** puede potenciar el **análisis automatizado de contenido** aplicado a fenómenos organizacionales. Su revisión sistemática expone que las técnicas de **PLN** permiten analizar grandes volúmenes de textos producidos por las organizaciones —como reportes corporativos, comunicaciones estratégicas, comentarios de empleados y discursos directivos— con una precisión y escala que superan los métodos manuales tradicionales.

Para la administración, esta mejora es significativa porque el **PLN** posibilita **identificar patrones discursivos**, **detectar señales emergentes en la cultura organizacional**, evaluar la **coherencia del discurso directivo**, y monitorear en tiempo real las percepciones de los distintos stakeholders. Asimismo, el trabajo evidencia que el análisis automatizado contribuye a comprender cómo se construyen narrativas corporativas de **legitimidad**, **innovación**, **responsabilidad social y liderazgo**, aspectos centrales en la gestión contemporánea.

En síntesis, la investigación de Hou y Huang (2025) destaca que la integración del **PLN** con el análisis de contenido amplía las capacidades analíticas de las ciencias de la administración, permitiendo estudios más amplios, rigurosos y orientados a la toma de decisiones informada.

Para la administración, estos avances implican una mayor capacidad para monitorear dinámicas comunicativas, identificar patrones emergentes y evaluar la coherencia discursiva de toda la organización.

Oportunidades para la investigación y la práctica administrativa

A partir del análisis de la literatura reciente, el **análisis de contenido** se ha posicionado como una herramienta metodológica esencial para comprender de manera profunda cómo las organizaciones **construyen, mantienen y transforman sus significados**. Su fortaleza radica en la posibilidad de examinar no solo lo que las organizaciones dicen, sino **cómo lo dicen**, qué silencios producen, qué metáforas privilegian y qué narrativas se consolidan como dominantes. Esto permite mapear el tejido simbólico que sostiene las prácticas administrativas.

Una de las oportunidades más relevantes consiste en **comprender la cultura organizacional** mediante el estudio sistemático de valores, metáforas y relatos recurrentes. El análisis de contenido permite reconstruir las narrativas que definen la identidad colectiva, que legitiman normas internas o que justifican procesos de cambio. Asimismo, posibilita **monitorear la comunicación directiva**, evaluando su claridad, coherencia argumentativa y capacidad persuasiva, elementos clave para un liderazgo efectivo.

Otra aplicación importante se encuentra en el estudio del **discurso estratégico**, donde **el análisis de contenido** facilita la detección de incoherencias, transiciones discursivas o reorientaciones institucionales que pueden anticipar cambios organizacionales más amplios. Además, es una herramienta poderosa para **evaluar la reputación corporativa**, al analizar el contenido comunicacional externo —como comunicados, redes sociales o reportes públicos— y extraer patrones de percepción, legitimidad y credibilidad.

En términos metodológicos, el análisis de contenido abre la puerta a **diseños mixtos**, integrando análisis automatizado mediante herramientas computacionales con **codificación manual** para producir resultados más robustos y triangulados. Esta flexibilidad permite detectar **señales tempranas de resistencia** o de posibles transformaciones culturales mediante la observación de patrones textuales en correos, reportes internos o actas de reuniones.

Además, su aplicación a nivel comparativo permite **contrastar narrativas** entre sectores, regiones o industrias, generando estudios transversales con alcance global. La triangulación entre datos cualitativos y cuantitativos fortalece la validez

Juan Mejía Trejo

metodológica y contribuye a una comprensión integral del comportamiento organizacional.

En conjunto, estas oportunidades muestran que el análisis de contenido no es solo una técnica, sino un **enfoque interpretativo integral** para comprender cómo las organizaciones construyen y comunican su realidad.

Conclusión

Entre **2020 y la actualidad**, el **análisis de contenido** se ha consolidado como una de las metodologías más potentes y versátiles para las ciencias de la administración. Su capacidad para **desentrañar discursos**, identificar patrones simbólicos y procesar grandes volúmenes de información textual lo ha convertido en un recurso indispensable para comprender la complejidad comunicacional de las organizaciones contemporáneas. En un escenario donde la comunicación no es solo un vehículo informativo, sino un **instrumento estratégico de gestión**, el análisis de contenido permite examinar cómo se construyen sentidos, cómo circula el poder y cómo se articulan las narrativas que orientan las decisiones administrativas.

Uno de sus mayores aportes radica en la posibilidad de analizar **comunicación directiva**, permitiendo evaluar la claridad, coherencia y consistencia de los mensajes emitidos por los líderes. Esto resulta crucial para gestionar equipos híbridos, impulsar procesos de cambio y fomentar la confianza organizacional. En el ámbito de la **formulación estratégica**, el análisis de contenido permite identificar rupturas discursivas, detectar prioridades institucionales emergentes y comprender cómo las organizaciones narran su identidad en contextos competitivos.

Además, su utilidad se extiende hacia la **innovación sostenible**, donde el análisis de contenido ayuda a revelar los marcos discursivos que justifican decisiones ambientales, compromisos éticos o políticas de responsabilidad social. Del mismo modo, en el estudio de la **cultura organizacional**, esta metodología permite mapear valores, tensiones, metáforas y relatos recurrentes que configuran la vida simbólica de la organización.

Las **nuevas técnicas automatizadas**, como el procesamiento de lenguaje natural, el análisis de sentimientos o la minería de textos, amplían significativamente su alcance. Estas herramientas permiten combinar enfoques cuantitativos y cualitativos, logrando análisis más precisos, rápidos y robustos. Al mismo tiempo, los enfoques reflexivos recuerdan la importancia de interpretar críticamente los datos, reconociendo contextos, subjetividades y dinámicas de poder.

En conjunto, estos desarrollos consolidan al análisis de contenido como una **oportunidad estratégica** para avanzar tanto en la investigación administrativa como en la práctica gerencial, ofreciendo un acceso profundo al funcionamiento discursivo que sostiene y transforma las organizaciones del siglo XXI.

CAPÍTULO 7. ESTUDIO DE CASO



El estudio de caso (*case study*), es un método de investigación con raíces en la medicina y la psicología clínica, orientado al examen profundo de una persona, grupo o situación específica para comprender sus características particulares. Posteriormente, fue adoptado por disciplinas como la educación y las ciencias sociales, en las cuales se utiliza para explorar fenómenos complejos dentro de su contexto real (Simply Psychology, 2023). En sociología, este enfoque ha sido aplicado por autores como Herbert Spencer, Max Weber, Robert Merton e Immanuel Wallerstein, quienes lo emplearon para comprender dinámicas estructurales y de cambio social. En el campo educativo, Robert E. Stake se reconoce como uno de los pioneros en la aplicación del estudio de caso para la evaluación cualitativa, al enfatizar la interpretación contextual y la comprensión holística de los procesos educativos (Stake, 1995).

Juan Mejía Trejo

Características

El **estudio de caso** constituye un enfoque metodológico que permite analizar de forma exhaustiva, contextual y profunda fenómenos sociales, educativos o políticos específicos. Este método se aplica a una amplia variedad de grupos y situaciones, como los **movimientos de paz, los colectivos feministas, los grupos de exiliados, los tratados internacionales y las organizaciones extremistas de derecha e izquierda**. Su propósito es examinar las relaciones entre los espacios públicos y privados en la acción política, los procesos de cambio social y familiar, así como las dinámicas intergeneracionales que motivan la participación en movimientos sociales. Así, el estudio de caso ha contribuido significativamente al **cambio de paradigma en la investigación de los movimientos sociales**, al permitir un análisis interpretativo e inductivo de la realidad (Yin, 2017; Stake, 1995; Yazan, 2015).

De acuerdo con Díaz (1978), el estudio de caso puede entenderse como **“un examen completo o intenso de una faceta, una cuestión o los acontecimientos que tienen lugar en un marco geográfico a lo largo del tiempo”** lo que destaca su carácter procesual y su profundidad analítica. En la misma línea, McDonald y Walker (1977) lo definen como el examen de un **“caso en acción”**, subrayando la necesidad de observar los procesos tal como se desarrollan. En conjunto, estas definiciones enfatizan que el estudio de caso implica un **análisis sistemático y contextualizado** de un fenómeno singular.

En el ámbito educativo, un caso puede ser una persona, una organización, un aula o una institución. Desde esta perspectiva, **Merriam (1988)** propone que el estudio de caso es **particularista** (centrado en un fenómeno específico), **descriptivo** (detallado en su exposición), **heurístico** (busca generar comprensión) e **inductivo** (desarrolla teoría a partir de los datos). Para esta autora, la finalidad del estudio de caso es comprender fenómenos prácticos y contextualizados mediante la descripción y la interpretación cualitativa (Merriam, 1988).

Por su parte, Yin (2017) sostiene que el estudio de caso no pertenece exclusivamente a una disciplina, sino que constituye un **diseño de investigación flexible** aplicable en múltiples áreas. Este método es particularmente útil para responder preguntas de tipo **“cómo”** y **“por qué”**, y se fundamenta en la observación detallada de un fenómeno dentro de su contexto real. Asimismo, Stake (1995) distingue tres tipos de estudios de caso: **intrínsecos**, cuando el interés radica en comprender un caso particular; **instrumentales**, cuando se busca profundizar en un tema o teoría; y **colectivos**, cuando se analizan varios casos con el propósito de identificar patrones o contrastes.

En cuanto a su alcance, Yin (2017) diferencia entre el **estudio de caso único**, centrado en un fenómeno revelador o irrepetible, y el **estudio de caso múltiple**, que permite comparar varios casos para fortalecer la validez del análisis. Ambos pueden incluir una o más unidades de análisis, dependiendo de la complejidad del fenómeno.

Los objetivos del estudio de caso incluyen **generar razonamiento inductivo, producir conocimiento aplicado, describir y registrar procesos, contrastar fenómenos, y evaluar contextos**. Su finalidad no es la generalización estadística, sino la **comprensión profunda y transformadora de una realidad específica**, con potencial para aportar conocimiento teórico y práctico (Merriam, 1988; Stake, 1995; Yin, 2017; Yazan, 2015).

Objetivos del estudio de caso

Los objetivos del estudio de caso son amplios y responden a su naturaleza inductiva, exploratoria y aplicada. En primer lugar, busca generar razonamiento inductivo, es decir, construir hipótesis o teorías a partir de la observación y la recolección sistemática de datos. Asimismo, pretende producir nuevos conocimientos o confirmar teorías existentes mediante el análisis de la evidencia empírica (Merriam, 1988; Stake, 1995).

Otra de sus finalidades es elaborar una crónica del proceso, registrando los acontecimientos a lo largo del desarrollo del estudio y describir situaciones o hechos concretos que permitan comprender el fenómeno en su totalidad. De igual modo, busca proporcionar conocimiento útil o instrucción práctica al caso analizado y contrastar fenómenos o situaciones con el propósito de evaluar o transformar la realidad investigada. En suma, el estudio de caso aspira a explorar, describir, explicar, evaluar y transformar un fenómeno específico (Yin, 2018; Yazan, 2015).

Finalmente, la selección del caso puede atender al carácter representativo o a la singularidad del objeto de estudio. Aunque no persigue la generalización estadística, el estudio de caso pretende comprender profundamente la realidad investigada y, en muchos casos, transformarla, más que extrapolar los resultados a otros contextos (Stake, 1995; Merriam, 1988).

Identificando el problema a investigar

De acuerdo con Yin (1994), el punto de partida en cualquier diseño de investigación radica en la formulación de los **interrogantes o preguntas de estudio**, pues estos permiten delimitar el problema central y determinar el enfoque metodológico más adecuado. En este sentido, los **cuestionamientos del tipo “cómo” y “por qué”** son, según el autor, los más pertinentes para el **método de estudio de caso**, ya que

Juan Mejía Trejo

orientan la indagación hacia la comprensión profunda de los procesos y sus causas (Yin, 1994).

Por su parte, Stake (1975) plantea que para identificar qué constituye un caso es necesario examinar si el fenómeno a investigar puede considerarse un **sistema integrado y relativamente autónomo** dentro de su contexto. En una línea similar, Merriam (1988) sostiene que el estudio de caso debe centrarse en un **sistema delimitado**, lo que puede incluir a una persona, una institución, un proceso o un grupo social. Para esta autora, la claridad en la definición del caso y en la delimitación del objeto de estudio es esencial para aplicar adecuadamente la metodología cualitativa del estudio de caso.

Según Yin (1994), antes de iniciar el diseño de una investigación es fundamental establecer de manera explícita **la relación lógica entre los datos y las proposiciones teóricas** —lo que denomina *“the logic linking the data to the propositions”*—, así como los **criterios que se utilizarán para interpretar los hallazgos** (*“the criteria for interpreting the findings”*). Estas decisiones constituyen el eje estructural que conecta la evidencia empírica con los objetivos analíticos del estudio.

El autor señala además la importancia de **definir un marco teórico preliminar** basado en el conocimiento científico existente sobre el fenómeno a investigar. Dicho marco debe formularse **antes de la recolección de datos**, ya que orienta el diseño metodológico, permite establecer las unidades de análisis pertinentes y facilita la interpretación coherente de los resultados obtenidos (Yin, 1994).

Asimismo, Yin (1994) advierte que la construcción de este marco teórico resulta igualmente necesaria en aquellos **estudios de caso exploratorios** que abordan ámbitos de conocimiento escasamente desarrollados o en los que la evidencia científica disponible es limitada. En tales contextos, la elaboración teórica inicial no solo sirve de guía metodológica, sino que también contribuye a estructurar la observación y a clarificar los objetivos de investigación.

Diseño y unidades de análisis en el estudio de caso

Yin (1994) plantea que un diseño de investigación sólido requiere incorporar múltiples unidades de análisis dentro de un mismo caso, lo que permite una comprensión más compleja y matizada del fenómeno. Las unidades de análisis, según este autor, son fundamentales porque definen los límites del caso y contribuyen a distinguirlo de su contexto. Cuando el objeto de estudio es concreto —como una persona, un grupo o una institución—, la unidad de análisis se identifica de manera

directa. Sin embargo, en fenómenos más amplios o abstractos, es necesario establecer una o varias unidades que delimiten con precisión el campo de observación y orienten la interpretación de los resultados (Yin, 1994).

A partir de esta concepción, los interrogantes “cómo” y “por qué” sirven para precisar el problema inicial y guiar la formulación de las proposiciones de investigación (***study's propositions***), entendidas como afirmaciones derivadas del marco teórico que señalan qué observar y qué evidencia resulta relevante. Estas proposiciones orientan la recolección de datos y previenen una acumulación indiscriminada de información (Yin, 1994).

El análisis de los datos, por tanto, no se desarrolla en el vacío: requiere un marco teórico de referencia en el que se ubiquen las explicaciones tentativas del problema. Como señalan Reigeluth y Frick (1999) y Merriam (1988), la teoría desempeña un papel esencial en el estudio de caso, ya sea para verificar un modelo existente o para generar uno nuevo, dependiendo del grado de madurez teórica del campo investigado. En todos los casos, el proceso implica comparar los datos empíricos con las implicaciones teóricas derivadas de la literatura previa, lo que determina si el enfoque será más deductivo o inductivo según la solidez del marco conceptual disponible.

Diseño alternativo propuesto por Stake

En contraposición, Stake (1995) sugiere un diseño menos estructurado y más inductivo, sustentado en una estructura conceptual por temas que articula las cuatro fases del estudio: delimitación del problema, recolección, análisis e interpretación de los datos. Este enfoque comienza con la identificación de 10 a 12 temas iniciales, formulados como afirmaciones, preguntas o relaciones causales, que ayudan a enfocar la indagación. A medida que el estudio avanza, estos temas se reducen a dos o tres núcleos conceptuales que orientan las observaciones, entrevistas y análisis documentales (Stake, 1995, p. 29).

Durante el desarrollo del estudio, los temas iniciales evolucionan gradualmente hasta convertirse en proposiciones teóricas más definidas, equivalentes a hipótesis emergentes, cuyo alcance dependerá de los objetivos de la investigación. Stake plantea que esta evolución es parte natural del proceso inductivo y que las fases del diseño se retroalimentan entre sí, de modo que las proposiciones o soluciones provisionales no se formulan de manera aislada, sino en diálogo constante con la observación empírica.

Función de las proposiciones en diferentes tipos de estudio de caso

Tanto en los diseños estructurados como en los más flexibles, la fase de establecimiento de proposiciones o soluciones provisionales constituye el núcleo del diseño de investigación. Estas proposiciones guían la recolección de datos y establecen los criterios para su análisis, pero su formulación depende del nivel de desarrollo teórico del área de conocimiento y de los objetivos específicos del estudio (Yin, 1994; Stake, 1995).

Cuando el campo posee teorías consolidadas, el estudio de caso puede contrastar, clarificar o ampliar el marco existente. En cambio, en dominios teóricos emergentes, el propósito será construir nueva teoría mediante un proceso inductivo.

Los objetivos posibles del estudio de caso varían entre la explicación, la descripción, la exploración o la evaluación (Merriam, 1988; Yin, 1994). En los estudios explicativos, las proposiciones tienen un papel central, pues orientan la búsqueda de evidencia para poner a prueba o refinar una teoría existente. En los estudios descriptivos, su función se reduce, ya que el interés se centra en ofrecer una representación detallada del fenómeno sin formular hipótesis formales. En los estudios exploratorios, donde el conocimiento previo es escaso, las proposiciones funcionan como hipótesis iniciales que orientan la observación y sirven de base para investigaciones posteriores. Finalmente, en los estudios evaluativos, las proposiciones cumplen un rol semejante al de los estudios explicativos, combinando descripción, análisis e interpretación crítica (Merriam, 1988; Yin, 1994).

En síntesis, el diseño del estudio de caso gira en torno a la formulación de proposiciones o soluciones provisionales, las cuales determinan la dirección de la investigación y vinculan las etapas teóricas con las empíricas. Su alcance y naturaleza dependerán tanto de la solidez teórica del campo como de los fines específicos de la indagación.

Recolección de datos

En la investigación cualitativa, y particularmente en el **estudio de caso**, las **técnicas más empleadas para la recolección de datos** son la **revisión de documentos**, la **observación** y las **entrevistas o encuestas**. Estos métodos permiten obtener una visión holística del fenómeno estudiado al integrar fuentes diversas de información (Merriam, 1988; Stake, 1995).

De manera más específica, Yin (1994) identifica **seis fuentes principales de evidencia** que pueden utilizarse en el estudio de caso: **documentación, registros de archivo, entrevistas, observación directa, observación participante y objetos físicos**. No obstante, estas pueden agruparse en las tres categorías generales mencionadas anteriormente, ya que materiales como los **registros, archivos, fotografías, objetos o documentos personales** pueden considerarse dentro del amplio ámbito del análisis documental. De este modo, la riqueza del estudio de caso radica en su **triangulación de datos**, al combinar distintos tipos de evidencias empíricas para fortalecer la validez del análisis.

Historias de casos

El **estudio de caso** se caracteriza por la **recolección exhaustiva y prolongada de información** acerca de un individuo o grupo determinado, con el propósito de comprender en profundidad su comportamiento, experiencias y evolución a lo largo del tiempo. Los datos suelen obtenerse mediante **entrevistas, observaciones directas y otras técnicas descriptivas**, que permiten construir una visión integral del fenómeno analizado (Yin, 2018; Merriam, 1988).

Tradicionalmente, este enfoque ha sido ampliamente utilizado en los **campos de la salud mental y la psicología clínica**, donde resulta especialmente útil para explorar procesos internos, dinámicas subjetivas y trayectorias de desarrollo personal. Entre sus **principales ventajas** se destaca su capacidad para **revelar aspectos íntimos y complejos del comportamiento humano** que difícilmente pueden captarse mediante métodos cuantitativos, así como su contribución a la **formulación de hipótesis sobre el desarrollo a lo largo del ciclo vital**. Sin embargo, presenta también **limitaciones**, como la **escasa generalización de los resultados** y la **dificultad de mantener la objetividad**, debido al alto grado de involucramiento del investigador y al carácter singular de cada caso (Stake, 1995; Yin, 2018).

Observación naturalista o de campo

La **observación naturalista o de campo** se fundamenta en el **estudio del comportamiento humano en su contexto cotidiano**, es decir, en los entornos donde las personas desarrollan sus actividades habituales. Este procedimiento busca comprender las acciones, interacciones y significados desde la perspectiva del propio sujeto, sin alterar las condiciones naturales del entorno (Flick, 2018).

Durante el proceso, el investigador realiza un **registro sistemático y minucioso de los acontecimientos observados**, que puede incluir **anotaciones de campo, grabaciones de audio o video, fotografías y descripciones detalladas** de las

Juan Mejía Trejo

conductas y situaciones relevantes. El propósito no es cuantificar, sino **captar la riqueza descriptiva y contextual de la experiencia humana**, manteniendo la fidelidad al escenario social en el que ocurre el fenómeno (Creswell y Poth, 2018).

Observación no restringida vs. restringida

La **observación no restringida**, también denominada **observación libre o no estructurada**, consiste en el registro abierto de los fenómenos conductuales tal como ocurren en su contexto natural, **sin la utilización de categorías o variables previamente definidas**. Este enfoque permite al **investigador identificar patrones espontáneos en el comportamiento humano**, lo cual facilita la formulación de nuevas preguntas e hipótesis que posteriormente pueden explorarse mediante otros métodos de investigación (Flick, 2018).

En contraste, la **observación restringida —o estructurada—** implica la **definición operacional de las variables de interés** antes del trabajo de campo, lo que posibilita un registro sistemático y preciso de los datos. Esta modalidad se orienta hacia la **medición y comparación rigurosa de los comportamientos observados**, pero presenta la limitación de reducir la atención a factores emergentes o no previstos, los cuales podrían aportar información significativa para la comprensión integral del fenómeno (Creswell y Poth, 2018).

En síntesis, **la elección entre observación libre y estructurada depende de los objetivos del estudio**: mientras la primera favorece la exploración y el descubrimiento, la segunda prioriza la precisión y la replicabilidad de los resultados.

Observación participativa

La **observación participante** se caracteriza porque el **investigador se involucra activamente en las actividades del grupo o comunidad que estudia**, asumiendo un papel dentro del entorno observado. Esta estrategia metodológica permite obtener una comprensión más profunda del fenómeno al **vivir las experiencias desde la perspectiva de los propios actores sociales** (Flick, 2018).

Cuando el investigador logra ser **aceptado por los miembros del grupo**, su presencia tiende a volverse natural y, por tanto, **disminuye la probabilidad de que su participación altere las conductas o interacciones** que se pretende analizar. Este tipo de observación busca equilibrar la **inmersión empática** con la **distancia analítica necesaria** para interpretar los hechos de manera rigurosa y objetiva (Creswell y Poth, 2018).

Observación reactiva vs no reactiva

La **observación reactiva** se caracteriza porque los participantes **son conscientes de que están siendo observados o investigados**. Este tipo de observación suele emplearse cuando se requiere la **colaboración activa de los sujetos** en el desarrollo del estudio, por ejemplo, en proyectos educativos, comunitarios o participativos, donde la interacción abierta entre investigador y participantes favorece la obtención de información relevante (Creswell y Poth, 2018).

En cambio, la **observación no reactiva** se lleva a cabo cuando los individuos **desconocen que forman parte de una investigación**, ya sea porque el observador permanece oculto o porque, en contextos de observación participante, **mantiene en reserva su identidad investigadora**. Esta modalidad tiene la ventaja de **reducir el sesgo conductual**, ya que las personas actúan de manera más natural al no sentirse observadas. No obstante, plantea **dilemas éticos significativos**, relacionados con el **consentimiento informado** y el **derecho a la privacidad** de los participantes (Flick, 2018).

Por ello, la selección entre observación reactiva o no reactiva depende no solo de los objetivos metodológicos del estudio, sino también del **grado de participación requerido y del marco ético** bajo el cual se desarrolla la investigación cualitativa.

Observación con intervención

En determinadas circunstancias, el investigador puede estar interesado en analizar las **reacciones espontáneas** de las **personas ante un hecho o estímulo dentro de su entorno natural**. Para ello, se recurre a la **creación deliberada de una situación controlada** con el propósito de observar las respuestas conductuales de los individuos en contextos reales. Por ejemplo, **puede provocar un acontecimiento simulado** — como fingir un accidente o una interacción social inusual— con el fin de examinar las reacciones inmediatas del público (Flick, 2018).

Este tipo de procedimiento se conoce como **observación estructurada en condiciones naturales** y, en la medida de lo posible, busca mantener un carácter no reactivo, de manera que los sujetos no sean conscientes de que están siendo observados. La finalidad es captar **comportamientos auténticos y no mediados por la presencia del investigador**, aunque este enfoque requiere una cuidadosa **consideración ética**, especialmente respecto al consentimiento y al potencial impacto emocional en los participantes (Flick, 2018; Creswell y Poth, 2018).

Encuestas

Las **encuestas** constituyen un procedimiento de **recolección directa de información** en el que los participantes ofrecen **autoinformes de manera personal**, generalmente mediante interacción cara a cara con el investigador. Según la estructura y el grado de flexibilidad en la formulación de las preguntas, pueden distinguirse **tres tipos principales**:

Abiertas o no estructuradas (entrevistas en profundidad), en las cuales el entrevistador formula preguntas de manera libre y adaptativa con el propósito de explorar en profundidad los temas de interés.

Semiestructuradas, donde se establecen previamente los **ejes temáticos generales**, pero se deja espacio para que el entrevistado amplíe o matice sus respuestas.

Estructuradas (cuestionarios), que se componen de **preguntas estandarizadas y respuestas predefinidas**, aplicadas de igual forma a todos los participantes para facilitar la comparación de resultados (Creswell y Poth, 2018; Flick, 2018).

Entre las **ventajas** de la entrevista destacan su **capacidad para generar información más rica y contextualizada** que la obtenida por medio de cuestionarios, así como una **mayor disposición de los participantes a colaborar** durante el proceso de recolección de datos. No obstante, presentan **limitaciones importantes**, ya que requieren **más tiempo, recursos y personal especializado**, lo que incrementa los costos de la investigación. Además, al depender de los **autoinformes**, pueden verse afectadas por problemas de **veracidad o sesgo en las respuestas** (Kvale y Brinkmann, 2015).

Cuestionarios

Los **cuestionarios** constituyen un instrumento de **recolección estandarizada de información**, compuesto por un conjunto de **preguntas estructuradas** que los participantes responden de manera rápida y sencilla. Este método permite obtener **grandes volúmenes de datos en poco tiempo y con un costo relativamente bajo**, lo que lo convierte en una herramienta eficiente para recopilar información de una muestra amplia de personas (Creswell y Creswell, 2018).

No obstante, el uso de cuestionarios presenta ciertas **limitaciones metodológicas**. En primer lugar, los **resultados pueden verse afectados por la falta de sinceridad o la deseabilidad social** en las respuestas, lo que compromete su precisión y validez.

Juan Mejía Trejo

Además, es indispensable garantizar que la **muestra seleccionada sea representativa** de la población de interés, ya que de ello depende la posibilidad de generalizar los resultados (Fink, 2017). Finalmente, la formulación de las preguntas requiere especial cuidado, pues **una redacción ambigua o sesgada puede restringir la interpretación de los datos** o generar confusiones en los participantes (Bryman, 2016).

Test psicológicos

Los **test psicológicos**, llamados también **pruebas estandarizadas** son instrumentos estructurados que, al igual que los cuestionarios, se componen de un conjunto de reactivos o ítems, pero se distinguen porque su **contenido ha sido validado mediante procedimientos psicométricos y técnicas de estandarización**. Estas pruebas permiten **comparar el desempeño o las características de un individuo con las de una población de referencia**, lo que proporciona un marco objetivo de interpretación de los resultados (Anastasi y Urbina, 1997).

Entre sus **principales ventajas**, se destaca que, cuando están **adecuadamente diseñadas y aplicadas**, las pruebas ofrecen **resultados consistentes y confiables**, lo cual aumenta la validez de las conclusiones derivadas de ellas. Sin embargo, también presentan **limitaciones importantes**: muchas de ellas **requieren la participación de personal especializado** para su aplicación e interpretación, y su **validez puede verse comprometida si no se adaptan cultural o lingüísticamente** a la población a la que se administran (Muñiz *et al.* 2013).

Experimentos

El **diseño experimental** constituye uno de los métodos más sólidos para **establecer relaciones de causalidad** en investigación. En términos generales, consiste en **manipular deliberadamente una variable independiente** con el propósito de observar los **efectos que dicha manipulación produce sobre una o más variables dependientes** (Campbell y Stanley, 1963; Creswell y Creswell, 2018).

Habitualmente, un experimento implica la conformación de **dos grupos comparativos**: el **grupo experimental**, que recibe el tratamiento o intervención, y el **grupo de control**, que no lo recibe. Ambos grupos deben ser **equivalentes en todas las características relevantes**, excepto en la exposición a la variable independiente, con el fin de **controlar el efecto de las variables extrañas o intervinientes**. Si se detecta una diferencia estadísticamente significativa en la variable dependiente entre ambos grupos, puede **inferirse una relación causal** entre la manipulación experimental y el resultado observado (Kerlinger y Lee, 2000).

Juan Mejía Trejo

No obstante, aunque los experimentos ofrecen **gran capacidad para determinar relaciones causa–efecto**, presentan **limitaciones en cuanto a la validez externa o capacidad de generalización** de los hallazgos. Esto se debe a que las condiciones controladas del laboratorio no siempre reproducen las **complejas dinámicas del mundo real**, lo que obliga a interpretar los resultados con cautela y considerar estudios complementarios en contextos naturales (Shadish *et al.* 2002).

Correlación

En los casos en que no es posible establecer una relación causal entre dos fenómenos, resulta pertinente analizar el **grado de asociación o covariación existente entre ellos** mediante técnicas de **análisis correlacional**. Este enfoque consiste en **medir dos o más variables** y aplicar procedimientos estadísticos que permiten **determinar la intensidad y dirección de la relación** entre ellas (Cohen, *et al.*, 2003; Gravetter y Wallnau, 2021).

El **coeficiente de correlación** —generalmente representado por ***r* de Pearson**— actúa como un **indicador numérico del grado de relación lineal** entre las variables. El **signo del coeficiente** señala la **dirección de la relación**: positiva cuando un aumento en una variable se asocia con un incremento en la otra, y negativa cuando ocurre lo contrario. Por su parte, el **valor absoluto de *r***, que oscila entre **0 y 1**, expresa la **fuerza o magnitud de la correlación**, donde valores cercanos a 1 indican una relación fuerte y aquellos próximos a 0, una relación débil o inexistente (Field, 2018).

Cabe subrayar que la correlación **no implica causalidad**, sino únicamente **coocurrencia o dependencia estadística** entre variables, lo cual debe interpretarse dentro del marco teórico y metodológico del estudio.

Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración

El **estudio de caso** se ha consolidado como una de las metodologías más significativas dentro de las ciencias de la administración debido a su capacidad para **examinar fenómenos organizacionales en su contexto real**, preservando la complejidad, la interacción entre actores y la dinámica temporal propia de las organizaciones. A diferencia de los métodos que abstraen o fragmentan la realidad, el estudio de caso permite observar cómo se manifiestan los procesos administrativos en situaciones concretas, integrando variables culturales, estratégicas, humanas y estructurales. Esto convierte al método en una herramienta invaluable para

comprender organizaciones vivas, en constante cambio y marcadas por tensiones internas.

En esta línea, **Dźwigoł (2023)** señala que los estudios de caso “**vinculan teoría y práctica y permiten comprender la complejidad de los fenómenos organizativos**”, resaltando su valor epistemológico y su aporte a la reflexión crítica en ciencias de la gestión. Esta perspectiva subraya que el estudio de caso no solo describe, sino que **interpreta y teoriza**, permitiendo construir explicaciones contextualizadas que dialogan con marcos conceptuales más amplios.

En el ámbito formativo, la **Harvard Business School (2021)** enfatiza que los casos colocan al estudiante en el rol del **tomador de decisiones**, permitiendo aprender “mediante el análisis de retos reales dentro de organizaciones reales”. Esto demuestra que el estudio de caso no solo es útil para la investigación, sino también para la enseñanza, ya que desarrolla competencias de análisis estratégico, pensamiento crítico y resolución de problemas complejos.

En síntesis, el estudio de caso es estratégico en administración porque:

- **Conecta teoría y práctica** de manera directa, permitiendo que el conocimiento académico dialogue con situaciones reales.
- **Responde preguntas del tipo “cómo” y “por qué”**, esenciales para comprender procesos organizativos y dinámicas relacionales.
- **Representa fenómenos reales**, evitando las abstracciones excesivas de metodologías puramente cuantitativas y ofreciendo una visión integrada de la organización.

Por ello, el estudio de caso se posiciona como una metodología imprescindible para comprender y gestionar la complejidad organizacional contemporánea.

Condiciones metodológicas de rigor

Para que el **estudio de caso** sea considerado válido y riguroso en el ámbito de las ciencias de la administración, debe cumplir criterios metodológicos claramente definidos. En este sentido, **Rashid et al. (2019)** proponen una guía estructurada que contempla cuatro etapas —**Foundation, Prefield, Field y Reporting**— que permiten asegurar la coherencia, la trazabilidad y la consistencia analítica del proceso investigativo. Estas etapas no solo orientan el diseño del estudio, sino que también establecen estándares de calidad para la recolección, el análisis y la presentación de la evidencia.

En primer lugar, la delimitación precisa de la **unidad de análisis** es un requisito indispensable. Identificar con exactitud si el caso se centrará en una empresa, un área funcional, un proyecto específico o un proceso organizacional permite garantizar claridad conceptual y facilitar la interpretación de los hallazgos. Un estudio de caso sin una unidad definida corre el riesgo de fragmentarse o perder foco.

En segundo lugar, contar con un **marco teórico sólido** es fundamental para articular el estudio con los principios y debates de la administración. Aunque el estudio de caso privilegia la exploración contextual, requiere anclaje teórico para interpretar resultados, dialogar con la literatura y construir generalizaciones analíticas pertinentes.

La **triangulación de datos** constituye otro pilar esencial, pues incrementa la credibilidad del análisis. El uso combinado de entrevistas, documentos institucionales, observación directa y registros internos permite contrastar fuentes y enriquecer la comprensión del fenómeno estudiado. Este procedimiento reduce sesgos y fortalece la robustez interpretativa.

Asimismo, la **transparencia metodológica** es indispensable para garantizar la trazabilidad del proceso. Describir con claridad el diseño, los criterios de selección de informantes, los procedimientos de análisis y las limitaciones del estudio es clave para asegurar la auditabilidad del caso.

Finalmente, la literatura enfatiza la necesidad de discutir explícitamente la **transferibilidad** de los resultados. Un estudio de caso no aspira a la generalización estadística, sino a la **generalización analítica**, aplicable a situaciones comparables. Como advierte **Dźwigoł (2023)**, los principales retos del método —como la subjetividad del investigador y la limitada generalización— requieren una claridad metodológica exhaustiva para mantener el rigor científico.

Ámbitos de aplicación en las ciencias de la administración

El **estudio de caso**, por su naturaleza flexible y su énfasis en la comprensión profunda de situaciones reales, se ha convertido en una herramienta central en múltiples **ámbitos de aplicación dentro de las ciencias de la administración**. Su versatilidad permite examinar fenómenos organizacionales desde una perspectiva holística, articulando dimensiones estratégicas, humanas, tecnológicas y culturales que difícilmente pueden captarse mediante otros métodos.

En el campo de la **estrategia e innovación organizacional**, el estudio de caso facilita el análisis de decisiones complejas, permitiendo comprender cómo interactúan factores externos, capacidades internas, dinámicas competitivas y procesos de

aprendizaje. Este enfoque resulta especialmente relevante en contextos de alta incertidumbre, donde las organizaciones deben adaptarse, experimentar y construir nuevos modelos de negocio.

En materia de **liderazgo y gestión del cambio**, el estudio de caso permite examinar cómo los líderes influyen en la orientación de la organización, cómo se producen resistencias y de qué manera se transforman las culturas corporativas. Al analizar experiencias reales, es posible identificar patrones narrativos, emociones organizacionales y disputas simbólicas que influyen en el éxito o fracaso de los procesos de cambio.

En ámbitos emergentes como la **transformación digital** y la **sostenibilidad**, el estudio de caso se vuelve aún más relevante. A medida que las organizaciones adoptan tecnologías disruptivas, modelos de economía circular o estrategias de responsabilidad social, el método permite captar las tensiones entre innovación, costo, cultura y legitimidad institucional. En esta línea, **Annamalah et al. (2025)** subrayan que los estudios de caso son esenciales para analizar fenómenos contemporáneos como la transformación digital, la sostenibilidad corporativa y el comportamiento organizacional, reforzando su pertinencia para los desafíos actuales.

Finalmente, en la **docencia en administración**, el estudio de caso continúa siendo una herramienta pedagógica privilegiada. Su uso desarrolla habilidades como el **pensamiento estratégico**, el **análisis crítico**, la **toma de decisiones bajo incertidumbre** y la **comprensión sistémica** de las organizaciones. Al situar al estudiante frente a problemas reales, se fomenta un aprendizaje activo, contextualizado y orientado a la acción.

En conjunto, estos ámbitos confirman que el estudio de caso no solo es un método de investigación riguroso, sino también un recurso formativo y estratégico para comprender y gestionar la complejidad organizacional contemporánea.

Oportunidades específicas de uso

El **método de caso** no solo posee valor investigativo, sino que abre oportunidades significativas en los ámbitos **académico, institucional y editorial**, consolidándose como un recurso estratégico para fortalecer la producción y aplicación de conocimiento en las ciencias de la administración. Su capacidad para documentar procesos reales, conectar teoría y práctica, y generar aprendizajes situados lo posiciona como un instrumento clave para el desarrollo del campo disciplinar en el siglo XXI.

En el ámbito **académico**, una de las principales oportunidades es la **generación de conocimiento aplicado**. Los estudios de caso permiten capturar cómo las organizaciones enfrentan y resuelven problemas específicos —ya sea en estrategia, recursos humanos, innovación o sostenibilidad—, produciendo evidencia empírica que puede orientar decisiones y enriquecer los marcos teóricos existentes. Este tipo de conocimiento situado es especialmente relevante para comprender fenómenos emergentes en contextos complejos y cambiantes.

Otra fortaleza reside en la **integración investigación–docencia**. El caso puede funcionar simultáneamente como producto académico publicable y como recurso pedagógico altamente eficaz. Esta dualidad genera sinergias entre investigación, formación y práctica profesional, permitiendo que los estudiantes se enfrenten a decisiones reales y desarrollen competencias analíticas, estratégicas y reflexivas. Además, promueve un aprendizaje activo que involucra debate, interpretación y toma de decisiones en escenarios realistas.

En el plano **institucional**, el método de caso permite estudiar temas emergentes como la **transformación digital**, los criterios **ESG**, la **innovación abierta** o la reorganización del trabajo, proporcionando una mirada contextual profunda que otros métodos no ofrecen. Esto ayuda a las organizaciones a comprender mejor sus desafíos y a diseñar estrategias adaptativas.

Finalmente, en el ámbito **editorial**, el fortalecimiento de **bancos de casos en español** representa una oportunidad notable para incrementar la producción regional de conocimiento original en administración. La profesionalización metodológica derivada del uso del método de caso contribuye a formar nuevas generaciones de investigadores cualitativos, elevando la calidad y diversidad de la investigación administrativa en América Latina.

En conjunto, estas oportunidades muestran que el método de caso es una plataforma clave para el avance académico, institucional y editorial del campo administrativo.

Desafíos y recomendaciones

Aunque ofrece múltiples beneficios, el estudio de caso presenta desafíos que deben manejarse adecuadamente:

- Generalización limitada, que exige explicar claramente qué puede transferirse a otros contextos.

Juan Mejía Trejo

- Alto costo en tiempo y acceso, debido a la necesidad de entrevistas, documentos y observación.
- Riesgo de anecdoticidad si no se triangulan datos o si se carece de marco teórico.
- Simplificación excesiva en docencia, cuando los casos se presentan **como mejores prácticas** sin complejidad real.

Superar estos retos implica fortalecer la rigurosidad metodológica, la formación investigativa y la infraestructura editorial para producir y difundir casos.

Síntesis para la implementación

Para investigadores, profesores y editores, el uso del método de caso requiere una serie de lineamientos que aseguren rigor metodológico, claridad conceptual y utilidad formativa. La primera recomendación consiste en definir claramente el propósito del caso, ya sea investigativo, pedagógico o editorial. Un propósito bien delimitado orienta la selección del fenómeno, la profundidad del análisis y el tipo de evidencia que se requiere para sustentar el estudio.

Asimismo, es fundamental vincular el caso con teoría relevante de la administración, de modo que no se limite a narrar una situación, sino que contribuya a construir o refinar conceptos, modelos y marcos analíticos. Esta articulación entre teoría y práctica permite que el caso trascienda lo anecdótico y se convierta en una pieza de conocimiento aplicable y transferible a contextos comparables.

La selección del caso debe considerar criterios de accesibilidad, relevancia y disponibilidad de datos verificables. Un caso robusto es aquel que permite documentar procesos, tensiones y decisiones desde múltiples perspectivas, por lo que es indispensable recolectar múltiples fuentes de evidencia, incluyendo entrevistas con actores clave, documentos institucionales, registros internos y observaciones directas. Esta triangulación fortalece la credibilidad del análisis y enriquece la comprensión del fenómeno.

El análisis sistemático constituye otra fase crítica. Los datos deben examinarse con un enfoque interpretativo que permita identificar patrones, contradicciones, decisiones clave y aprendizajes organizacionales, siempre vinculándolos con el marco teórico seleccionado. Esto asegura coherencia interna y precisión conceptual.

En cuanto a la redacción, el caso debe presentarse de manera estructurada, incluyendo contexto, actores, problema central, decisiones tomadas, resultados

obtenidos y lecciones extraídas. Esta organización favorece la claridad narrativa y facilita su uso en docencia.

Finalmente, para fines pedagógicos, el caso debe complementarse con preguntas de discusión, escenarios de decisión y espacios para el análisis crítico. Con estos elementos, el estudio de caso se consolida como una herramienta estratégica para generar conocimiento aplicado, formar gestores competentes y fortalecer la producción editorial académica.

Conclusión

En conclusión, el **estudio de caso** constituye una herramienta metodológica de enorme relevancia para el fortalecimiento de las ciencias de la administración, porque permite analizar problemas reales en contextos reales, preservando la **complejidad**, las **dinámicas humanas** y los **procesos de decisión** que caracterizan a las organizaciones contemporáneas. Frente a un entorno marcado por la transformación digital, la incertidumbre estratégica y la creciente demanda de sostenibilidad, el estudio de caso ofrece una vía privilegiada para comprender cómo las organizaciones actúan, aprenden, se adaptan y se transforman.

Su capacidad para **conectar evidencia empírica con marcos teóricos** lo convierte en un método especialmente valioso para generar conocimiento profundo, situado y pertinente. Este carácter interpretativo permite ir más allá de los modelos abstractos o los análisis puramente cuantitativos, proporcionando explicaciones contextuales que reflejan mejor la realidad organizacional. Así, el estudio de caso permite construir **generalizaciones analíticas**, no estadísticas, que enriquecen la teoría administrativa y aportan comprensión sobre fenómenos emergentes.

Cuando se aplica con **rigurosidad metodológica** —claridad en la unidad de análisis, triangulación de fuentes, transparencia en el diseño investigativo y reflexión explícita sobre la transferibilidad— el estudio de caso no solo ofrece robustez investigativa, sino que se convierte también en un recurso formativo de alto impacto. En educación, su uso posiciona al estudiante en el rol de **tomador de decisiones**, promoviendo el desarrollo de competencias analíticas, estratégicas, comunicativas y éticas. Esta modalidad de aprendizaje activo fomenta la reflexión crítica y fortalece habilidades que son esenciales para la gestión moderna.

Finalmente, el estudio de caso representa una herramienta integral para **investigar, enseñar y transformar** la administración. Su aporte es simultáneamente académico, institucional y profesional: genera evidencia útil para la toma de decisiones, promueve innovación metodológica, impulsa la formación de gestores más reflexivos y contribuye

Juan Mejía Trejo

al desarrollo de producción editorial especializada, especialmente en contextos latinoamericanos donde la construcción de conocimiento situado es prioritaria.

En suma, el estudio de caso constituye una oportunidad decisiva para avanzar hacia una administración **más contextualizada, crítica y orientada al sentido**, capaz de responder a los desafíos actuales y futuros de las organizaciones.

CAPÍTULO 8. ETNOGRAFÍA



La **etnografía** es un método de **investigación cualitativa** propio de las ciencias sociales, cuyo propósito es **describir e interpretar de manera sistemática las culturas, prácticas y significados de los distintos grupos humanos**. Este enfoque busca comprender los comportamientos, valores y creencias desde la perspectiva interna de los actores sociales, lo que implica captar la realidad social tal como es experimentada por quienes la viven (Hammersley y Atkinson, 2019; Flick, 2018).

El proceso etnográfico se desarrolla principalmente mediante trabajo de campo prolongado, en el cual el investigador observa y participa directamente en la vida cotidiana del grupo estudiado, utilizando técnicas como la observación participante, las entrevistas abiertas o no estructuradas, y el registro sistemático de datos en diarios de campo o bitácoras (Spradley, 2016). Estas estrategias permiten relevar información en el contexto natural en que los fenómenos ocurren, favoreciendo una comprensión contextualizada de la cultura. Para ello, se realiza trabajo de campo y se utiliza técnicas de recolección de datos como la **observación participante** y **entrevista abierta**. La información recogida en el campo se registra en una bitácora o cuaderno de registro (Guber, 2011).

Juan Mejía Tréjo

La etnografía busca, además, contrastar el discurso con la práctica, es decir, lo que las personas expresan acerca de su realidad y lo que efectivamente hacen en su vida cotidiana. Por esta razón, se considera la técnica fundamental de la antropología social y cultural, y ha sido reconocida por autores clásicos como Lévi-Strauss (1958), quien la concibió como **la primera etapa del proceso de investigación antropológica**. Aunque en sus orígenes se aplicó principalmente al estudio de comunidades indígenas y tradicionales, en la actualidad la etnografía se utiliza también para analizar organizaciones, instituciones y entornos urbanos o digitales, extendiendo su alcance a cualquier contexto sociocultural donde sea necesario comprender las dinámicas simbólicas y relacionales de un grupo (Hammersley & Atkinson, 2019; Wolcott, 2008).

Definición

Según el sociólogo Anthony Giddens (2006), la **etnografía consiste en la observación directa y prolongada de individuos o grupos sociales, mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas, con el fin de comprender los patrones de comportamiento y las dinámicas sociales que caracterizan a una comunidad**. Este enfoque busca construir una representación fiel y contextualizada de la vida cotidiana de los participantes, por lo que el trabajo de campo se convierte en un componente esencial del proceso investigativo.

La **investigación etnográfica** pretende revelar los significados culturales y sociales que sustentan las acciones e interacciones de los miembros de un grupo. Para ello, el investigador participa activamente en el entorno estudiado, observando y registrando las actividades cotidianas, e indagando sobre las interpretaciones y motivaciones que guían el comportamiento de los actores sociales. Los datos recolectados suelen incluir descripciones detalladas de prácticas, creencias, mitos, relatos genealógicos, historia oral y expresiones lingüísticas, que permiten una comprensión profunda y holística de la cultura estudiada (Giddens, 2006; Hammersley y Atkinson, 2019).

De manera general, la etnografía puede entenderse como la descripción e interpretación de las prácticas sociales desde la perspectiva de quienes las realizan. Este enfoque metodológico busca analizar tanto las acciones observables —lo que las personas hacen— como los significados culturales que dichas acciones tienen para los propios miembros del grupo. La articulación entre práctica y significado constituye el núcleo distintivo del método etnográfico frente a otras formas de descripción social, ya que permite comprender la realidad social desde la mirada interna de los actores y no únicamente desde categorías externas impuestas por el investigador (Guber, 2011; Hammersley y Atkinson, 2019).

La etnografía se orienta a la descripción e interpretación de grupos sociales o culturales, considerando los rasgos que comparten, como el lenguaje, las costumbres, la residencia, las relaciones sociales, los comportamientos y las creencias políticas o religiosas. El investigador se involucra directamente en la vida cotidiana del grupo para comprender las conductas individuales y colectivas, y posteriormente organizar, clasificar y analizar los datos recolectados, identificando categorías, patrones o modelos de interacción según los objetivos del estudio (Guber, 2011; Hammersley y Atkinson, 2019).

En esta misma línea, se define la etnografía como **“el estilo de vida de un grupo de personas acostumbradas a vivir juntas”**, destacando que cualquier grupo social puede ser objeto de estudio etnográfico. Por su parte, Rockwell (2009) señala que los etnógrafos acceden al conocimiento de sociedades complejas mediante el análisis de situaciones concretas de la vida cotidiana, tales como barrios, comunidades, instituciones educativas, hospitales, juzgados o cárceles, donde se manifiestan las prácticas sociales en su contexto real.

Uno de los desafíos fundamentales de toda investigación radica en definir el enfoque metodológico a emplear —**cuantitativo o cualitativo**—. En este sentido, la etnografía se inscribe principalmente dentro del **paradigma cualitativo**, ya que privilegia la comprensión profunda del fenómeno social sobre la cuantificación estadística. Como advierten diversos autores, el uso exclusivo de métodos numéricos puede conducir a simplificaciones excesivas de la realidad social, dado que las interacciones humanas implican procesos dinámicos de influencia recíproca entre el individuo y el sistema al que pertenece (Flick, 2018; Guber, 2011).

Durante las últimas décadas, **la etnografía ha despertado un interés creciente en diversas disciplinas**, al constituir un método de investigación social que permite al **investigador interactuar** directamente con comunidades específicas para registrar información sobre su organización, cultura, alimentación, economía, vestimenta y comercio, entre otros aspectos. El trabajo etnográfico requiere una documentación previa rigurosa, que oriente la delimitación del problema y las estrategias de exploración. El etnógrafo debe acercarse de forma abierta o encubierta al grupo, a fin de observar con precisión su vida cotidiana y registrar de manera sistemática los datos de interés (Rockwell, 2009; Guber, 2011).

Por extensión, el término **etnografía** también designa el producto escrito del trabajo de campo, es decir, la obra final que recoge las descripciones y análisis del investigador. Ejemplos clásicos de este tipo de producción son los estudios de Bronisław Malinowski (1922), *Los argonautas del Pacífico Occidental*, y Edward E.

Evans-Pritchard (1940), *Los Nuer*, considerados pilares fundacionales de la antropología social moderna.

Características

En una revisión reciente sobre las **características fundamentales del enfoque etnográfico**, Cotán-Fernández (2020) destaca los aportes clásicos de Spindler y Spindler (1992), quienes sostienen que las etnografías deben cumplir con **diez criterios esenciales** que garantizan su rigor metodológico:

1. **Observaciones contextualizadas**, desarrolladas en el entorno natural donde ocurren los fenómenos culturales.
2. **Hipótesis originadas durante el proceso de investigación**, es decir, construidas a medida que el investigador se involucra en el campo.
3. **Observación prolongada y reiterada en el tiempo**, que permita captar los cambios, adaptaciones y continuidades en las prácticas sociales.
4. **Recogida de narraciones y voces de los participantes** a través de diversas técnicas etnográficas, como la observación participante y la entrevista abierta.
5. **Explicación del conocimiento cultural y social** de los actores, en función de sus propios significados y perspectivas.
6. **Construcción de instrumentos, esquemas, códigos y categorías** derivados directamente de la observación y no impuestos de antemano.
7. **Carácter transcultural y comparativo**, que posibilite analizar similitudes y diferencias entre contextos culturales distintos.
8. **Clarificación de los elementos implícitos** del contexto —como reglas, lenguaje, comportamientos y valores— para hacerlos comprensibles al lector.
9. **Neutralidad del investigador**, quien debe evitar influir en las respuestas o imponer su propia perspectiva al conducir las entrevistas.
10. **Uso de cualquier recurso técnico o material complementario**, como grabaciones, fotografías o notas de campo, que contribuya a ampliar la información recopilada (Cotán-Fernández, 2020; Spindler & Spindler, 1992).

A estos rasgos se añaden las aportaciones de **Martínez (2008)**, quien concibe la etnografía como **una actitud ante la vida y el entorno**, caracterizada por la **apertura, la flexibilidad y la relatividad cultural**. Desde esta perspectiva, el propósito del enfoque etnográfico consiste en **adoptar el punto de vista del otro**, comprendiendo los significados y funciones que los actores sociales atribuyen a sus acciones dentro de su contexto. Dada su naturaleza cualitativa, la etnografía suele centrarse en **un número reducido de casos —a veces uno solo—**, analizados con **profundidad y detalle** para desentrañar las lógicas internas de la vida social (Martínez, 2008).

Finalmente, Guber (2011) propone una de las conceptualizaciones más actuales del método, al definir la etnografía como el **conjunto de actividades que integran el trabajo de campo**, cuyo objetivo es **producir descripciones analíticas basadas en evidencia empírica**. Para la autora, la etnografía no se limita a una técnica de recolección de datos, sino que constituye un **proceso reflexivo e interpretativo**, en el que el investigador se involucra activamente para **comprender la experiencia social desde dentro** (Guber, 2011).

Epistemología

La **etnografía**, al inscribirse en el **paradigma postpositivista**, se posiciona como una metodología que reconoce la complejidad, fluidez y carácter interpretativo de los fenómenos sociales. Frente al positivismo tradicional —centrado en la medición, la predicción y la búsqueda de regularidades universales— el enfoque postpositivista sostiene que el conocimiento social es siempre **provisional, contextual y construido** en interacción con los actores que lo protagonizan. En este sentido, rechaza la idea de una neutralidad absoluta del investigador, afirmando que toda observación está mediada por supuestos ontológicos, categorías analíticas y marcos culturales que influyen en la comprensión de la realidad.

La etnografía, desde esta perspectiva, se convierte en un método privilegiado para estudiar la vida organizacional, pues permite captar **significados, prácticas, rituales, interacciones y formas de poder** que no pueden ser reducidos a variables cuantificables. Su énfasis en la **inmersión prolongada**, la **participación** y la **observación directa** facilita el acceso a los procesos simbólicos que estructuran la vida cotidiana dentro de una organización. Tal como plantea Anderson (1990), el etnógrafo confronta permanentemente los modelos teóricos con la **realidad empírica**, reconociendo que los conceptos deben ajustarse a la complejidad del campo y no al revés.

Desde el paradigma postpositivista, la etnografía también asume que la realidad organizacional no es un conjunto de hechos aislados, sino una **trama de significados** co-construidos por los actores en interacción. Esto implica que el investigador debe adoptar una postura reflexiva, reconocer su posición en el campo y asumir que el conocimiento generado es siempre interpretativo. Por ello, la etnografía combina rigurosidad metodológica con sensibilidad hermenéutica, permitiendo producir descripciones densas que revelan cómo los sujetos otorgan sentido a su entorno laboral, cómo negocian significados y cómo construyen identidades colectivas.

En síntesis, la etnografía, al operar dentro del postpositivismo, constituye una herramienta metodológica clave para comprender la complejidad organizacional desde

Juan Mejía Trejo

adentro, articulando la experiencia vivida con procesos de interpretación que enriquecen la teoría administrativa contemporánea.

Ventajas y limitaciones

Giddens (2006), la **etnografía** constituye un enfoque que, cuando se aplica de manera rigurosa, ofrece una **comprensión más profunda y rica de la vida social** que la mayoría de los métodos de investigación. Al permitir al investigador observar la realidad **desde la perspectiva interna de los grupos estudiados**, este método posibilita entender **las razones que subyacen a las acciones humanas** y los **procesos sociales** que se entrelazan en las situaciones analizadas. En este sentido, la etnografía se considera una **forma de investigación cualitativa**, pues se centra en las **interpretaciones subjetivas y significados sociales** más que en la medición cuantitativa de los fenómenos.

Una de sus principales virtudes radica en la **flexibilidad metodológica**, ya que el investigador puede **adaptarse a los contextos cambiantes y a las circunstancias emergentes** durante el trabajo de campo, aprovechando oportunidades inesperadas para la observación y la interacción (Giddens, 2006).

No obstante, este tipo de investigación también enfrenta **limitaciones importantes**. En primer lugar, el estudio suele restringirse a **grupos o comunidades pequeñas**, y su éxito depende en gran medida de la **capacidad del investigador para ganarse la confianza** de los participantes. La falta de esta confianza puede comprometer la calidad de la información obtenida. Por otro lado, existe el riesgo opuesto: que el investigador se **identifique excesivamente con el grupo** estudiado, lo cual puede derivar en una **pérdida de objetividad analítica** al adoptar una perspectiva interna en exceso (Giddens, 2006).

La **confusión conceptual entre técnica y método** en la práctica antropológica. Señala que es un error considerar a la etnografía como *el método* de la antropología, ya que, en realidad, esta constituye **una técnica de investigación** dentro de un marco metodológico más amplio. Esta confusión ha llevado a que muchos estudios antropológicos sean **meramente descriptivos**, al asumir erróneamente que la aplicación de técnicas etnográficas equivale al empleo de un método científico completo (YouTube Canal, 2022).

Etnología vs. etnografía

Es fundamental establecer una **diferencia conceptual entre la etnología y la etnografía**. Según la *Enciclopedia Social de las Ciencias Sociales* y la *Enciclopedia*

Juan Mejía Trejo

(Enciclopedia Herder, s.f.) la **etnología** se orienta al **estudio comparativo de las culturas**, tanto documentadas como actuales, mientras que la **etnografía** se refiere al **análisis de campo** enfocado en la cultura particular de una comunidad o sociedad específica. Esta distinción metodológica se apoya en un principio de **comparatividad**, que sostiene que la etnografía es indispensable para generar **interpretaciones y explicaciones culturales**, pero **no suficiente para contrastar hipótesis**, tarea que requiere la **comparación sistemática entre diversas sociedades** (Aguiire-Bazán, 1993) En otras palabras, la etnografía proporciona los datos empíricos y las interpretaciones iniciales que la etnología transforma posteriormente en hipótesis y generalizaciones teóricas.

La **etnología**, como rama de la **antropología social**, se ocupa de **analizar y comparar los pueblos y etnias del mundo**, especialmente en relación con sus **manifestaciones culturales, rituales, creencias, tradiciones, formas de organización política y sistemas económicos** (Antropología Online, s.f.). Por su parte, la **etnografía** tiene como propósito **describir e interpretar en profundidad la vida cultural de un grupo o comunidad particular**, mientras que la etnología busca **identificar las similitudes, diferencias y patrones comunes** entre diversas culturas o sociedades humanas (Cárdenas, 2017).

Desde esta perspectiva, la etnología abarca **dos niveles de análisis comparado**:

1. Uno **espacial o intercultural**, que puede centrarse tanto en una cultura específica (para examinar cómo sus elementos se interrelacionan entre sí y con su entorno), como en la **comparación entre varias culturas**;
2. Otro **temporal o histórico**, conocido como **ethnohistoria**, que estudia la transformación cultural a lo largo del tiempo.

En esta línea, la **cultura etnográfica** ofrece al investigador una variedad de **elementos materiales, organizativos, simbólicos y creativos**, los cuales sirven de base para el estudio de una cultura particular. Siguiendo las **orientaciones** de Geertz (1973), quien concibe la antropología como una **ciencia interpretativa**, la atención del investigador debe dirigirse hacia el **entramado cultural** conformado por **instituciones, acciones, discursos, símbolos y costumbres** que se observan en la vida cotidiana. A través de la etnografía, se registran empíricamente todos estos componentes culturales, lo que permite posteriormente **dar el salto etnológico**, es decir, **comparar los fenómenos observados con otros similares para interpretar los significados subyacentes de la acción social**.

Historias de vida

Uno de los instrumentos que utilizan los etnógrafos para recolectar datos son las **historias de vida**. La etnografía usa historias similares a las utilizadas en las **entrevistas de profundidad**. Se comienza con darle confianza al informante para crear una relación de empatía. Son entrevistas "**cara a cara**" entre investigador e informante.

Estas historias ayudarán a determinar la cultura de un pueblo. Muchas de éstas son historias que pasan oralmente de generación en generación, son tradiciones que se enseñan de persona a persona. **Los mitos y creencias religiosas son parte de las creencias que se transmiten oralmente**. Las pinturas rupestres son un ejemplo de los mitos y creencias que se transmitían por medio de dibujos.

Hoy en día las historias las recibimos a través de diferentes medios o fuentes, por ejemplo: biografías, autobiografías, cartas, diarios, documentos personales, entre otros (ATLAS.ti Research Hub, 2024).

Vocabulario técnico

En la **investigación etnográfica**, se distinguen diversas categorías analíticas que permiten comprender las perspectivas y métodos empleados en el estudio de las culturas:

Etic: corresponde a la **visión del observador externo**, es decir, la interpretación realizada por el investigador a partir de categorías analíticas propias de la ciencia social. Este enfoque busca la objetividad y la sistematización, partiendo de un **razonamiento deductivo** que intenta explicar los fenómenos culturales desde teorías generales (Headland, Pike & Harris, 1990).

Emic: representa la **visión interna o nativa**, centrada en cómo los propios miembros de una cultura entienden y explican su realidad. Este enfoque es **inductivo**, ya que deriva las interpretaciones a partir de los significados y categorías del propio grupo observado (Morris, Leung, Ames & Lickel, 1999).

Prácticas: se refiere a los **acontecimientos observables y recurrentes** que forman parte de la vida cotidiana de una comunidad y que pueden analizarse empíricamente para inferir valores, normas o estructuras culturales subyacentes (Bourdieu, 1977).

In situ: implica la **descripción contextual del lugar donde se desarrolla la observación**, considerando las condiciones físicas, espaciales y temporales del entorno (por ejemplo, el día y la hora en que se realizó la observación), lo que asegura la validez ecológica del estudio (Hammersley y Atkinson, 2019).

Discurso directo: consiste en la **reproducción literal** de las palabras del informante o de sus pensamientos, respetando su estructura original. Este tipo de registro busca preservar la autenticidad del testimonio y su fidelidad semántica (Duranti, 1997).

Discurso indirecto: implica la **paráfrasis o reformulación** de lo expresado por el informante, incorporando la interpretación del etnógrafo. Puede incluir inferencias o juicios analíticos que complementen el sentido original de las declaraciones, sin alterar su esencia comunicativa (Silverman, 2016).

Proceso en una investigación

En los primeros estudios sobre comunidades consideradas **“primitivas”**, la **etnografía** se utilizaba principalmente en **análisis ideográficos**, cuyo propósito era elaborar **descripciones detalladas de la organización social, las costumbres y los modos de vida** de estos pueblos a partir de la observación directa y prolongada en el terreno (Ripoll e Ibañez, 2002). A diferencia de la **prehistoria**, que construye su conocimiento a partir de **vestigios materiales y restos arqueológicos dispersos**, la etnografía obtiene su información **mediante el contacto empírico y la interacción continua con las personas estudiadas**. En este sentido, la etnografía se fundamenta en la **inmediatez del trabajo de campo**, mientras que la prehistoria depende del **análisis indirecto de evidencias físicas** para reconstruir las formas de vida del pasado (Kottak, 2015).

Desde la perspectiva **etic**, el primer paso en el trabajo de campo consiste en la **observación sistemática** del entorno, utilizando de manera integral los **cinco sentidos** para captar los detalles del comportamiento, los objetos y las interacciones sociales presentes. Este enfoque implica un proceso riguroso de **registro y descripción minuciosa** de los fenómenos observados, que luego servirán como base para el análisis comparativo y teórico. Posteriormente, el investigador procede a **documentar y clasificar las observaciones**, construyendo descripciones objetivas que permitan su interpretación en contextos más amplios. Finalmente, la fase de **análisis** consiste en reflexionar críticamente sobre los datos recolectados, explicando los significados culturales observados desde un punto de vista externo, con el fin de generar inferencias teóricas y contrastar hipótesis dentro de la investigación etnográfica (Headland *et al.* 1990; Hammersley y Atkinson, 2019).

Juan Mejía Trejo

Desde finales del siglo XIX, la **fotografía y el cine** se han convertido en herramientas fundamentales para los etnógrafos, al permitir **registrar visualmente los modos de vida, rituales y contextos culturales** observados durante el trabajo de campo. Estos medios ofrecen una forma de documentación que **complementa la descripción escrita**, pues las imágenes posibilitan captar aspectos expresivos y espaciales difíciles de comunicar mediante texto (Banks y Ruby, 2011). El desarrollo del cine etnográfico amplió la capacidad de los investigadores para **preservar y analizar las prácticas sociales** de manera más integral, haciendo visible la relación entre la observación científica y la experiencia sensorial (Pink, 2013).

Diversas organizaciones y productoras educativas, como **National Geographic, PBS, History Channel o Cultural.es**, han empleado la fotografía y el cine documental como **vehículos principales de divulgación científica**, contribuyendo a la **popularización de la antropología visual** (Grimshaw y Ravetz, 2015).

En el ámbito teórico, Guber (2005), en su obra *El salvaje metropolitano*, retoma las experiencias de antropólogos como **A. R. Radcliffe-Brown** y **Bronislaw Malinowski**, para mostrar que el **trabajo de campo prolongado** no concluye con la estancia en terreno, sino que se **extiende a los procesos de análisis e interpretación** una vez que el investigador regresa a su contexto académico.

Por otro lado, el cine contemporáneo ha trascendido su papel instrumental para convertirse en un **espacio reflexivo** dentro de la antropología visual. El cineasta estadounidense **Russell** propone la noción de **“etnografía psicodélica”**, definida como un método que combina la **subjetividad sensorial del arte psicodélico** con las **pretensiones objetivas de la etnografía científica**, entendida como **“el conocimiento de uno mismo a través del registro objetivo de alguien que no es uno mismo”** (Russell, 2013). Este enfoque sugiere que el estudio de otras culturas también constituye una **forma de conocimiento autorreflexivo**, donde los modos de representar al **“otro”** revelan, en última instancia, las categorías culturales del propio investigador.

Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración

La **etnografía** constituye una metodología cualitativa de enorme relevancia para las ciencias de la administración, ya que permite acceder directamente a las **experiencias organizativas reales**, observando cómo los individuos y los equipos actúan, interpretan y construyen sentido en su entorno laboral cotidiano. A diferencia de los métodos cuantitativos, que suelen centrarse en indicadores agregados o variables

aisladas, la etnografía hace visible la textura fina de la vida organizacional: **prácticas informales, rituales, tensiones simbólicas, relaciones de poder, emociones, narrativas y micropolíticas** que estructuran el día a día de las instituciones.

En un campo como la administración, donde la **gestión**, la **cultura**, la **estrategia** y el **liderazgo** se entrecruzan de manera dinámica, la etnografía ofrece una oportunidad clave para generar **conocimiento situado**, capaz de reflejar la complejidad y variabilidad de los contextos organizacionales. Este tipo de conocimiento no solo describe fenómenos, sino que los interpreta desde la perspectiva de los propios actores, permitiendo comprender cómo se negocian significados, cómo se configura la identidad colectiva y cómo se construyen o se erosionan prácticas de coordinación, confianza y autoridad.

Asimismo, la etnografía permite documentar procesos que rara vez aparecen en informes formales o indicadores institucionales, tales como las **prácticas no escritas**, los **saberes tácitos**, los **ajustes informales**, las **resistencias cotidianas** y las **estrategias adaptativas** mediante las cuales los trabajadores enfrentan cambios, incertidumbre o presiones laborales. Este tipo de hallazgos resulta fundamental para comprender fenómenos como la **implementación de estrategias**, la **adopción tecnológica**, la **dinámica del liderazgo** o la **transformación cultural**.

Al captar la organización “desde dentro”, la etnografía aporta una mirada profundamente **humana, reflexiva y contextualizada**, indispensable para una administración que aspira a comprender, no solo gestionar, la complejidad del trabajo contemporáneo. Por ello, se constituye en una herramienta metodológica estratégica para avanzar en la investigación cualitativa y fortalecer la toma de decisiones basada en sentido y experiencia.

Naturaleza del método etnográfico y su pertinencia para la administración

La etnografía implica sumergirse en un contexto social, trabajar con la observación prolongada, entrevistas, participación y análisis de la vida cotidiana de los actores organizacionales. Como explica Jayathilaka (2021), la etnografía organizacional (“**organizational ethnography**”) examina la cultura del sujeto de estudio y busca “excavar la verdad a partir de los hechos vistos, oídos o sentidos” (Jayathilaka, 2021).

Para la administración, esto significa que la etnografía permite explorar cómo las personas realmente viven sus roles, prácticas y procesos administrativos, no solo cómo los reportan o deliberan. De este modo puede iluminar aspectos tales como

identidad organizacional, rituales de comportamiento, construcción de poder informal, redes de influencia internas, entre otros.

Esta capacidad hace que la etnografía sea particularmente valiosa en la administración porque permite:

- Captar la cultura organizacional vivida, más allá de la cultura declarada.
- Comprender la formación de sentido y valor por parte de los agentes en la organización.
- Identificar procesos invisibles o informales, como las resistencias, los rituales de cumplimiento, las subculturas emergentes.

Por tanto, la etnografía no solo complementa otros métodos de investigación en administración, sino que añade una dimensión interpretativa que puede transformar la práctica, la enseñanza y la investigación del management.

Cultura, cambio, liderazgo y entornos híbridos

La **cultura organizacional**, el **liderazgo informal** y el **cambio institucional** constituyen áreas críticas dentro de las ciencias de la administración en las que la etnografía aporta una **ventaja metodológica distintiva**. Su capacidad para observar prácticas reales, interacciones espontáneas y narrativas cotidianas la convierte en una herramienta idónea para comprender cómo se configuran los significados compartidos que sostienen la vida organizativa. Tal como señalan **Taylor et al. (2021)**, los enfoques etnográficos permiten “**revisitar**” conceptos fundamentales como cultura, sentido y práctica, ofreciendo una mirada actualizada sobre cómo las organizaciones contemporáneas construyen y mantienen sus patrones simbólicos.

Desde esta perspectiva, la etnografía resulta crucial para analizar cómo los **líderes informales** moldean los valores compartidos, cómo los empleados interpretan o resignifican las **demandas estratégicas**, y cómo las redes no oficiales pueden **facilitar o bloquear la innovación**. Estas dimensiones, que suelen escaparse a los análisis estructurales, se vuelven visibles cuando el investigador observa la organización desde dentro, interactúa con los actores y registra gestos, silencios, contradicciones y tensiones.

El contexto actual de las ciencias de la administración se caracteriza por transformaciones profundas: **entornos híbridos**, **trabajo remoto**, **plataformas colaborativas**, **inteligencia digital** y equipos distribuidos globalmente. Ante estos cambios, la etnografía tradicional se ha visto acompañada por variantes como la **etnografía digital**, que permiten estudiar prácticas mediadas tecnológicamente. Como

señala **Medrano (2024)**, las organizaciones digitales requieren métodos capaces de “**inmersionar al investigador en los espacios virtuales de trabajo**”, pues solo desde esa proximidad es posible comprender las dinámicas de interacción, colaboración y conflicto que emergen en los nuevos ecosistemas laborales.

Esta evolución metodológica abre oportunidades significativas para los administradores y los investigadores que buscan comprender fenómenos emergentes. En particular, la etnografía —incluida su vertiente digital— permite:

- **Diagnosticar cómo se coordinan los equipos virtuales**, identificando patrones de interacción, tiempos de respuesta, prácticas informales y tensiones de comunicación.
- **Analizar cómo se construye el compromiso en entornos remotos**, examinando rituales digitales, dinámicas socioemocionales mediadas por tecnología y la creación de sentido colectivo.
- **Investigar la cultura interna de plataformas digitales corporativas**, observando cómo se configuran normas, roles, liderazgos y microprácticas dentro de espacios digitales de trabajo.

En síntesis, la etnografía —tanto presencial como digital— se convierte en una metodología estratégica para comprender la complejidad organizacional contemporánea, ofreciendo una mirada profunda, situada y sensible a la experiencia humana en todas sus dimensiones.

Innovación, experiencia de usuario y procesos de servicio

La administración estratégica y la gestión de la innovación han encontrado en la etnografía aplicada —también denominada etnografía de diseño— una herramienta metodológica excepcional para comprender cómo los usuarios internos (empleados) y externos (clientes) interactúan con los productos, servicios y procesos de una organización. A diferencia de los enfoques tradicionales, que suelen basarse en indicadores agregados o análisis fragmentados, la etnografía captura comportamientos reales, experiencias situadas y prácticas cotidianas, permitiendo revelar “puntos de dolor”, rutinas invisibles, inconsistencias operativas y oportunidades de mejora que no emergen en evaluaciones cuantitativas o diagnósticos superficiales.

En esta línea, Fisher (2021) analiza el futuro de la etnografía organizacional y señala que una de sus direcciones más prometedoras es vincular los estudios etnográficos con la experiencia del usuario, tanto en servicios internos como externos. Este énfasis permite a las organizaciones diseñar soluciones más ajustadas a las necesidades reales de los actores, ya que la etnografía no solo observa “lo que las personas dicen

Juan Mejía Trejo

que hacen”, sino lo que efectivamente hacen en sus interacciones laborales o de consumo. Entre los beneficios más relevantes de la etnografía aplicada destacan:

- Generación de conocimiento contextualizado. La etnografía facilita explicaciones profundamente ancladas en el contexto organizacional. Este conocimiento situado permite a los administradores diseñar intervenciones sensibles, alineadas con los valores, prácticas y significados que guían la acción de los participantes.
- Puente entre investigación y práctica. Los hallazgos etnográficos pueden transformarse en casos de estudio, herramientas de formación directiva o guías de consultoría, fortaleciendo la articulación entre teoría administrativa y acción gerencial. Con ello, se convierte en un recurso pedagógico y estratégico de alto valor.
- Visibilidad de lo informal. Muchas dinámicas decisivas ocurren fuera de los canales oficiales: redes informales, zonas de resistencia, mecanismos improvisados y alianzas invisibles. La etnografía permite documentar estas prácticas ocultas, revelando estructuras reales de poder, cooperación y conflicto.
- Potencial para la innovación organizacional. Al identificar comportamientos no evidentes, discontinuidades operativas o usos inesperados de productos y procesos, la etnografía abre vías para innovaciones en servicios, procesos y modelos de negocio. Su enfoque orientado a la experiencia la convierte en un motor para la creatividad estratégica y el diseño organizacional.

En conjunto, la etnografía aplicada se consolida como una metodología clave para una administración más intuitiva, contextualizada y orientada a la innovación transformadora..

Conclusión

La **etnografía** constituye una oportunidad central y estratégica para las ciencias de la administración porque permite una **comprensión cualitativa, profunda y contextualizada** de las organizaciones, una comprensión que supera ampliamente lo que los métodos cuantitativos pueden ofrecer. En entornos donde la **gestión**, la **innovación**, el **liderazgo** y las **tecnologías** cambian con rapidez, las organizaciones requieren marcos analíticos capaces de captar la **experiencia vivida**, los **significados compartidos**, las **prácticas informales** y las **dinámicas simbólicas** que configuran la acción colectiva. Esto convierte a la etnografía en una herramienta metodológica indispensable para quienes buscan entender no solo lo que ocurre en una organización, sino **cómo y por qué ocurre** desde la perspectiva de los propios actores.

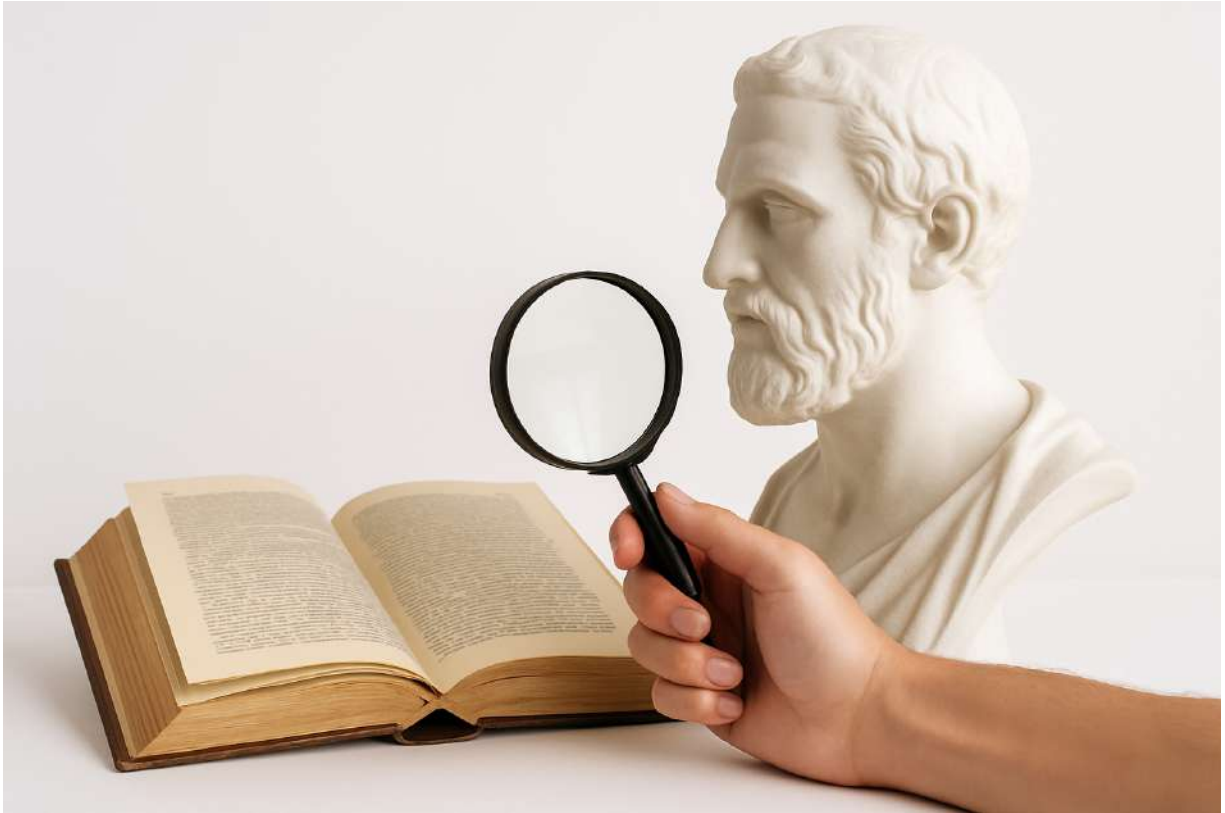
La **etnografía** permite acceder a dimensiones que suelen permanecer invisibles para otros métodos: tensiones interpersonales, contradicciones operativas, narrativas de sentido, micropolíticas cotidianas, redes informales de colaboración o resistencia, y formas de aprendizaje tácito que influyen directamente en los procesos estratégicos y operativos. De este modo, proporciona una lectura más rica y humana de fenómenos clave como la **cultura organizacional**, la **identidad profesional**, la **implementación de estrategias**, la **transformación digital** o la **innovación organizacional**.

Para **investigadores**, la **etnografía** ofrece un camino robusto para generar **conocimiento situado**, capaz de contribuir teóricamente desde la realidad concreta de las organizaciones. Para **docentes**, es una herramienta formativa que permite desarrollar competencias críticas, interpretativas y reflexivas mediante casos reales o ejercicios de observación contextual. Para **directivos y consultores**, proporciona insumos valiosos para diseñar intervenciones más acertadas, sensibles a los significados y prácticas efectivas dentro de cada organización.

Cuando se aplica con **rigurosidad metodológica**, **reflexividad**, **acceso sostenido al campo** y una adecuada **vinculación con la teoría administrativa**, la etnografía se convierte en un recurso clave para avanzar en una administración más **profunda**, **relevante y pertinente**, capaz de responder a la complejidad organizacional contemporánea con comprensión, sensibilidad y capacidad interpretativa.

CAPÍTULO 9.

HERMENÉUTICA



La palabra **hermenéutica** (del griego ἑρμηνευτική τέχνη [*hermeneutiké tekhnē*], que significa 'arte de interpretar, explicar o traducir') se define como la disciplina orientada a la **interpretación, explicación y traducción** de la comunicación escrita, verbal y, en segundo término, no verbal. Su noción moderna se centra en el concepto de **comprensión**, aplicado al estudio e interpretación de textos significativos.

La necesidad de un enfoque hermenéutico surge de las **complejidades del lenguaje**, las cuales conducen con frecuencia a interpretaciones divergentes sobre el significado de los textos. Desde **Schleiermacher**, considerado su fundador moderno, la hermenéutica busca **comprender al autor mejor de lo que él mismo se comprendía**, orientándose a descifrar el sentido profundo, oculto o implícito que subyace en el discurso. Su propósito es realizar una **exégesis o interpretación racional del significado** y revelar los fundamentos conceptuales del texto.

Juan Mejía Tréjo

Aunque en ocasiones los términos “**exégesis**” y “**hermenéutica**” se emplean como sinónimos, la hermenéutica posee un **alcance metodológico más amplio**, ya que no se restringe a los textos sagrados o filosóficos, sino que abarca toda forma de comunicación, sea escrita, oral o incluso no verbal. La exégesis, por su parte, se centra principalmente en la interpretación de textos religiosos, filosóficos o artísticos (Reese, 1980).

La **consistencia hermenéutica** implica analizar los textos con el fin de alcanzar una explicación coherente y unificada. En el ámbito filosófico, la hermenéutica moderna se consolidó tras **Schleiermacher** y se desarrolló con las aportaciones de **Martin Heidegger** y **Hans-Georg Gadamer**, especialmente a través de la obra *Verdad y método*. Asimismo, otros pensadores como **Rudolf Bultmann**, **Luigi Pareyson** y **Paul Ricoeur** ampliaron su aplicación a diversos campos del pensamiento contemporáneo (Grondin, 1994). No obstante, ciertos autores ajenos a la tradición humanística, como **Murray Rothbard**, han criticado la hermenéutica por considerarla un enfoque excesivamente abstracto o “**mistificante**” (Rothbard, 1989).

Históricamente, la hermenéutica fue empleada primero para la **interpretación de textos sagrados**, desarrollando técnicas exegéticas desde las escuelas de **Alejandro, Antioquía y Pέργamo**. Su consolidación como método científico ocurrió con **Matthias Flacius** y **August Friedrich Meier**, alcanzando su máxima sistematización con **Friedrich Schleiermacher**, quien la concibió como un **método integral de comprensión** que abarca la lógica, la gramática, la retórica, la dialéctica y la historia, siguiendo las reflexiones de **Wilhelm Dilthey** (Dilthey, 1989).

Durante el siglo XX, la hermenéutica adquirió una renovada vitalidad gracias a la influencia de **Heidegger** y **Gadamer**, cuyas obras —aunque debatidas— redefinieron la interpretación como una forma de conocimiento ontológico. La disciplina emergió así como una **teoría de la comprensión humana**, formulada inicialmente entre los siglos XVIII y XIX por **Schleiermacher** y **Dilthey** (Santiago-Guervos, s.f.; International Institute for Hermeneutics, s.f.). Siguiendo la tradición filológica y filosófica, la **hermenéutica moderna** se centra en la interpretación de los grandes textos (como la Biblia o los diálogos de Platón), y ha servido de fundamento tanto para la **filología, la crítica literaria y la filosofía**, como para otras áreas humanísticas.

Posteriormente, su influencia se extendió a la **escuela idealista** y a la **estilística filológica**, representada por **Leo Spitzer**, aunque parte de esta corriente adoptó perspectivas **neopositivistas y formalistas** que se distanciaron del saber hermenéutico. En filosofía, la hermenéutica siguió un eje alemán con **Heidegger** (*Ser y tiempo*, 1927) y **Gadamer** (1975), quien, en *Verdad y método*, propuso una teoría de la verdad y del método basada en la **historicidad de la comprensión humana**. [9] En

el último cuarto del siglo XX, la hermenéutica alcanzó un estatus de **corriente filosófica general**, considerada una especie de *koiné* del pensamiento contemporáneo, particularmente asociada a **Gianni Vattimo** y otras corrientes europeas y americanas que exploraron sus múltiples derivaciones.

Antecedentes y origen

Évémero de Mesene (siglo IV a. C.) llevó a cabo uno de los primeros esfuerzos por interpretar racionalmente los mitos y leyendas griegos, transformando su contenido mítico en elementos históricos y sociales, corriente que posteriormente se denominó evemerismo. Del mismo modo, en el siglo VI a. C., **Teágenes de Regio** emprendió una tarea similar al analizar los mitos desde una perspectiva alegórica, con el propósito de descubrir los significados profundos y simbólicos ocultos en ellos.

Entre los primeros rétores ya se encuentran formas desarrolladas de interpretación del discurso, que demuestran una temprana reflexión sobre el sentido y función del lenguaje. En este contexto, la interpretación alegórica se consolida como el fundamento originario de la hermenéutica, al establecer la idea de que todo texto o relato puede albergar niveles de significado más allá de su expresión literal.

El concepto de hermenéutica procede del verbo griego *ἐρμηνεύειν* (*hermenéuein*), cuyo sentido abarca interpretar, explicar, declarar, esclarecer o traducir, refiriéndose al acto mediante el cual algo se hace inteligible o se conduce hacia la comprensión. Este término se asocia con el dios griego Hermes, reconocido como mensajero de los dioses y considerado el fundador del lenguaje y la escritura, así como el protector de la comunicación y la comprensión humana. En su origen, el término aludía al arte de interpretar y esclarecer mensajes oscuros o enigmáticos, particularmente los dictados divinos o los oráculos, que requerían una interpretación precisa para revelar su verdadero sentido (Grondin, 1994).

El uso del término

El uso más antiguo del término **hermenéutica** se enmarca dentro del ámbito de **lo sagrado**, donde su función principal era la de interpretar los mensajes de origen divino. Dichos mensajes se recibían con una **incertidumbre inherente respecto a su veracidad**, ya que su carácter enigmático generaba una forma de ambigüedad o irracionalidad que perturbaba al receptor. En este contexto, únicamente aquel que contara con un **método racional de interpretación**, es decir, una **hermenéutica**, podía discernir entre la **verdad o falsedad del mensaje**, otorgándole sentido y coherencia dentro de un marco comprensible (Grondin, 1994).

No obstante, el **origen formal de los estudios hermenéuticos** se encuentra principalmente en el ámbito de la **escriiturística y la teología cristiana**, donde la hermenéutica tuvo como propósito **establecer los principios y normas** que debían aplicarse a la **interpretación de los textos sagrados de la Biblia**. En este contexto, **Filón de Alejandría** es reconocido como el **primer gran exponente de la interpretación alegórica**, al aplicar métodos racionales para descubrir los significados ocultos y simbólicos en las Escrituras.

Posteriormente, disciplinas como la **filología** y la **ciencia de la literatura** — incluyendo la **crítica literaria**, la **teoría literaria** y la **ecdótica o crítica textual**— se desarrollaron como **campos paralelos o complementarios** a la hermenéutica, compartiendo con ella el interés por la interpretación, el sentido y la autenticidad de los textos.

En la tradición cristiana, los **libros bíblicos** eran considerados de **doble naturaleza**, ya que, siendo **revelados por Dios pero redactados por hombres**, contenían **dos niveles de significado**: el **literal** y el **espiritual**. Este último se subdividía en tres dimensiones interpretativas (Kaiser y Silva, 2007):

- **Anagógica**, orientada al sentido trascendente o místico;
- **Alegórica**, vinculada al simbolismo doctrinal; y
- **Moral**, centrada en la enseñanza ética y práctica derivada del texto.

Y que se relaciona con los **sentidos**:

1. El **sentido literal** corresponde al significado expresado directamente por las **palabras de la Escritura**, y se revela a través de la **exégesis filológica**, la cual aplica las normas de una interpretación rigurosa y fiel al texto. **Tomás de Aquino**, en la *Summa Theologiae* (I, q. 1, a. 10, ad 1), señala: *Et ita etiam nulla confusio sequitur in sacra Scriptura, cum omnes sensus fundentur super unum, scilicet litteralem* —lo que se traduce como: “**Y así, no se produce confusión alguna en la Sagrada Escritura, puesto que todos los sentidos se fundamentan en uno solo: el literal.**”
2. El **sentido espiritual**, según la tradición cristiana, es infundido por Dios en el entendimiento humano y **añade una dimensión religiosa al texto sagrado**, expresada en **tres modalidades** complementarias **Ver Tabla x**:
 - a. **Sentido alegórico**: permite al creyente alcanzar una comprensión más profunda de los acontecimientos, reconociendo su relación simbólica con **Cristo**. Así, el **paso del mar Rojo** se interpreta como figura de la **victoria de Cristo** y del **bautismo** (véase 1 Co 10:2).

- b. **Sentido moral:** orienta la lectura de los acontecimientos bíblicos hacia la **formación ética y el comportamiento justo**, de modo que las narraciones sirvan de **instrucción moral** (1 Co 10:11; cf. Heb 3–4:11).
- c. **Sentido anagógico (o místico):** permite contemplar las **realidades eternas** que trascienden el plano terrenal y **conducen al creyente hacia la vida celestial** (*anagoge*, en griego, significa “elevación”). En este sentido, la **Iglesia terrenal** es vista como símbolo de la **Jerusalén celestial** (Ap 21:1–22:5).

Principales exponentes

Algunos de los principales exponentes, se muestran en la **Tabla 9.1**.

Tabla 9.1. Principales exponentes de la hermenéutica

Exponente	Obra
Dilthey y el historicismo	A partir de la perspectiva planteada por Friedrich Schleiermacher, surge la propuesta filosófica de Wilhelm Dilthey (1833–1911), quien, inspirado por la lectura de Immanuel Kant, orientó su pensamiento hacia la filosofía, la historia y la filología. Desde 1861, Dilthey proyectó desarrollar una teoría sistemática de las Ciencias del Espíritu, la cual expuso en su obra <i>Introducción a las Ciencias del Espíritu</i>, diferenciándolas de las Ciencias Naturales. Para Dilthey, la distinción esencial entre ambas ciencias radica en las condiciones de su origen y en su método: las Ciencias del Espíritu implican una comprensión interna de la realidad humana, pues estudian las objetivaciones del espíritu expresadas mediante el lenguaje, los textos y las producciones culturales; mientras que las Ciencias Naturales se fundamentan en la explicación externa de los fenómenos, observándolos desde una perspectiva causal. Esta oposición entre explicar (<i>erklären</i>) y comprender (<i>verstehen</i>) constituye, para Dilthey, una realidad histórico-social conservada en la memoria y expresada posteriormente en forma de conocimiento o teoría. Las Ciencias del Espíritu emergen cuando el ser humano toma conciencia de su capacidad de otorgar sentido a sus acciones y de depositar esos significados en textos y documentos. Por ello, Dilthey subraya que la labor del investigador debe centrarse en el acto de comprender, y no únicamente en el de explicar, ya que la comprensión no impone límites sino que abre el horizonte de posibilidades mediante el cual el individuo se apropia de la realidad simbólica que interpreta. Comprender el mundo histórico, según Dilthey, no consiste en conocerlo científicamente ni en explorar la interioridad del sujeto, sino en penetrar los sentidos producidos por las relaciones humanas, tal como se manifiestan en sus expresiones lingüísticas y culturales. En este proceso, el intérprete se convierte en un reconstructor del sentido, reproduciendo los textos y reconociéndolos como propios a través de la comprensión. Siguiendo a Schleiermacher, Dilthey sostiene que la hermenéutica amplía la comprensión hacia la relación entre los seres humanos y su entorno histórico, entendiendo los textos como manifestaciones permanentes de la vida fijadas en la escritura y susceptibles de ser comprendidas dentro de su contexto temporal. Así, traslada el acto de comprensión al ámbito de la historia vivida, estableciendo la hermenéutica como fundamento epistemológico de las Ciencias del Espíritu. En este marco, el individuo se configura como ser histórico, portador de memoria y depositario de significados que se reactivan mediante la interpretación. El acto hermenéutico se convierte, por tanto, en un proceso reconstructivo y continuo, a través del cual se tiende un puente entre pasado y

Exponente	Obra
	presente, permitiendo que los textos antiguos cobren nueva vida en el tiempo. La hermenéutica diltheyana busca descubrir los significados latentes en las palabras y los textos, proponiendo una teoría de la comprensión que restituye el sentido total de las experiencias humanas. En este enfoque, comprender equivale a conocer desde dentro, captando la interioridad de lo que se interpreta. Además, la propuesta de Dilthey es considerada precursora de la Pedagogía Humanista, al situar la comprensión del ser humano, su historia y su mundo simbólico en el centro del proceso educativo y del conocimiento científico
Martin Heidegger	En el siglo XX, Martin Heidegger replantea la noción de comprensión al sostener que toda interpretación posee una “<i>estructura circular</i>”, ya que para poder comprender algo, el intérprete debe haber comprendido previamente aquello que intenta interpretar. Esta relación recíproca entre el texto y su contexto constituye lo que el filósofo denomina el círculo hermenéutico, concepto también explorado por el sociólogo Max Weber, quien aportó al desarrollo de esta idea desde una perspectiva comprensiva de la acción social. Heidegger inaugura un nuevo rumbo en la hermenéutica al trascender su función tradicional como método para comprender el espíritu de épocas pasadas, proponiéndola en cambio como la forma fundamental en que el ser humano se encuentra en el mundo: <i>existir es comprender</i>. De este modo, desplaza el énfasis desde la mera interpretación textual hacia una comprensión existencial, entendida como un modo primario y directo de ser en el mundo, más auténtico que el simple conocimiento teórico (Heidegger, 1962). En esta línea, Heidegger llegó a plantear la necesidad de una “<i>hermenéutica especial de la empatía</i>”, orientada a resolver el clásico problema filosófico de las “<i>otras mentes</i>”, es decir, la posibilidad de comprender a los demás. Este planteamiento traslada el problema al contexto del “<i>estar-con</i>”, propio del modo relacional humano, aunque el autor no llegó a desarrollar completamente dicho proyecto. (Agosta, 2010). A partir de estas ideas, su propuesta de una hermenéutica de la facticidad se transforma en una filosofía de la verdad como interpretación situada históricamente, noción que sería ampliada y sistematizada por su discípulo Hans-Georg Gadamer, quien se convertiría en el hermeneuta más influyente de la segunda mitad del siglo XX. La hermenéutica gadameriana, bajo una visión más amplia de la comprensión, integra y reinterpreta los campos disciplinarios afines, otorgando a la interpretación un papel central en la experiencia del conocimiento. Los seguidores de este enfoque sostienen que los textos y sus autores no pueden analizarse mediante los mismos métodos científicos empleados por las ciencias naturales, dado que los textos representan expresiones simbólicas de la experiencia humana. Desde esta perspectiva antipositivista, comprender un texto implica revelar el contexto social e histórico en el que fue producido y, al mismo tiempo, permitir al lector compartir las experiencias del autor. Por estas razones, la hermenéutica contemporánea se considera una corriente opuesta al positivismo, al situar el sentido y la interpretación en el centro del conocimiento humano.
Paul Ricoeur	Paul Ricoeur, en su obra <i>Essais d'herméneutique</i> (París: Seuil, 1969), amplía las dos corrientes hermenéuticas precedentes al plantear una propuesta que denomina “hermenéutica de la distancia”. En esta perspectiva, la interpretación surge precisamente del espacio de separación entre el emisor y el receptor. Esta distancia no constituye un obstáculo, sino el condición necesaria para que la comprensión sea posible. A partir de esta idea, Ricoeur desarrolla una teoría centrada en el texto como paradigma de la hermenéutica, entendiendo el texto como todo discurso fijado por la escritura. Una vez que el discurso se convierte en texto, sufre un desarraigo respecto a la intención original del autor, adquiriendo autonomía e independencia frente a él. De este modo, el texto deja de pertenecer a su emisor y se transforma en una realidad reinterpretada, en la cual el lector se sumerge activamente. Esta realidad metamorfoseada ofrece un nuevo horizonte de sentido, en el que el lector debe reconstruir el “yo” o el “<i>Dasein</i>” implícito en el texto. En la tarea hermenéutica, interpretar implica entonces descubrir el ser-en-el-mundo

Exponente	Obra
	contenido en la obra, es decir, apropiarse de su significado existencial. Ricoeur propone, en consecuencia, abordar el problema de la “apropiación del texto”, que consiste en aplicar su significado a la vida concreta del lector. Esta reelaboración del texto por parte del lector constituye uno de los ejes centrales de su teoría hermenéutica, donde la comprensión se manifiesta como un proceso dialéctico entre distanciamiento y apropiación, entre el texto autónomo y la subjetividad interpretante
Mircea Eliade	Mircea Eliade, desde su perspectiva como hermenéuta de la religión, concibe la religión como una “experiencia de lo sagrado”, entendiendo lo sagrado siempre en relación con lo profano (Eliade, 2014) Para el filósofo rumano, esta relación no implica una oposición, sino una complementariedad, ya que lo profano puede manifestarse como una hierofanía, es decir, una revelación de lo sagrado en lo cotidiano. (Itu, 2007) Dentro de este marco, la hermenéutica del mito se presenta como una dimensión esencial de la hermenéutica religiosa. Eliade advierte que los mitos no deben interpretarse como ilusiones o falsedades, sino como relatos portadores de una verdad profunda que debe ser re-descubierta mediante la interpretación simbólica. (Itu, 2007). En su visión, el mito constituye una “historia sagrada” que transmite los orígenes y los modelos ejemplares del comportamiento humano. Además, Eliade introduce la noción de “hermenéutica total”, una propuesta que busca integrar las diversas formas de comprensión del símbolo, el mito y lo sagrado en un enfoque global que abarque la totalidad de la experiencia religiosa y cultural del ser humano (Eliade, 1978):
Mauricio Beuchot	La propuesta de hermenéutica analógica desarrollada por Mauricio Beuchot tiene su origen en el Congreso Nacional de Filosofía celebrado en Cuernavaca, Morelos (México), en 1993, y fue sistematizada posteriormente en su obra Tratado de hermenéutica analógica (Beuchot, 1997) . Inspirado inicialmente por el pensamiento del filósofo argentino Enrique Dussel y su método analéctico, Beuchot integra además las nociones de analogía y semiosis derivadas de Charles Sanders Peirce, dando forma a un proyecto interpretativo denominado hermenéutica analógica o hermenéutica analógico-icónica. Esta propuesta se fundamenta en el principio de la analogía, entendido como un punto intermedio entre dos extremos: la univocidad y la equivocidad. La univocidad, propia de una visión positivista y rígida, busca la identidad absoluta entre el significado y su aplicación, como ocurre en la hermenéutica de Emilio Betti. En contraste, la equivocidad representa la ruptura entre significado y aplicación, lo que conduce al relativismo y subjetivismo, como en la filosofía de Richard Rorty. Frente a ambas posturas, la hermenéutica analógica propone una vía moderada, que amplía el margen interpretativo sin caer en la arbitrariedad. Esta corriente sugiere una jerarquización de las interpretaciones, distinguiendo entre un analogado principal (la interpretación más adecuada o central) y analogados secundarios (otras interpretaciones posibles pero derivadas). En este sentido, se presenta como una posición prudente, inspirada en la noción aristotélica de frónesis, que busca mantener un equilibrio entre el rigor unívoco y la apertura equívoca. De este modo, la hermenéutica analógica se constituye como una interpretación prudente del sentido, que evita tanto el dogmatismo como el relativismo.
Jorge Enrique González Rojas	Ha realizado importantes aportes al Análisis Cultural, la Hermenéutica y la Fenomenología, integrando perspectivas provenientes tanto de la Sociología como de la Filosofía. Es un autor que articula de manera interdisciplinaria los campos de la Filosofía y la Psicología, así como la Filosofía del lenguaje, la Filosofía analítica, la Semiótica y, de manera destacada, la Hermenéutica, el Análisis Cultural y la Sociología. Se le reconoce como uno de los principales sociólogos latinoamericanos vinculados al desarrollo de la Hermenéutica Analógica, corriente considerada una forma de hermenéutica filosófica que busca equilibrar la interpretación objetiva y subjetiva del sentido. Su trabajo se ha desarrollado en diálogo con el filósofo mexicano Mauricio Beuchot y otros pensadores del ámbito iberoamericano. Su

Exponente	Obra
	propuesta se orienta hacia la construcción de enunciados claros, contextualizados histórica y espacialmente, con el fin de establecer una comprensión más precisa de los fenómenos culturales y sociales desde una perspectiva interpretativa que reconcilia la racionalidad analítica con la sensibilidad humanista.
Mario Bunge	Según Mario Bunge, la hermenéutica filosófica se presenta como una corriente contraria al estudio científico de la sociedad, ya que rechaza los métodos empíricos y cuantitativos empleados en las ciencias sociales. En particular, Bunge sostiene que esta perspectiva desprecia el uso de la estadística social y de los modelos matemáticos, herramientas fundamentales para el análisis riguroso de los fenómenos colectivos (Bunge , 2007)

Fuente: recopilación propia

Oportunidad de aplicar en las ciencias de la administración

La evolución reciente de las ciencias de la administración ha puesto en evidencia la insuficiencia de los modelos positivistas tradicionales para comprender fenómenos complejos vinculados con la cultura organizacional, el liderazgo, la toma de decisiones, la identidad profesional, la ética corporativa y los procesos de cambio. Estos fenómenos no pueden reducirse a variables medibles ni a relaciones causales lineales porque se encuentran profundamente atravesados por significados, narrativas, interpretaciones y experiencias vividas que estructuran la acción humana dentro de las organizaciones. Frente a estas limitaciones, la hermenéutica —como teoría y metodología de la interpretación— se presenta como una oportunidad extraordinaria para profundizar en la comprensión situada y experiencial de los fenómenos administrativos contemporáneos.

La **hermenéutica** aporta una mirada que reconoce a las organizaciones como entornos interpretativos, donde las personas elaboran constantemente sentido sobre su trabajo, su rol profesional, sus relaciones y los cambios institucionales que las afectan. Con ello, permite analizar cómo se construyen narrativas de legitimidad, cómo surgen las resistencias al cambio, cómo se desarrolla la confianza en el liderazgo o cómo se forman identidades profesionales en contextos dinámicos. Este énfasis en el *sentido* abre la posibilidad de estudiar dimensiones que el positivismo no logra captar, tales como la emocionalidad del trabajo, la vivencia simbólica de la cultura o el carácter ético de las decisiones organizacionales.

Desde 2020, múltiples investigaciones han reforzado el valor del enfoque hermenéutico al mostrar su capacidad para examinar experiencias humanas profundas, discursos sociales complejos y prácticas institucionales en escenarios de

Juan Mejía Trejo

alta complejidad. Por ejemplo, Suddick *et al.* (2020) demuestran que la hermenéutica fenomenológica puede aplicarse con rigurosidad para explorar experiencias densas y multidimensionales, lo cual es extrapolable a situaciones laborales donde intervienen subjetividades, tensiones y significados contradictorios. Por su parte, van Manen (2023) enfatiza que la experiencia humana solo puede comprenderse plenamente mediante una aproximación hermenéutica, reafirmando que el análisis de sentido es fundamental para interpretar prácticas como el liderazgo, el compromiso organizacional o la innovación.

En conjunto, este panorama contemporáneo revela que la hermenéutica no es únicamente un enfoque alternativo, sino una metodología rigurosa, humanamente sensible y epistemológicamente sólida, que se ha consolidado como una herramienta clave para el estudio profundo y contextualizado de los fenómenos administrativos. Si deseas, puedo ampliar aún más este apartado o integrarlo a una conclusión final del capítulo.

Fundamentos hermenéuticos contemporáneos aplicables a la gestión

En su revisión contemporánea de la fenomenología hermenéutica, **van Manen (2023)** explica que la comprensión humana se configura siempre desde un horizonte previo que incluye **tradiciones, lenguaje, historia y contexto**. Según el autor, el ser humano “**siempre ya está comprendiendo**” el mundo desde significados que anteceden a cualquier reflexión, por lo que la interpretación no surge en abstracto, sino enraizada en formas de vida, prácticas sociales y marcos culturales. Esta concepción confirma que **la hermenéutica moderna no se limita a interpretar textos**, sino que constituye una **teoría integral de la comprensión humana**, donde la experiencia vivida es inseparable del mundo interpretado en el que ocurre.

Esta perspectiva es fundamental para las **ciencias de la administración**, dado que las organizaciones funcionan como espacios donde las personas **interpretan continuamente** lo que sucede: **significan normas, atribuyen sentido a las decisiones gerenciales, resignifican cambios organizacionales y construyen narrativas colectivas** que orientan su acción cotidiana. En este sentido, la administración no puede entenderse únicamente desde métricas cuantitativas, ya que sus fenómenos centrales —como liderazgo, motivación, cultura y aprendizaje— dependen de procesos humanos profundamente interpretativos.

Además, van Manen (2023) destaca que las ciencias humanas requieren métodos que permitan captar la **complejidad de la experiencia vivida**, pues aquello que los

sujetos sienten, comprenden y significan en su entorno no es directamente observable mediante enfoques positivistas. Por ello, la hermenéutica ofrece un acceso privilegiado a la vida organizacional al permitir analizar cómo las personas experimentan el trabajo, cómo entienden su rol, cómo interpretan las políticas institucionales y cómo construyen sentido en medio de situaciones ambiguas o cambiantes.

En conjunto, la perspectiva de van Manen (2023) permite justificar que **la hermenéutica es imprescindible para las ciencias de la administración**, porque ilumina la dimensión interpretativa de la vida organizacional y brinda herramientas para analizar la riqueza de significados que subyacen a la acción, la cultura y la interacción humana en el espacio laboral.

La hermenéutica como metodología cualitativa para estudiar organizaciones

La aportación de **Moules et al. (2021)** resulta fundamental para comprender la relevancia de la hermenéutica en las ciencias de la administración, ya que establecen que la investigación hermenéutica se sustenta en un **marco metodológico claro**, compuesto por cuatro pilares esenciales: **apertura**, **diálogo**, **reflexividad** y **análisis interpretativo profundo**. Estos elementos no sólo orientan la postura del investigador, sino que ofrecen una estructura sistemática para abordar fenómenos organizacionales desde la complejidad del sentido y la experiencia humana. La **apertura** exige reconocer la pluralidad de significados presentes en los contextos laborales; el **diálogo** promueve la co-construcción de comprensión entre investigador y participantes; la **reflexividad** obliga a examinar críticamente las propias interpretaciones; y el **análisis interpretativo profundo** permite ir más allá de lo descriptivo para revelar significados subyacentes y marcos de referencia implícitos.

Esta estructura metodológica proporciona a la administración un modelo potente para estudiar fenómenos centrales como **el sentido del trabajo**, donde los empleados articulan narrativas de propósito y valor; **la identidad profesional**, configurada mediante experiencias, trayectorias y expectativas; **la experiencia del liderazgo**, entendida como un proceso relacional y simbólico; **la adaptación al cambio**, donde emergen interpretaciones divergentes, resistencias y resignificaciones; y la **cultura organizacional**, compuesta por valores, rituales, lenguajes y prácticas compartidas.

En consonancia con ello, **Suddick et al. (2020)** demuestran que la **hermenéutica fenomenológica** puede aplicarse con alto rigor para explorar experiencias complejas, lo que resulta extrapolable a múltiples escenarios laborales. Su trabajo evidencia que los métodos hermenéuticos no sólo son rigurosos, sino especialmente adecuados para

captar la profundidad emocional, cognitiva y simbólica de la experiencia humana en contextos institucionales. Esto implica que fenómenos como el estrés laboral, la colaboración interdisciplinaria, el aprendizaje organizacional o la vivencia del liderazgo pueden examinarse desde una perspectiva que prioriza el **significado vivido**, en lugar de la medición superficial.

En suma, los aportes de Moules *et al.* y Suddick *et al.* consolidan a la hermenéutica como un enfoque metodológico indispensable para comprender la riqueza interpretativa que define la vida organizacional.

Experiencia vivida como dato organizacional

Para Finlay (2021), la **interpretación fenomenológica permite comprender cómo las personas transforman su experiencia en narrativa**, lo que es crucial para organizaciones donde la comunicación, la confianza y el clima laboral dependen de estos relatos. En la administración contemporánea, donde el trabajo híbrido y los equipos multiculturales son la norma, entender la experiencia subjetiva es clave para una gestión efectiva. Las organizaciones no sólo operan con procedimientos técnicos; también funcionan **mediante valores, símbolos y discursos**.

La incorporación de la **hermenéutica de la experiencia de vida** en las ciencias de la administración constituye una oportunidad decisiva para comprender la complejidad humana que subyace a las prácticas organizacionales. Frente a enfoques técnico-instrumentales centrados en métricas, estandarización y control, la hermenéutica permite acceder a la **dimensión profunda del significado**, comprendiendo cómo los actores organizacionales **viven, interpretan y dotan de sentido** a su mundo laboral. Esta aproximación se vuelve indispensable en escenarios contemporáneos marcados por la incertidumbre, la digitalización y la diversidad cultural.

La hermenéutica moderna sostiene que toda comprensión se produce desde una **experiencia situada**, atravesada por el lenguaje, la historicidad y las relaciones sociales. Van Manen (2023) enfatiza que la experiencia humana nunca es un dato neutro, sino un **fenómeno interpretado desde horizontes previos de sentido**. Esto implica que los individuos no reaccionan simplemente a los hechos organizacionales, sino que los interpretan desde sus valores, expectativas, emociones y biografías. Tal principio es fundamental para la administración, ya que prácticas como el liderazgo, la motivación o la gestión del cambio dependen de cómo los trabajadores **significan** su interacción con la organización.

En esta línea, Suddick *et al.* (2020) muestran que la hermenéutica fenomenológica permite iluminar aspectos profundos de la **experiencia vivida**, tales como la

vulnerabilidad, el reconocimiento, las tensiones simbólicas y la identidad profesional. Estos elementos —frecuentemente invisibles para los métodos cuantitativos tradicionales— influyen directamente en el desempeño, el compromiso, la colaboración y el bienestar laboral. En las ciencias de la administración, comprender la experiencia vivida implica reconocer que la productividad y los resultados organizacionales están estrechamente vinculados a cómo los sujetos experimentan el trabajo y se interpretan a sí mismos en relación con él.

La hermenéutica también permite comprender la organización como un **mundo de vida**, donde los empleados construyen significados sobre su rol, sobre las relaciones de poder y sobre las decisiones gerenciales. Dahlberg *et al.* (2008) explican que la **experiencia vivida incluye dimensiones emocionales, corporales y relacionales que determinan cómo los individuos se sienten en su espacio laboral: acogidos, valorados, alienados o tensos**. Estas vivencias no pueden reducirse a indicadores numéricos, sino que requieren un análisis interpretativo que permita comprender la subjetividad en contexto.

En términos organizacionales, la hermenéutica ofrece un marco para analizar cómo los empleados interpretan políticas, rutinas y procesos. Esto es especialmente visible en situaciones de cambio. La reacción al cambio organizacional no depende únicamente del diseño técnico de la nueva política, sino de **cómo se interpreta**, de **cómo afecta la identidad** y de **cómo se resignifica** dentro de la narrativa colectiva de la organización. Este proceso interpretativo puede determinar la aceptación, resistencia o transformación de las iniciativas institucionales.

Por otra parte, Østergaard (2022) señala que **la hermenéutica es eficaz para explorar las tensiones entre las normas explícitas y las interpretaciones prácticas que emergen en la vida diaria del trabajo**. Las organizaciones suelen operar a partir de códigos tácitos, prácticas informales y negociaciones simbólicas que requieren comprensión interpretativa. Estos elementos son esenciales para estudiar cultura organizacional, cohesión grupal, conflictos internos y relaciones de poder.

El liderazgo también puede reinterpretarse hermenéuticamente. Un líder no sólo administra recursos: **crea sentido**. Las narrativas que un líder construye sobre el propósito, el futuro o la identidad colectiva moldean directamente la experiencia de vida del equipo. Desde esta perspectiva, liderar implica comprender los horizontes interpretativos de los colaboradores, escuchar sus experiencias y generar **marcos hermenéuticos compartidos** que otorguen coherencia y orientación.

Finalmente, la hermenéutica de la experiencia de vida abre el camino hacia una **administración comprensiva**, orientada no sólo a gestionar procesos, sino a

comprender a las personas que habitan la organización. Esto permite modelos de gestión más humanos, éticos, participativos y sensibles a la complejidad relacional del trabajo. Reconocer la centralidad de la interpretación significa aceptar que las organizaciones no son máquinas, sino **comunidades interpretativas** donde los significados orientan la acción.

Liderazgo como práctica interpretativa

El **liderazgo contemporáneo** puede comprenderse más profundamente cuando se aborda desde una perspectiva hermenéutica, pues ello permite reconocer que dirigir no consiste únicamente en tomar decisiones estratégicas, sino en interpretar el mundo organizacional y dotarlo de significado. Desde esta visión, **el líder se convierte en un intérprete privilegiado de la realidad colectiva, capaz de leer el contexto, comprender las experiencias de los miembros del equipo y articular narrativas que otorguen coherencia a la acción institucional**. En este sentido, van Manen (2023) sostiene que la experiencia humana —incluida la experiencia laboral— sólo puede comprenderse hermenéuticamente, ya que toda vivencia está mediada por marcos previos de sentido, lenguaje, expectativas y relaciones sociales. Aplicado al liderazgo, esto implica que la función del líder no puede reducirse a la gestión técnica de recursos, sino que implica trabajar con significados, percepciones y horizontes interpretativos.

Los líderes no generan compromiso únicamente mediante instrucciones formales, sino a través de narrativas que les permiten a los trabajadores comprender su mundo laboral, interpretar los cambios y situarse dentro de una historia compartida. Las narrativas de liderazgo, cuando son coherentes y auténticas, construyen confianza y sentido de propósito; cuando son contradictorias, generan confusión y pérdida de legitimidad. **La hermenéutica, al centrarse en la interpretación, revela que la legitimidad del líder depende en gran medida de cómo los seguidores interpretan su discurso y su comportamiento, y de la consonancia entre lo que dice y lo que hace.**

Asimismo, la metodología hermenéutica permite examinar de manera profunda los elementos simbólicos que sostienen el liderazgo: **gestos, silencios, metáforas, decisiones, relaciones de poder y modos de comunicar**. Todos estos aspectos, que en ocasiones pasan desapercibidos para enfoques más racionalistas, constituyen claves interpretativas que influyen en la manera en que los colaboradores experimentan el liderazgo. Por ello, comprender el liderazgo como práctica interpretativa permite avanzar hacia formas de dirección más humanas, reflexivas y

situadas, capaces de generar sentido y orientación colectiva en contextos organizacionales complejos.

Hermenéutica, ética y responsabilidad organizacional

Visse y Abma (2020) muestran que la ética, más que un conjunto de normas abstractas, se fundamenta en un diálogo interpretativo donde los actores negocian y reconstruyen significados en torno a la responsabilidad, la dignidad y la justicia. Desde esta perspectiva, las decisiones éticas no pueden imponerse de forma unilateral, pues se configuran en la interacción, en la escucha activa y en la apertura a la experiencia del otro. Trasladado al ámbito de la administración, esto significa que la ética corporativa debe comprenderse como un proceso dinámico y participativo, donde trabajadores, líderes y grupos de interés contribuyen a interpretar lo que es justo, legítimo y aceptable dentro de la organización.

La hermenéutica ofrece así un marco conceptual poderoso para el análisis de dilemas morales en entornos laborales. A diferencia de los modelos normativos tradicionales, que asumen que basta con aplicar códigos o reglamentos, la perspectiva hermenéutica reconoce que los dilemas éticos emergen de situaciones concretas y complejas, cargadas de significados y experiencias divergentes. Por ello, abordar la ética desde la hermenéutica implica considerar:

- **Las vivencias de los trabajadores**, que determinan cómo perciben las decisiones institucionales.
- **Los impactos en la comunidad**, como criterio interpretativo para valorar la justicia de una acción.
- **Las interpretaciones divergentes**, propias de organizaciones multiculturales o atravesadas por desigualdades.
- **Las prácticas institucionales**, que pueden reforzar o contradecir los valores declarados.

Este enfoque posiciona a **la hermenéutica como herramienta crítica para las organizaciones que buscan legitimidad social, prácticas responsables y relaciones laborales más humanas**. Al reconocer que la ética surge del significado compartido, la administración adquiere una orientación más reflexiva, dialógica y sensible a la complejidad moral del trabajo contemporáneo.

El cambio organizacional desde la hermenéutica

El cambio organizacional, tradicionalmente abordado desde modelos técnicos orientados a la planificación, el control y la gestión de procesos, ha demostrado ser mucho más complejo de lo que las metodologías lineales suponen. Desde una perspectiva hermenéutica, **el cambio no es simplemente la implementación de nuevas estructuras, normas o procedimientos**, sino un fenómeno profundamente humano que involucra **la reinterpretación colectiva de la realidad organizacional**. En otras palabras, el cambio implica que los actores resignifiquen su mundo laboral, reconstruyan su comprensión del contexto y elaboren nuevas narrativas que permitan integrar lo novedoso con su experiencia previa.

Las metodologías hermenéuticas permiten analizar esta complejidad al centrarse en los significados, las interpretaciones y las vivencias de los sujetos involucrados. Desde este enfoque, comprender el cambio implica atender a varios elementos esenciales: **el sentido del cambio, las resistencias narrativas, los discursos institucionales y la reconfiguración simbólica** de la organización.

En primer lugar, **el sentido del cambio** es un componente crítico para la implementación exitosa. Las organizaciones pueden diseñar innovaciones estructurales impecables desde el punto de vista técnico, pero si los trabajadores no comprenden **por qué** se realiza el cambio, **para qué** se hace o **qué significa** para ellos, la transformación carecerá de legitimidad. La hermenéutica permite analizar cómo los actores interpretan el propósito del cambio, cómo articulan sus temores, expectativas y esperanzas, y cómo integran las nuevas disposiciones en su propio marco de sentido. Cuando el cambio se alinea con significados compartidos, la transición fluye; cuando no, aparecen tensiones profundas.

En segundo lugar, las **resistencias narrativas** constituyen un fenómeno que las metodologías hermenéuticas ayudan a desentrañar. La resistencia no es, como suele interpretarse desde enfoques mecanicistas, un obstáculo irracional o una negativa arbitraria. Por el contrario, desde la hermenéutica, la resistencia es una **respuesta interpretativa** cargada de sentido: expresa la disonancia entre la narrativa institucional del cambio y la experiencia vivida del trabajador. La resistencia revela conflictos de significado, pérdidas simbólicas, amenazas identitarias o incoherencias percibidas entre el discurso y la práctica. Comprender estas narrativas permite ajustar el proceso de cambio de manera más humana, coherente y sostenible.

En tercer lugar, los **discursos institucionales** desempeñan un papel central en la construcción de la experiencia del cambio. Los directivos elaboran relatos que justifican la transformación, prometen beneficios, plantean visiones de futuro y definen nuevas

Juan Mejía Trejo

identidades colectivas. Sin embargo, estos discursos no operan de forma unidireccional: los empleados los interpretan, los cuestionan, los adaptan y, en algunos casos, los subvierten. La hermenéutica permite estudiar cómo estos discursos son recibidos, traducidos y resignificados en diferentes niveles de la organización, lo que involucra procesos de interpretación tanto individuales como colectivos.

Finalmente, el cambio requiere una **reconfiguración simbólica**, entendida como la transformación de los significados, valores, prácticas y rituales que estructuran la vida organizacional. Las organizaciones son sistemas simbólicos densos donde los gestos, las rutinas, los espacios, los discursos y las relaciones de poder configuran un entramado de sentido. Cambiar estos elementos no implica sólo implementar nuevas políticas, sino **reconstruir simbólicamente el mundo de vida organizacional**. Esto exige interpretar cómo se transforman las identidades laborales, las percepciones de justicia, las relaciones jerárquicas y los imaginarios colectivos.

En este marco, **Moules et al. (2021)** sostienen que los procesos de transformación deben comprenderse desde la **experiencia vivida**, ya que la aceptación del cambio depende del significado que los actores le atribuyen. La hermenéutica permite entonces acceder al nivel profundo de la experiencia para identificar tensiones, sentidos emergentes y posibilidades de acción. Las autoras enfatizan que la investigación hermenéutica no sólo describe el cambio, sino que facilita un diálogo reflexivo que contribuye a su comprensión y a su apropiación colectiva.

En suma, la hermenéutica ofrece una lente crítica y sensible para estudiar el cambio organizacional, reconociéndolo como un proceso interpretativo, relacional y simbólico que exige comprender a las personas en su **mundo de vida** y en su capacidad de otorgar significado a la transformación.

Hermenéutica e innovación: resignificar para crear

La innovación en las organizaciones suele abordarse desde modelos técnicos orientados al diseño de productos, la mejora de procesos o la adopción de nuevas tecnologías. Sin embargo, desde un enfoque hermenéutico, innovar implica fundamentalmente **reinterpretar problemas**, construir nuevos sentidos y abrir horizontes de significado que permitan ver lo que antes se consideraba imposible o irrelevante. La innovación, en este sentido, no surge únicamente de procedimientos estructurados, sino de la capacidad humana de **comprender el mundo de nuevas maneras**, resignificar lo existente y generar perspectivas inéditas que transforman la práctica organizacional.

Desde esta perspectiva, cada idea innovadora puede entenderse como una **nueva interpretación** de un fenómeno, proceso o necesidad. Las organizaciones, al ser espacios simbólicos, se configuran a partir de significados compartidos, narrativas internas y prácticas sociales. Cuando estos significados se vuelven rígidos, la innovación se estanca; cuando se abren a la reflexión y el cuestionamiento, emergen posibilidades creativas. Así, la hermenéutica reconoce que las ideas no aparecen de forma aislada, sino como resultado de **procesos interpretativos** en los que los actores reinterpretan su entorno, sus experiencias y los desafíos que enfrentan.

La creatividad organizacional, por tanto, es inseparable de la **resignificación**. Innovar requiere volver sobre lo ya dado y mirarlo desde otro ángulo, lo cual es un acto eminentemente hermenéutico. Las prácticas creativas dependen de la capacidad de los equipos para **releer su experiencia**, cuestionar supuestos, romper con interpretaciones dominantes y abrirse a significados alternativos. Esta reinterpretación puede aplicarse a problemas operativos, a dinámicas humanas o a la propia identidad de la organización. La creatividad no es una técnica, sino una forma de **estar en el mundo interpretándolo de manera renovada**.

La colaboración constituye otro aspecto esencial para la innovación hermenéutica. Las ideas emergen del diálogo, de la interacción entre perspectivas diversas y de la capacidad del grupo para construir sentido colectivo. En contextos organizacionales, la colaboración auténtica implica escuchar interpretaciones distintas, comprender cómo cada miembro del equipo experimenta y significa el problema, y articular estas diferencias en un proceso de interpretación conjunta. Desde esta visión, innovar no es sólo generar ideas, sino **co-interpretar** los desafíos y descubrir posibilidades nuevas mediante el intercambio reflexivo.

Finlay (2021) aporta un fundamento sólido a esta perspectiva al señalar que comprender las **interpretaciones individuales** permite entender cómo los equipos generan **conocimiento colectivo**, un elemento imprescindible para la innovación. La autora explica que la interpretación es un proceso encarnado, emocional y situado, donde las personas integran vivencias, intuiciones, historias y expectativas. Este conocimiento interpretativo, cuando se comparte y se articula en comunidades de práctica, se convierte en la base de nuevas formas de pensar y actuar. Por ello, la innovación depende no sólo de habilidades técnicas, sino de la capacidad hermenéutica del equipo para **interpretar juntos** su experiencia.

Además, la hermenéutica ofrece un enfoque que permite identificar por qué ciertas innovaciones prosperan y otras fracasan. Muchas veces, la resistencia a las nuevas ideas no se debe a defectos técnicos, sino a **conflictos interpretativos**, a diferencias en cómo los actores significan el problema o a tensiones simbólicas en la cultura

organizacional. Comprender estas interpretaciones divergentes permite orientar mejor los procesos de cambio e innovación, logrando que las nuevas propuestas se integren en el tejido organizativo.

Finalmente, concebir la innovación desde la hermenéutica invita a las organizaciones a fomentar prácticas reflexivas, espacios de diálogo, análisis crítico y apertura al cuestionamiento. Innovar implica permitir que las personas exploren nuevos horizontes de sentido, reinterpreten su experiencia y generen narrativas transformadoras. Este enfoque no sólo potencia la creatividad, sino que fortalece la capacidad adaptativa de la organización en entornos complejos e inciertos.

Conclusión

La **hermenéutica** constituye una oportunidad estratégica para las ciencias de la administración porque ofrece herramientas para comprender los fenómenos organizacionales desde la **perspectiva del sentido**, la **experiencia vivida**, el **lenguaje** y las **narrativas** que construyen la realidad institucional. A diferencia de los enfoques que reducen la organización a estructuras, métricas o indicadores cuantitativos, la hermenéutica reconoce que las instituciones funcionan como **comunidades interpretativas**, donde los significados circulan, se negocian y se transforman de manera constante.

En este marco, la gestión efectiva depende en gran medida de la capacidad de interpretar cómo los actores organizacionales **entienden, sienten y narran** su propio contexto. Las decisiones no se basan únicamente en datos objetivos, sino en la **interpretación colectiva** de la situación: lo que un equipo considera un problema, una oportunidad o una amenaza está mediado por marcos culturales, historias previas y discursos compartidos. De ahí que la hermenéutica permita acceder a dimensiones profundas del comportamiento organizacional que otros métodos pasan por alto.

Entre **2020 y 2024**, la hermenéutica ha experimentado un fortalecimiento notable como metodología para analizar fenómenos emergentes en administración. Su énfasis en la reflexividad, la comprensión contextual y la experiencia subjetiva la convierte en un enfoque ideal para estudiar ámbitos como el **liderazgo**, donde el sentido otorgado a las acciones del líder influye directamente en la legitimidad; la **cultura organizacional**, donde los valores y símbolos determinan la cohesión interna; la **ética**, entendida como un proceso interpretativo más que normativo; el **cambio**, que requiere comprender narrativas de resistencia y transformación; y la **innovación**, que surge cuando las organizaciones reinterpretan problemas y resignifican sus prácticas.

Al situar al sujeto, el lenguaje y la experiencia en el centro del análisis, la hermenéutica permite construir una administración más **humana, crítica y contextualizada**, capaz de captar la complejidad de las organizaciones del siglo XXI y de ofrecer explicaciones que integren la dimensión simbólica, emocional y narrativa del trabajo humano.

CAPÍTULO 10. LA ENTREVISTA



La entrevista es un método comunicativo estructurado cuyo propósito es obtener información relevante del entrevistado mediante un proceso de interacción planificada. Si bien históricamente este procedimiento ha sido predominantemente presencial y oral, la práctica se ha diversificado hacia modalidades remotas, escritas y tecnológicamente mediadas. En su forma tradicional, las entrevistas pueden ser altamente estructuradas o completamente abiertas, permitiendo la exploración flexible de motivaciones, experiencias y significados. Sin embargo, esta amplitud metodológica también ha generado preocupación respecto a la falta de uniformidad y la susceptibilidad a distintos sesgos. En diversos ámbitos, se ha señalado que la subjetividad del entrevistador, sus percepciones iniciales o la información previa que recibe pueden influir en la valoración del desempeño del entrevistado, afectando la equidad del proceso.

La literatura reciente subraya la importancia de fortalecer la estandarización en la conducción de entrevistas, especialmente en procesos de admisión y selección. Por ejemplo, en el contexto educativo, se ha documentado que el uso de guías

Juan Mejía Trejo

estructuradas, criterios evaluativos claros y formación sistemática de entrevistadores incrementa la confiabilidad interevaluador y mejora la precisión con la que se predice el desempeño futuro del candidato (Lin *et al.*, 2022). Estas prácticas reafirman que la entrevista no solo es un espacio de interacción, sino también un instrumento evaluativo que requiere rigor metodológico.

Sesgo en la entrevista: estrategias contemporáneas de mitigación

Entre los desafíos más discutidos en la literatura reciente se encuentra el sesgo del entrevistador, fenómeno que puede manifestarse en estereotipos, expectativas previas o valoraciones influenciadas por factores irrelevantes. Esta problemática ha motivado el desarrollo de estrategias innovadoras destinadas a minimizar la interferencia de sesgos implícitos en los procesos de contratación. Una de las propuestas más destacadas es la del auto-cegamiento (self-blinding), cuyo propósito es restringir la exposición de los entrevistadores a datos que no guardan relación con el desempeño profesional del candidato, como información personal o elementos que puedan activar prejuicios no conscientes. La evidencia indica que esta práctica reduce la probabilidad de que factores extralaborales afecten la evaluación y promueve decisiones más justas en la contratación (Fath & Pisani, 2023).

Este tipo de medidas se relaciona conceptualmente con las entrevistas estructuradas, pues ambas buscan eliminar la variabilidad injustificada entre evaluadores y mejorar la transparencia del proceso. Su aplicación constituye, además, una respuesta a crecientes demandas sociales por procedimientos de selección más equitativos y libres de discriminación. En este sentido, la entrevista continúa siendo una herramienta necesaria, pero requiere estar acompañada de estrategias metodológicas que reduzcan la influencia de variables subjetivas.

Transformaciones tecnológicas y percepciones de justicia en la evaluación

La introducción de herramientas algorítmicas en los procesos de contratación ha modificado la naturaleza misma de la entrevista y de la evaluación de candidatos. Hoy en día, muchas organizaciones emplean sistemas automatizados para filtrar currículums, analizar respuestas o incluso conducir entrevistas preliminares. Esta transición ha generado nuevas interrogantes sobre la justicia percibida por los postulantes. Estudios recientes muestran que las percepciones de equidad están fuertemente vinculadas a la transparencia del funcionamiento algorítmico, la capacidad

del candidato para comprender el proceso y el grado de agencia que experimenta durante la evaluación (Lavanchy *et al.*, 2023). Cuando los candidatos perciben que el sistema es opaco o difícil de interpretar, disminuye su confianza en la organización y en la legitimidad de la selección; por el contrario, la claridad en la comunicación y la explicación de criterios mejora significativamente la aceptación del proceso.

Estos hallazgos complementan la discusión sobre el papel contemporáneo de las entrevistas, subrayando que su efectividad depende no solo del diseño metodológico, sino también de la experiencia que brinda al entrevistado. En un entorno donde conviven formatos humanos y automatizados, garantizar prácticas justas, explicables y coherentes se vuelve esencial para mantener la credibilidad institucional.

La entrevista como herramienta para la gestión interna y el clima organizacional

En las ciencias de la administración, la entrevista tiene un papel estratégico en la comprensión del clima laboral, la detección de conflictos y la exploración de percepciones del personal. A diferencia de los instrumentos cuantitativos, permite profundizar en aspectos subjetivos como el compromiso, la satisfacción, la confianza en los líderes y las expectativas frente al cambio organizacional. Las entrevistas pueden utilizarse en auditorías internas, diagnósticos de cultura organizacional o evaluaciones de programas internos, proporcionando información cualitativa indispensable para la toma de decisiones. Al integrar entrevistas periódicas, las organizaciones pueden monitorear la evolución de la moral del personal, identificar áreas críticas y diseñar intervenciones más ajustadas a la realidad institucional.

Entrevistas en procesos de innovación, estrategia y relación con el entorno

Finalmente, la entrevista ofrece oportunidades relevantes en la formulación de estrategias organizacionales. En el análisis del entorno, permite obtener información de primera mano de clientes, proveedores, expertos y actores sectoriales. Su flexibilidad facilita adaptarse a procesos de ideación, validación de productos o identificación de tendencias emergentes. En innovación, las entrevistas facilitan comprender necesidades latentes, evaluar prototipos y captar percepciones que mejoran la propuesta de valor. Así, la entrevista contribuye a que la organización desarrolle estrategias más situadas, informadas y coherentes con su contexto competitivo.

Oportunidades de aplicar en las ciencias de la administración

La entrevista constituye una de las herramientas metodológicas más versátiles y estratégicas dentro de las ciencias de la administración. Su valor radica en la capacidad de captar información profunda, contextualizada y orientada a la toma de decisiones, ya sea en procesos organizacionales, evaluativos, estratégicos o investigativos. En el campo administrativo, donde convergen la gestión del talento humano, la planificación, el diseño organizacional, la innovación, el liderazgo y la toma de decisiones basada en evidencia, la entrevista ofrece oportunidades significativas para complementar análisis cuantitativos, comprender dinámicas internas y fortalecer procesos institucionales.

Entrevistas, selección, promoción y desarrollo

Una de las áreas donde la entrevista tiene mayor relevancia es la gestión del talento humano, especialmente en los procesos de reclutamiento y selección. Las entrevistas permiten evaluar competencias, comportamientos, valores y alineación cultural, aspectos que difícilmente pueden ser medidos mediante instrumentos automatizados o pruebas estandarizadas. No obstante, el desafío históricamente asociado a la entrevista en esta área ha sido la presencia de sesgos —conscientes o inconscientes— que pueden distorsionar las decisiones de contratación. En este punto se abren oportunidades clave para aplicar hallazgos actuales.

Por ejemplo, Lin *et al.* (2022) demuestran que las entrevistas estructuradas, acompañadas de rúbricas claras y formación metodológica del entrevistador, mejoran la validez y la confiabilidad de los procesos evaluativos. Esta evidencia, aunque proviene del ámbito de admisiones en educación superior, tiene un valor transferible a la administración, pues refuerza la necesidad de estandarizar criterios para maximizar la justicia organizacional. De este modo, las empresas pueden incorporar mejores prácticas tales como:

- Preguntas basadas en competencias.
- Guías de evaluación con indicadores conductuales.
- Capacitación recurrente para entrevistadores.
- Uso de paneles de evaluación para diversificar perspectivas.
- Estas prácticas no solo reducen la subjetividad, sino que fortalecen la identidad organizacional y aumentan la transparencia del proceso.

Asimismo, Fath y Pisani (2023) proponen el concepto de “*self-blinding*” como una estrategia innovadora para minimizar prejuicios durante las etapas previas a la entrevista. Al limitar la información no relevante —como datos demográficos o antecedentes no profesionales— se reduce la probabilidad de sesgos de confirmación, estereotipos y favoritismos. Aunque este enfoque fue conceptualizado para mejorar la equidad en contrataciones, también puede aplicarse en procesos de promoción interna, planes de sucesión o programas de liderazgo, donde las evaluaciones suelen estar contaminadas por relaciones previas dentro de la organización.

De igual forma, las entrevistas son esenciales en los programas de desarrollo del talento, coaching ejecutivo y evaluación de desempeño. Permiten identificar necesidades formativas, analizar las capacidades de liderazgo y comprender los factores psicosociales que influyen en la motivación o la productividad. Un buen diseño de entrevistas facilita decisiones más justas sobre ascensos, movilidad interna y asignación de responsabilidades, contribuyendo al fortalecimiento del clima organizacional.

Entrevistas para la investigación y la toma de decisiones estratégicas

Desde una perspectiva académica y científica, las entrevistas son un instrumento clave en la investigación cualitativa aplicada a la administración. Permiten comprender fenómenos complejos como la cultura organizacional, el liderazgo, la percepción de cambio, los procesos de innovación y la toma de decisiones. En entornos donde la interpretación subjetiva es relevante, la entrevista se convierte en una fuente esencial para acceder a significados, narrativas, creencias y representaciones sociales dentro de las organizaciones.

Además, la entrevista ofrece oportunidades excepcionales en estudios de clima organizacional, diagnósticos institucionales y análisis de relaciones laborales. Su riqueza descriptiva permite:

- Identificar tensiones internas.
- Conocer expectativas y percepciones del personal.
- Evaluar la efectividad de la comunicación interna.
- Comprender resistencias al cambio.
- Analizar dinámicas de poder y liderazgo.

Esto es especialmente útil en procesos de reestructuración, implementación de nuevas tecnologías o evaluación de políticas internas. Por otra parte, el análisis

Juan Mejía Tréjo

estratégico se beneficia de entrevistas realizadas a directivos, clientes, proveedores o actores externos. Permiten captar información difícil de obtener mediante encuestas, como motivaciones estratégicas, visiones de futuro, riesgos percibidos o barreras competitivas. Las entrevistas a profundidad se vuelven fundamentales en:

- Estudios de mercado emergente.
- Evaluación de proyectos.
- Innovación y diseño de nuevos productos.
- Benchmarking cualitativo.
- Auditorías de procesos administrativos.

Incluso en la administración pública, las entrevistas permiten comprender mejor los procesos burocráticos, las relaciones institucionales y las percepciones ciudadanas sobre las políticas implementadas.

Entrevistas tecnología, oportunidades y desafíos en la era algorítmica

El papel de la tecnología en las ciencias de la administración ha transformado radicalmente el uso de la entrevista. Actualmente, muchas organizaciones emplean plataformas digitales para realizar entrevistas automatizadas, videoentrevistas asincrónicas, análisis facial o evaluación mediante inteligencia artificial. Estas innovaciones abren nuevas oportunidades, pero también plantean desafíos éticos y metodológicos.

Los aportes de Lavanchy *et al.* (2023) son fundamentales para comprender este fenómeno. Su investigación muestra que los candidatos perciben mayor equidad y legitimidad en los procesos automatizados cuando existe transparencia sobre el funcionamiento del algoritmo, cuando se percibe que el sistema es explicable y cuando se mantiene un sentido de control sobre la evaluación. Esto implica oportunidades importantes para las organizaciones:

- Implementar entrevistas digitales más transparentes.
- Complementar la automatización con interacción humana significativa.
- Diseñar procesos híbridos donde el algoritmo filtre, pero el entrevistador evalúe con rigor metodológico.
- Usar tecnología para reducir sesgos, siempre garantizando supervisión ética.

Además, desde la administración del talento humano, los sistemas automatizados pueden simplificar procesos masivos de selección, realizar análisis estandarizados de

respuestas y mejorar la gestión del tiempo de los reclutadores. Sin embargo, Lavanchy *et al.* (2023) advierten que la aceptación de estos sistemas depende de que los entrevistados perciban justicia procedimental. Por ello, las entrevistas tecnológicas no deben sustituir indiscriminadamente la interacción humana, sino complementarla de manera estratégica.

Entrevistas para la gestión del cambio y la innovación organizacional

En escenarios de transformación digital, fusiones, expansión empresarial o implementación de nuevas estrategias, la entrevista es una herramienta poderosa para gestionar la resistencia al cambio. Permite identificar preocupaciones, expectativas y barreras percibidas por los trabajadores, lo cual facilita diseñar planes de comunicación interna y acciones de mejora.

Asimismo, las entrevistas son esenciales en procesos de innovación, desde la fase de ideación hasta la evaluación de impacto. Permiten captar necesidades ocultas de usuarios, comprender el comportamiento del consumidor y detectar áreas de oportunidad. Su flexibilidad y capacidad para adaptarse a múltiples contextos la convierten en un instrumento valioso tanto para metodologías ágiles como para enfoques tradicionales de gestión.

Conclusión

La entrevista, en su evolución metodológica y tecnológica, continúa siendo una herramienta central para la generación de conocimiento y la toma de decisiones en las ciencias de la administración. Su valor radica en la capacidad de acceder a significados, percepciones y dinámicas internas que difícilmente pueden captarse mediante instrumentos cuantitativos, lo que la convierte en un dispositivo estratégico para la gestión del talento, el diagnóstico organizacional, la formulación de estrategias y los procesos de innovación. Sin embargo, esta versatilidad conlleva también desafíos significativos relacionados con la subjetividad, la variabilidad en la aplicación del método y la persistencia de sesgos implícitos.

La literatura reciente enfatiza la necesidad de fortalecer la estandarización y la rigurosidad en la conducción de entrevistas, especialmente en ámbitos evaluativos. Las contribuciones de Lin *et al.* (2022) demuestran que las entrevistas estructuradas, acompañadas de criterios claros y capacitación sistemática, reducen la variabilidad injustificada entre evaluadores y permiten decisiones más precisas y equitativas. A su vez, estrategias innovadoras como el auto-cegamiento propuesto por Fath y Pisani

(2023) reflejan un esfuerzo por minimizar la influencia de factores irrelevantes en la valoración de candidatos, promoviendo prácticas más transparentes y alineadas con principios contemporáneos de justicia organizacional.

La incorporación de tecnologías algorítmicas en los procesos de evaluación abre nuevas oportunidades, pero también plantea exigencias éticas y metodológicas. Los hallazgos de Lavanchy *et al.* (2023) muestran que la percepción de equidad en entrevistas digitalizadas depende de la transparencia, la explicabilidad del sistema y el grado de agencia del entrevistado. De este modo, los entornos híbridos —que integran automatización y juicio humano informado— emergen como alternativas que combinan eficiencia con sensibilidad organizacional.

En síntesis, la entrevista mantiene su relevancia como instrumento analítico y evaluativo, siempre que se acompañe de mecanismos que mitiguen sesgos, aumenten la estandarización y fortalezcan la transparencia, tanto en formatos tradicionales como en modalidades tecnológicamente mediadas. En un contexto donde las organizaciones enfrentan desafíos de cambio, innovación y competitividad, la entrevista continúa siendo un recurso indispensable para comprender la complejidad humana que subyace a las decisiones administrativas y para asegurar procesos más justos, robustos y adaptados a las demandas actuales.

CAPÍTULO 11.

INVESTIGACIÓN-ACCIÓN



La investigación-acción (I-A) se ha consolidado como un enfoque metodológico imprescindible en los campos educativo, social y comunitario, precisamente porque integra la **producción de conocimiento con la transformación real de las prácticas**. Su premisa central radica en que las personas involucradas en un problema deben participar activamente en la definición, análisis y resolución del mismo. Esta característica la distingue de los enfoques positivistas tradicionales basados en la separación estricta entre investigador y objeto de estudio. En la **I-A**, la reflexividad, la colaboración y la intervención se encuentran entrelazadas en un mismo proceso.

El propósito de este desarrollo es ofrecer un análisis amplio y actualizado sobre la investigación-acción, su evolución conceptual, su estructura metodológica, sus posibilidades prácticas y las contribuciones recientes de la literatura académica. Para ello se integra evidencia proveniente de investigaciones contemporáneas (2020-2025), demostrando que la **I-A** sigue vigente y en constante expansión metodológica.

Juan Mejía Tréjo

Fundamentos conceptuales

La **I-A** surge a partir del trabajo pionero del psicólogo social **Kurt Lewin** en la década de 1940. Su propuesta se basaba en la idea de que para comprender un fenómeno social no basta con observarlo, sino que es necesario involucrarse activamente en su cambio. Lewin (citado en múltiples desarrollos contemporáneos) planteó tres elementos esenciales: **participación, democracia y producción simultánea de conocimiento y acción.**

Chevalier y Buckles (2020), en una de las obras más influyentes y contemporáneas sobre **la I-A**, explican que este enfoque se fundamenta en la “**indagación colaborativa**”, entendida como un proceso en el que las personas se convierten en co-investigadoras. Para estos autores, la **I-A** no solo pretende resolver problemas inmediatos, sino también transformar estructuras de poder y promover relaciones más equitativas. La obra destaca que el conocimiento surge mediante ciclos reiterativos de planificación, acción, observación y reflexión colectiva.

Además, Chevalier y Buckles subrayan que la **I-A debe comprenderse como un proceso político**. Ninguna investigación es neutral, y por ello, la IA reconoce explícitamente sus compromisos éticos y sociales. Su carácter democrático implica que las decisiones se toman colectivamente, que los participantes deben tener voz y que el proceso investigativo debe responder a sus intereses, no solo a los de instituciones externas.

Características centrales del enfoque

La **I-A** posee una serie de características que la diferencian de otras metodologías cualitativas:

- Participación activa de los actores sociales. Los involucrados no son informantes sino co-investigadores.
- Ciclicidad. Se desarrolla mediante ciclos continuos de reflexión-acción.
- Orientación hacia el cambio. No se limita a describir, sino que transforma prácticas.
- Proceso democrático. Se basa en la toma de decisiones colectivas.
- Vinculación teoría-práctica.
- Busca articular conocimiento académico con saberes experienciales.
- Carácter ético.
- Reconoce la responsabilidad del investigador frente a la comunidad.

Estas características se encuentran plenamente vigentes y fortalecerlas es un objetivo central de los desarrollos actuales, como se observa en la literatura de 2020 en adelante.

El ciclo espiral de reflexión y acción

La **I-A** organiza su metodología mediante ciclos. Chevalier y Buckles (2020) proponen una estructura amplia basada en:

- Identificación del problema;
- Diseño de un plan de acción;
- Implementación;
- Documentación de la experiencia;
- Análisis crítico de los resultados;
- Rediseño de la acción;
- Reinicio del ciclo.

Este proceso permite revisar supuestos, corregir estrategias y profundizar en la comprensión del fenómeno. Feekery (2024), por su parte, propone un marco innovador para guiar este proceso: el modelo de las **7 C's**. Este modelo incorpora fases como

1. Co-diseño("*Co-design*"). La investigación se diseña con los participantes, no para ellos. Incluye: definición conjunta del problema, objetivos, roles y métodos.
2. Colaboración ("*Collaboration*"). La participación activa es esencial. Todos los actores trabajan en igualdad, compartiendo decisiones y responsabilidades.
3. Contexto ("*Context*"). La **I-A** se adapta a las características culturales, sociales y ambientales del grupo o comunidad. El contexto guía tanto la metodología como la interpretación de resultados.
4. Comunicación ("*Communication*"). Proceso continuo y transparente que incluye:
 - **Diálogo abierto,**
 - **Retroalimentación permanente,**
 - **Construcción compartida de significados,**
 - **Accesibilidad comunicativa.**
5. Reflexión crítica ("*Critical reflection*"). Los participantes analizan de manera crítica sus prácticas, creencias y supuestos. Es el eje que retroalimenta los ciclos de acción.
6. Continuidad ("*Continuity*"). La **I-A** no es un evento aislado, sino un proceso cíclico y sostenido.
Busca cambios duraderos, acompañamiento permanente y seguimiento.

Juan Mejía Trejo

7. Fortalecimiento de capacidades (“*Capacity building*”) El proyecto debe generar aprendizaje, autonomía y habilidades nuevas en los participantes. Se valora el empoderamiento y el desarrollo personal y colectivo.

Señalando que **la I-A** no debe ser entendida únicamente como una técnica, sino como una práctica relacional.

Dimensión participativa y comunitaria

La **I-A** contemporánea enfatiza que el conocimiento solo puede ser legítimo cuando es producido con participación real. Bendien, Groot y Abma (2022), en su estudio con adultos mayores, demuestran que la participación activa no solo genera datos más ricos, sino que produce efectos significativos en la autoestima, la cohesión social y el sentido de agencia de los participantes. Este hallazgo reafirma el supuesto lewiniano de que la acción participativa transforma tanto a las comunidades como a los investigadores.

Investigación-acción en contextos comunitarios

Uno de los campos con mayor crecimiento en la **I-A** es el **comunitario**. Las prácticas participativas permiten abordar problemáticas de salud, bienestar, educación y desarrollo territorial desde perspectivas colaborativas. El trabajo de Jitdorn *et al.* (2024) es un ejemplo sobresaliente. Estos autores aplicaron **I-A** para co-diseñar un modelo de bienestar para personas mayores en comunidades tailandesas. Los hallazgos evidencian que:

- La **IA** permite integrar conocimientos locales, médicos y socioculturales;
- La participación de los adultos mayores favorece la pertinencia y sostenibilidad del modelo;
- Las acciones derivadas del proceso generan mejoras directas en la calidad de vida;
- El liderazgo comunitario y el acompañamiento investigador son elementos clave para el éxito del proyecto.

Este estudio reafirma que la **I-A** es especialmente eficaz cuando se aplica a problemáticas que requieren comprensión cultural, empatía y participación constante.

Investigación-acción y envejecimiento: nuevas líneas emergentes

La I-A ha encontrado un campo fértil en el trabajo con adultos mayores. Bendien *et al.* (2022) y Huizenga (2025) coinciden en que este enfoque produce impactos “**más allá del proyecto**”, fortaleciendo la autonomía, las redes de apoyo y la capacidad reflexiva. Huizenga (2025) analiza críticamente la colaboración con adultos mayores en procesos participativos y concluye que la I-A aporta **beneficios afectivos, cognitivos y sociales**. Sin embargo, también advierte que la investigación debe ser sensible a temas como accesibilidad, tiempos de participación, dinámicas intergeneracionales y distribución equitativa del poder. Esta línea emergente muestra que la I-A no solo cambia prácticas, sino también relaciones humanas.

Investigación-acción en educación y desarrollo profesional

Al retomar los aportes clásicos de Stenhouse y los desarrollos recientes, la IA ha sido considerada por décadas como una herramienta para el perfeccionamiento docente. Hoy esta visión se profundiza. Feekery (2024) argumenta que la IA es esencial para la formación de investigadores emergentes porque fomenta competencias como:

- Pensamiento crítico,
- Comunicación colaborativa,
- Análisis contextual,
- Reflexividad profesional.

De forma similar, Bendien *et al.* (2022) destacan que la participación en IA promueve el aprendizaje transformativo, permitiendo que los actores involucrados resignifiquen su rol en la comunidad o escuela.

Dimensión ética y política de la investigación-acción

En la IA, la ética no es un componente adicional sino un eje transversal. Chevalier y Buckles (2020) insisten en que la I-A solo es auténtica cuando respeta la autonomía de los actores y cuando el poder se distribuye de manera equitativa. La IA implica una ética del cuidado, la transparencia y el compromiso con la justicia social.

Huizenga (2025) agrega que trabajar con poblaciones vulnerables exige sensibilidad, flexibilidad metodológica y una relación horizontal entre investigador y

Juan Mejía Trejo

comunidad. Métodos como el co-diseño, la comunicación accesible y la devolución permanente de resultados forman parte esencial de la ética participativa.

Desafíos contemporáneos de la investigación-acción

Aunque su potencial es amplio, la **I-A** enfrenta desafíos importantes:

- El tiempo requerido. Los procesos participativos son más largos que los diseños convencionales.
- La distribución del poder. Evitar dinámicas jerárquicas sigue siendo un reto.
- La institucionalización. Algunas organizaciones no están preparadas para modelos democráticos de investigación.
- La documentación rigurosa. La **I-A** exige registrar decisiones, acuerdos y reflexiones, lo cual demanda habilidades especializadas.
- La evaluación del impacto. Los resultados suelen ser cualitativos o transformativos, difíciles de medir en términos tradicionales.

Feekery (2024) y Chevalier & Buckles (2020) subrayan que estos desafíos no invalidan la **I-A**, sino que invitan a mejorar su práctica, fortalecer la capacitación investigativa y promover ambientes colaborativos reales.

Oportunidades de aplicación en las ciencias de la administración

Las ciencias de la administración han experimentado una transformación significativa en las últimas décadas, impulsada por la necesidad de comprender y gestionar fenómenos cada vez más complejos. En este contexto, la investigación-acción (IA) emerge como un enfoque metodológico altamente pertinente, destacando por su capacidad de integrar participación, reflexión crítica, intervención real y aprendizaje colectivo.

La IA se ha consolidado como una herramienta valiosa por su potencial para generar conocimiento situado y promover la mejora continua, lo que la hace especialmente útil en escenarios administrativos que requieren adaptabilidad, innovación y participación activa de los actores. Obras contemporáneas como Chevalier y Buckles (2020), Feekery (2024) y Jitdorn *et al.* (2024) demuestran su creciente relevancia.

Puente entre teoría administrativa y práctica organizacional

Una de las contribuciones más significativas de la IA es su capacidad para articular teoría y práctica, superando la brecha entre modelos administrativos ideales y la complejidad real de las organizaciones.

De acuerdo con Chevalier y Buckles (2020), la IA es un proceso democrático de indagación colaborativa, permitiendo que quienes viven la problemática se conviertan en co-investigadores. Este enfoque ofrece oportunidades para mejorar:

- Procedimientos internos,
- Estructuras organizacionales,
- Procesos de comunicación,
- Resolución de conflictos,
- Desarrollo del talento humano.

La **I-A** permite que los empleados participen en la transformación de sus propias prácticas, produciendo soluciones contextualizadas, prácticas y sostenibles.

Desarrollo profesional y aprendizaje organizacional

La IA impulsa el desarrollo profesional al fomentar competencias como la reflexión crítica, la comunicación colaborativa y la toma de decisiones compartida (Feekery, 2024). Estas habilidades son esenciales para la administración moderna. Además, Bendien *et al.* (2022) señalan que los procesos participativos fortalecen la cohesión, el sentido de pertenencia y la motivación, factores determinantes para un clima laboral saludable.

Evaluación del desempeño y mejora continua

La **I-A** facilita la creación de sistemas de evaluación del desempeño más justos, transparentes y dinámicos, pues su naturaleza cíclica permite revisar permanentemente los criterios evaluativos. La reflexión colectiva (Chevalier & Buckles, 2020) reduce la resistencia e incrementa la legitimidad de las políticas internas.

Diagnóstico participativo del clima laboral

La IA permite realizar diagnósticos profundos basados en la voz de los colaboradores, generando representaciones más completas de los fenómenos

Juan Mejía Trejo

organizacionales. Bendien *et al.* (2022) demostraron que la participación activa mejora la calidad del conocimiento producido y aumenta la pertinencia de las soluciones.

Transformación cultural desde dentro

La cultura organizacional solo puede transformarse mediante procesos dialogados y participativos. La **I-A** facilita la revisión crítica de prácticas institucionales, el fortalecimiento de valores compartidos y la transición hacia modelos de gestión más democráticos e inclusivos. Los procesos de **I-A** se alinean con las metodologías ágiles de innovación, permitiendo:

- Prototipar,
- Evaluar,
- Ajustar,
- Aprender en ciclos.

La co-creación, destacada por Feekery (2024), fomenta soluciones creativas orientadas a la mejora de procesos, servicios, sistemas administrativos y estructuras organizacionales.

Evaluación de procesos y mejora continua

La **I-A** favorece una evaluación continua y participativa, apoyada en la interpretación colectiva de datos (Chevalier & Buckles, 2020). Esto fortalece los sistemas de calidad total, optimiza procesos internos y facilita la toma de decisiones estratégicas. Los aportes de Jitdorn *et al.* (2024) evidencian que la **I-A** permite articular esfuerzos entre sectores públicos, comunitarios y sociales. En administración pública, esto habilita:

- Formulación colaborativa de políticas,
- Procesos de comunicación ciudadana,
- Evaluación participativa de programas,
- Gobernanza democrática.

Desarrollo local y territorial

La **I-A** promueve la integración de actores diversos, favoreciendo estrategias de desarrollo territorial basadas en diagnósticos participativos y co-diseño de soluciones. Su enfoque interdisciplinario la convierte en un método clave para intervenciones complejas y contextuales. Los trabajos de Bendien *et al.* (2022) y Huizenga (2025) muestran que la IA genera impactos significativos en poblaciones vulnerables al promover:

Juan Mejía Trejo

- Autonomía,
- Agencia,
- Fortalecimiento comunitario,
- Participación significativa.

Programas corporativos de bienestar

El estudio de Jitdorn *et al.* (2024) en comunidades tailandesas demuestra que la **I-A** puede generar modelos de bienestar efectivos y culturalmente pertinentes, aplicables también a programas laborales de salud ocupacional, prevención y bienestar empresarial. La **I-A** permite identificar barreras estructurales en las organizaciones, facilitando políticas de inclusión, equidad y diversidad, construidas desde la experiencia de los propios colaboradores afectados.

Desafíos de la investigación-acción en administración

A pesar de sus beneficios, la **I-A** enfrenta desafíos importantes:

- requerimientos de tiempo y compromiso,
- necesidad de habilidades facilitadoras,
- dificultad para equilibrar jerarquías formales y participación,
- exigencia de documentación rigurosa,
- riesgo de participación superficial si no se gestiona correctamente.

Sin embargo, como enfatizan Chevalier y Buckles (2020), estos retos pueden superarse mediante una cultura organizacional que valore la participación auténtica.

Conclusión

La **investigación-acción** se mantiene como un enfoque potente para comprender y transformar realidades sociales, educativas y comunitarias. Su valor radica en integrar teoría y práctica, en reconocer la participación como derecho y en promover formas más democráticas de construir conocimiento. Las investigaciones recientes (2020–2025) demuestran que la **I-A**:

- Genera impactos duraderos,
- Mejora el bienestar y la cohesión comunitaria,
- Potencia el desarrollo profesional,
- Impulsa la innovación social,
- Coloca la ética y la justicia en el centro de la investigación.

Juan Mejía Tréjo

Autores contemporáneos como Chevalier y Buckles (2020), Bendien *et al.*(2022), Feekery (*et al.*, 2024), Jitdorn *et al.*, y Huizenga (2025) enriquecen el enfoque y lo proyectan hacia nuevos campos temáticos. La **I-A** continúa evolucionando y reafirma su pertinencia en un mundo que demanda investigación comprometida, colaborativa y transformadora.

REFLEXIÓN FINAL



La pluralidad metodológica abordada en esta obra refleja con claridad que las ciencias de la administración requieren hoy marcos analíticos capaces de capturar la complejidad, la historicidad y el carácter simbólico de los fenómenos organizacionales. Las once técnicas cualitativas analizadas no deben entenderse como opciones excluyentes, sino como un **ecosistema metodológico complementario** que amplía la capacidad explicativa, interpretativa y transformadora de la investigación administrativa.

En primer lugar, **el análisis cualitativo y la codificación** constituyen la base transversal de todas las técnicas examinadas. Su importancia radica en que permiten sistematizar datos no estructurados —discursos, prácticas, documentos, experiencias— y transformarlos en categorías analíticas útiles para la toma de decisiones, el diseño organizacional y la formulación estratégica. En administración, la codificación posibilita pasar de la intuición gerencial a la construcción rigurosa de conocimiento situado (Saldaña, 2016).

La **teoría fundamentada (grounded theory)** ocupa un lugar estratégico al permitir la generación de teoría directamente desde los datos empíricos. Su relevancia para

Juan Mejía Trejo

las ciencias de la administración reside en su capacidad para producir modelos conceptuales adaptados a contextos organizacionales específicos, particularmente valiosos en entornos de innovación, emprendimiento, cambio organizacional y estrategias emergentes. La evolución constructivista y crítica de la teoría fundamentada refuerza su pertinencia para comprender organizaciones como procesos dinámicos y socialmente contruidos (Charmaz, 2014).

El **análisis temático** destaca por su flexibilidad epistemológica y metodológica. En administración, resulta especialmente útil para identificar patrones de sentido en entrevistas, narrativas estratégicas, reportes corporativos y experiencias de empleados o clientes. Su estructura por fases garantiza rigor analítico, mientras que su apertura teórica permite integrarlo en estudios de cultura organizacional, liderazgo, clima laboral e innovación (Braun & Clarke, 2006).

El **análisis del discurso** introduce una perspectiva crítica al considerar que las organizaciones no solo actúan, sino que se construyen discursivamente. Su importancia para la administración radica en la posibilidad de analizar cómo se producen legitimidad, poder, identidad y sentido estratégico mediante el lenguaje. Esto resulta central para estudiar procesos como la digitalización, la sostenibilidad, la gobernanza y la reconfiguración de roles profesionales (Fairclough, 2013).

La **teoría de la argumentación** complementa el análisis del discurso al centrarse en la lógica, estructura y persuasión de los razonamientos organizacionales. En las ciencias de la administración, esta técnica es clave para analizar procesos de toma de decisiones, negociación, liderazgo, gestión del conflicto y construcción de consenso, especialmente en contextos estratégicos y políticos complejos.

El **análisis de contenido**, tanto cualitativo como cuantitativo, aporta herramientas sistemáticas para estudiar grandes volúmenes de información organizacional. Su relevancia administrativa se manifiesta en el análisis de estrategias, políticas corporativas, comunicación institucional y narrativas de innovación y sostenibilidad, combinando profundidad interpretativa con posibilidades de replicabilidad y confiabilidad metodológica (Krippendorff, 2018).

El **estudio de caso** se consolida como una estrategia fundamental para comprender fenómenos administrativos complejos en su contexto real. Su importancia radica en permitir análisis holísticos de organizaciones, procesos o decisiones estratégicas, favoreciendo la generación de conocimiento profundo y aplicable, especialmente en estudios de gestión, liderazgo y transformación organizacional (Yin, 2018).

La **etnografía organizacional** aporta una mirada inmersiva que permite comprender culturas, prácticas informales y significados compartidos. En administración, su valor es notable para estudiar dinámicas de liderazgo, cambio cultural, experiencia del usuario y procesos de innovación, donde la observación prolongada y la interpretación contextual resultan insustituibles (Van Maanen, 2011).

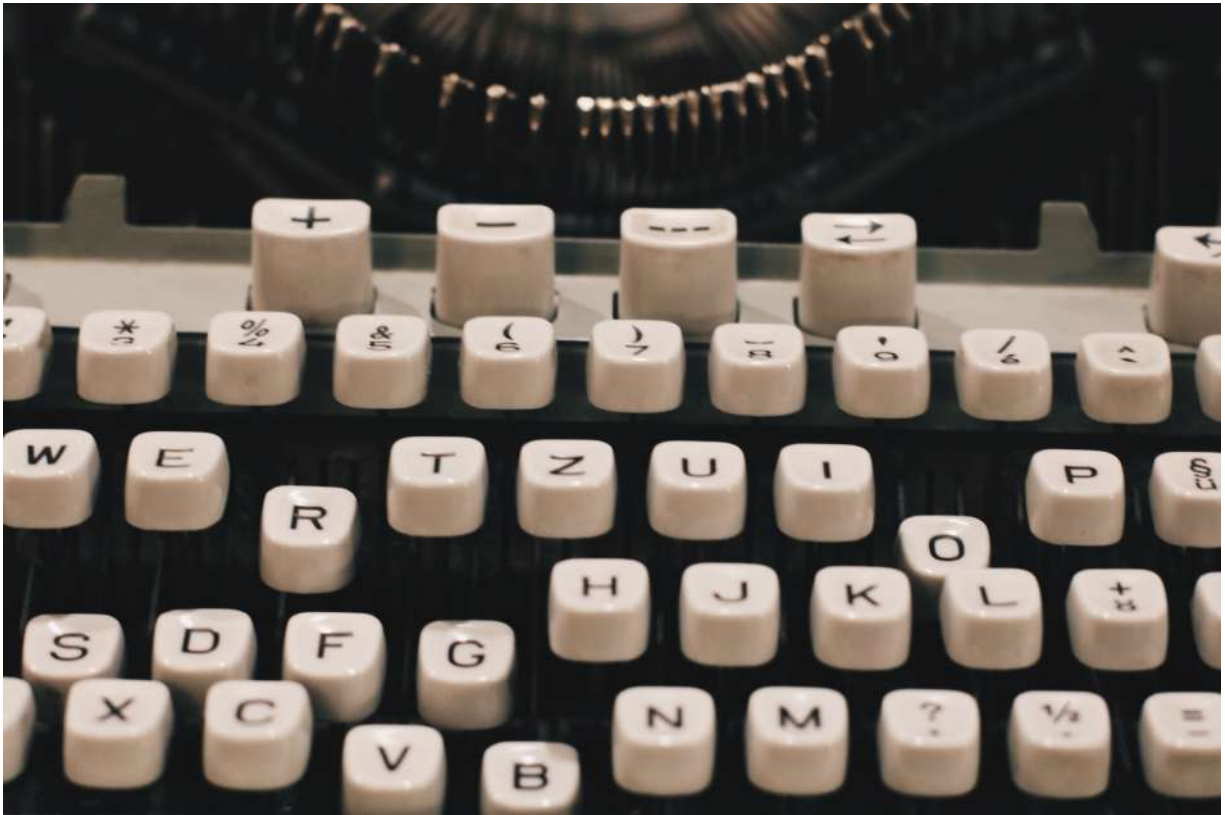
La **hermenéutica** introduce una dimensión interpretativa profunda al concebir la organización como un entramado de sentidos. Su importancia para las ciencias de la administración radica en analizar la experiencia vivida, el liderazgo como práctica interpretativa, la ética organizacional y los procesos de resignificación necesarios para el cambio y la innovación (Gadamer, 2004).

La **entrevista**, como técnica central de producción de datos cualitativos, adquiere un papel estratégico en la administración contemporánea. Más allá de la investigación, se convierte en herramienta clave para la gestión del talento, la evaluación, el diagnóstico organizacional y la toma de decisiones estratégicas, especialmente en contextos mediados por tecnologías y algoritmos.

Finalmente, la **investigación-acción** representa el cierre natural del enfoque cualitativo al integrar conocimiento y transformación. Su relevancia para las ciencias de la administración reside en su capacidad para vincular investigación rigurosa con mejora organizacional, aprendizaje colectivo y desarrollo profesional, posicionando al investigador como agente ético de cambio (Reason & Bradbury, 2008).

En conjunto, estas once técnicas configuran un marco metodológico robusto que permite a las ciencias de la administración avanzar hacia una comprensión más profunda, crítica y responsable de las organizaciones, alineando producción de conocimiento, práctica profesional e impacto social.

REFERENCIAS



- Abma TA, Broerse JE. Patient participation as dialogue: setting research agendas. *Health Expect.* 2010 Jun;13(2):160-73. doi: 10.1111/j.1369-7625.2009.00549.x. PMID: 20536537; PMCID: PMC5060528.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20536537/>
- Al-Eisawi, D. (2022). A design framework for novices using grounded theory methodology. *International Journal of Qualitative Methods*, 21, 1–12.
<https://doi.org/10.1177/16094069221113551>
- Agosta, L. (2010). *Empathy in the context of philosophy* (p. 20). New York, NY: Palgrave Macmillan.
<https://link.springer.com/book/10.1057/9780230275249>
- Aguirre Baztán, A. (1993). *Etnografía: Metodología cualitativa en investigación sociocultural* (2.ª ed.). Marcombo.
<https://etnografiafuac.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/09/aguirre-baztc3a1n-etnografc3ada.pdf>
- Agresti, A. (2002). *Categorical data analysis*.
https://lin-yu.me/books/AGRESTI_categorical_data_analysis_2nd.pdf
- Alnsour MA.(2022) Using modified grounded theory for conducting systematic research study on sustainable project management field. *MethodsX*. 2022.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36385919/>
- Alaszewski, A. (2006). *Using diaries for social research*. SAGE Publications.

Juan Mejía Trejo

- https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781847877284_A24197374/preview-9781847877284_A24197374.pdf
- Alejandro, A., y Zhao, L. (2023). Análisis cualitativo multimétodo de texto y discurso: un marco metodológico. *Qualitative Inquiry*, 30 (6), 461-473. <https://doi.org/10.1177/10778004231184421> (Obra original publicada en 2024)
- Alexy, R. (2009). *A theory of legal argumentation: The theory of rational discourse as theory of legal justification* (R. Adler & N. MacCormick, Trans.). Oxford University Press. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Argumentacion_Juridica/Teoria_de_la_argumentacion.pdf
- Aldiabat, K. M., & Le Navenec, C.-L. (2011). Philosophical roots of classical grounded theory: Its foundations in symbolic interactionism. *The Qualitative Report*, 16(4), 1063–1080. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2011.1121>
- Allan, G. (2003). A critique of using grounded theory as a research method. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 2(1), 1–10. <https://academic-publishing.org/index.php/ejbrm/article/view/1168>
- Anastasi, A., & Urbina, S. (1997). *Psychological testing* (7th ed.). Prentice Hall. <https://psycnet.apa.org/record/1998-07223-000>
- Anderson, G. L. (1990). *Fundamentals of educational research*. Falmer Press. <https://archive.org/details/fundamentalsofed00ande>
- Angrosino, M. V. (2007). *Doing ethnographic and observational research*. SAGE Publications. https://methods.sagepub.com/book/mono/preview/doing-ethnographic-and-observational-research.pdf#_
- Annamalah, S., *et al.* (2025). Exploring the relevance and rigour of case study research in business. *Journal of Strategic Research*. https://sustainability.hapres.com/htmls/JSR_1730_Detail.html?utm_source=chatgpt.com
- Antropología Online. (2007, 10 octubre). *Etnografía y Ciencia Social*. Consultado el 20251103 de: <https://antropologia-online.blogspot.com/2007/10/etnografa-y-ciencia-social.html>
- Aranda, A. M., Sele, K., Etchanchu, H., Guyt, J. Y., & Vaara, E. (2021). From big data to rich theory: Integrating critical discourse analysis with structural topic modelling. *European Management Review*, 18(3), 197–214. <https://doi.org/10.1111/emre.12452>
- Aristóteles. (2014). *Retórica: Introducción, traducción y notas de Alberto Bernabé* (Colección Clásicos de Grecia y Roma). Alianza Editorial. <https://cristoraul.org/SPANISH/sala-de-lectura/BIBLIOTECATERCERMILENIO/CLASICOS/ARISTOTELES/Aristoteles-Retorica.pdf>
- Arnoux, E. (2019). El análisis del discurso como campo académico y práctica interpretativa. En O. I. Londoño Zapata & G. Olave Arias (Eds.), *Métodos de análisis del discurso: Perspectivas argentinas*. Ediciones de la U. <https://www.degruyterbrill.com/document/doi/10.1515/soprag-2020-0010/html?srsId=AfmBOoqOhmcqBRCDHhmMrVxSBt4h-oTUF73KGYMayJ2PR4tqAhvJHdt2>

- ATLAS.ti Research Hub (2024). What is life history research?
<https://atlasti.com/research-hub/life-history-research>
- ATLAS.ti Scientific Software Development GmbH. (2025). ATLAS.ti 25 Mac – Manual de usuario (v. 25.0.0). Berlín
https://manuals.atlasti.com/Mac/es/manual/ATLAS.ti_Manual_es_Mac.pdf
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248–287.
[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90022-L](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90022-L)
- Banks, M., & Ruby, J. (Eds.). (2011). *Made to be seen: Perspectives on the history of visual anthropology*. University of Chicago Press.
<https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/M/bo11081971.html>
- Beaugrande, R. de, & Dressler, W. U. (1981). *Introduction to Text Linguistics*. London: Longman.
<https://parhamti.com/wp-content/uploads/2023/07/Introduction-to-Text-Linguistics.pdf>
- Bendien, E., Groot, B., & Abma, T. (2022). Circles of impacts within and beyond participatory action research with older people. *Ageing & Society*, 42(5), 1014-1034.
<https://doi.org/10.1017/S0144686X20001336>
- Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research* (p. 18). Free Press.
<https://archive.org/details/contentanalysisi0000bern>
- Bernard, H. R., & Ryan, G. W. (2010). *Analyzing qualitative data: Systematic approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
https://books.google.com.mx/books/about/Analyzing_Qualitative_Data.html?id=yAi1DAAAQBAJ&redir_esc=y
- Beuchot, M. (1997). *Tratado de hermenéutica analógica: Hacia un nuevo modelo de interpretación*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
<https://www.libros.unam.mx/tratado-de-hermeneutica-analogica-hacia-un-nuevo-modelo-de-interpretacion-9786073057790-ebook.html>
- Bizjak, D. (2020). The role of discourse and text in the construction of organizational identity. *PuntOorg International Journal*, 5(2), 85–98.
<https://doi.org/10.19245/25.05.pij.5.2.1>
- Blommaert, J., & Bulcaen, C. (2000). Critical discourse analysis. *Annual Review of Anthropology*, 29(1), 447–466. <https://doi.org/10.1146/annurev.anthro.29.1.447>
- Bourdieu, P. (1977). *Outline of a theory of practice*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511812507>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
<https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Bolívar Botía, A. (2002). “¿De nobis ipsis silemus?: Epistemología de la investigación biográfico-narrativa en educación”. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 4(1), 1–26. <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/49>
- Botelle, R., & Willott, C. (2020). Nacimiento, actitudes y placentofagia: un análisis temático del discurso de las discusiones en foros de crianza del Reino Unido. *BMC Embarazo y Parto*, 20, 1–10.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32138706/>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative*

- Research in Psychology, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Braun, V., & Clarke, V. (2012). Análisis temático. En Manual de métodos de investigación en psicología de la APA (Vol. 2, pp. 57–71). <https://doi.org/10.1037/13620-004>
- Braun, V., & Clarke, V. (2013). Successful Qualitative Research: A Practical Guide for Beginners (1ª ed.). SAGE. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/successful-qualitative-research/book233059>
us.sagepub.com
- Braun, V., & Clarke, V. (2014). Cómo utilizar el análisis temático con datos de entrevistas. En A. Vossler & N. Möller (Eds.), The Counselling & Psychotherapy Research Handbook (pp. 183-197). SAGE. https://www.researchgate.net/publication/269930724_How_to_use_thematic_analysis_with_interview_data
- Braun, V., & Clarke, V. (2016). (Mis)conceptualising themes, thematic analysis, and other problems with Fugard and Potts' (2015) sample-size tool for thematic analysis. International Journal of Social Research Methodology, 19(6), 739–743. <https://doi.org/10.1080/13645579.2016.1195588>
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. Qualitative Research in Sport, Exercise and Health, 11(4), 589–597. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>
- Braun, V., Clarke, V., Hayfield, N., Terry, G. (2019). Thematic Analysis. In: Liamputtong, P. (eds) Handbook of Research Methods in Health Social Sciences. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-5251-4_103
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). Toward good practice in thematic analysis: Avoiding common problems and be(com)ing a knowing researcher. International Journal of Transgender Health, 24(1), 1–6. <https://doi.org/10.1080/26895269.2022.2129597>
- Breeze, R. (2011). Critical discourse analysis and its critics. Pragmática Sociocultural, 1(2), 334–357. <https://www.semanticscholar.org/paper/CRITICAL-DISCOURSE-ANALYSIS-AND-ITS-CRITICS-Breeze/abb4c2bc541c72eae8f61c10d621e161413a91bf>
- Bryman, A. (2016). Social research methods (5th ed.). Oxford University Press. <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/social-research-methods-alan-bryman.pdf>
- Bryant, A., & Charmaz, K. (Eds.). (2007). The SAGE handbook of grounded theory. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781848607941>
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). Métodos de investigación empresarial (3.ª ed.). Cambridge, Reino Unido: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-958340-9. OCLC 746155102. https://books.google.com.mx/books/about/Business_Research_Methods_3e.html?i=d=Dw1wbwAACAAJ&redir_esc=y
- Boyatzis, R. E. (1998). Transforming qualitative information: Thematic analysis and code development. Sage. <https://psycnet.apa.org/record/1998-08155-000>
- Bunge, M. (2007). Diccionario de filosofía (p. 96). Madrid: Siglo XXI Editores. https://padron.entretemas.com.ve/cursos/Epistem/Diccionarios/Bunge_DiccFfia.pdf

- CAQDAS Networking Project. (2024). AI tools for QDA. University of Surrey.
<https://www.surrey.ac.uk/computer-assisted-qualitative-data-analysis/qual-ai/ai-tools-qda>
- Calsamiglia, H., & Tusón, A. (1999). *Las cosas del decir: Manual de análisis del discurso*. Ariel.
<https://books.google.com.mx/books?id=LJV0CgAAQBAJ>
- Campbell, D. T., & Stanley, J. C. (1963). *Experimental and quasi-experimental designs for research*. Houghton Mifflin.
<https://www.sfu.ca/~palys/Campbell&Stanley-1959-Exptl&QuasiExptlDesignsForResearch.pdf>
- Cárdenas, B. (2017). Los comienzos de la etnología en México y el Museo Nacional. *Cuicuilco: Revista de Ciencias Antropológicas*, 24(68), 77–100. Instituto Nacional de Antropología e Historia.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-84882017000100077
- Carney, T. F. (1971). Content Analysis: A Review Essay. *Historical Methods Newsletter*, 4(2), 52–61. <https://doi.org/10.1080/00182494.1971.10593939>
- Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory* (2nd ed.). SAGE.
https://books.google.com.mx/books?id=y0ooAwAAQBAJ&redir_esc=y
- Charmaz, Kathy & Keller, Reiner (2016). A Personal Journey with Grounded Theory Methodology. Kathy Charmaz in Conversation With Reiner Keller [60 paragraphs]. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 17(1), Art. 16, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1601165>.
- Chevalier, J. M., & Buckles, D. J. (2020). *Participatory action research: Theory and methods for engaged inquiry* (2nd ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781351033268>
- Clandinin, D. J., & Connelly, F. M. (2000). *Narrative inquiry: Experience and story in qualitative research*. Jossey-Bass. <https://www.jstor.org/stable/20716027>
- Clarke, V., & Braun, V. (2014). Thematic analysis. In T. Teo (Ed.), *Encyclopedia of critical psychology* (pp. 1947–1952). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5583-7_311
- Clarke, V., & Braun, V. (2018). Using thematic analysis in counselling and psychotherapy research: A critical reflection. *Counselling and Psychotherapy Research*, 18(2), 107–110. <https://doi.org/10.1002/capr.12165>
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (3rd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
<https://psycnet.apa.org/record/2002-18109-000>
- Conway, M. (2006). The subjective precision of computers: A methodological comparison with human coding in content analysis. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 83(1), 186–200.
<https://doi.org/10.1177/107769900608300112>
- Cotán Fernández, A. (2020). *El enfoque etnográfico en la investigación educativa: aproximaciones y reflexiones metodológicas*. Universidad de Sevilla.
<https://idus.us.es/handle/11441/101238>
- Crabtree, B. F. (1999). *Doing qualitative research* (2nd ed.). Sage Publications.

- https://books.google.com.mx/books/about/Doing_Qualitative_Research.html?id=MEd2AwAAQBAJ&redir_esc=y
- Creswell, J. (1994). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativos y cuantitativos*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc. ISBN 978-0-8039-5255-3.
<https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Creswell, J. (2008). *Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos*. Sage.
<https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
https://spada.uns.ac.id/pluginfile.php/510378/mod_resource/content/1/creswell.pdf
- Coffey, A., & Atkinson, P. (1996). *Making sense of qualitative data*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
https://cae.americananthro.org/wp-content/uploads/2014/09/Coffey_Amanda_Atkinson_Paul-Making_Sense_of_Qualitative_Data.pdf
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2155979>
- Crotty, M. (1998). *The foundations of social research: Meaning and perspective in the research process*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
<https://seminariodemetodologiadelainvestigacion.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/03/the-foundations-of-social-research-meaning-and-perspective-in-the-research-process-michael-crotty.pdf>
- Dahlberg K, Todres L, Galvin K. (2009) Lifeworld-led healthcare is more than patient-led care: an existential view of well-being. *Med Health Care Philos.* 2009 Aug;12(3):265-71. doi: 10.1007/s11019-008-9174-7. Epub 2008 Dec 20. PMID: 19101822. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19101822/>
- Jeanne; Kellehear, Allan; Gliksman, Michael (1997). *El investigador en salud pública: Un enfoque metodológico*. Melbourne, Australia: Oxford University Press. pp. 611–618. ISBN 978-0195540758.
<https://www.amazon.com.mx/Public-Health-Researcher-Methodological-Guide/dp/0195540751>
- Dapkus, M. (1985). A thematic analysis of the experience of time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(2), 408–419. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.49.2.408>
- Delfico, J. F. (1996). *Content analysis: A methodology for structuring and analyzing written material* (pp. 19–21) [PDF]. United States General Accounting Office.
<https://www.gao.gov/assets/pemd-10.3.1.pdf>
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2005). *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed.). Sage Publications Ltd.
<https://psycnet.apa.org/record/2005-07735-000>
- DeSantis L. & Ugarriza DN. (200) The Concept of Theme as Used in Qualitative Nursing Research. *Western Journal of Nursing Research*.;22(3):351-372. doi:10.1177/019394590002200308

- Díaz, D. (1978). Metodología cualitativa en las ciencias sociales. Universidad Complutense de Madrid.
- Dilthey, W. (1989). El mundo histórico (E. Ímaz, Ed., pp. 321–344). México: Fondo de Cultura Económica.
<https://archive.org/details/wilhelm-dilthey-el-mundo-historico>
- Döring, N., & Walter, R. (2022). Iconography of child sexual abuse in the news (justice and crime reporting). DOCA – Database of Variables for Content Analysis.
<https://doi.org/10.34778/2zu>
- Duranti, A. (1997). Linguistic anthropology. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511810190>
- Dutilh-Novaes, C. (2021). Argument and argumentation. Stanford Encyclopedia of Philosophy. <https://plato.stanford.edu/entries/argument/>
- Dźwigoł, H. (2023). Case Studies as a Research Method in Management Science. Scientific Papers of Silesian University of Technology – Organization and Management Series, (180).
<https://doi.org/10.29119/1641-3466.2023.180.6>
- Eliade, M. (1978). La nostalgie des origines: Méthodologie et histoire des religions [en francés] (p. 116). Paris, France: Gallimard.
https://monoskop.org/File:Eliade_Mircea_La_nostalgie_des_origines_1971.pdf
- Eliade, M. (2014). Lo sagrado y lo profano. Barcelona, España: Ediciones Paidós. ISBN 978-84-493-2983-8.
<https://web.seducoahuila.gob.mx/biblioweb/upload/Eliade,%20Mircea%20-%20Lo%20Profano%20Y%20Lo%20Sagrado.pdf>
- Emerson, R. M., Fretz, R. I., & Shaw, L. L. (2011). Writing ethnographic fieldnotes (2nd ed.). University of Chicago Press.
<https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/W/bo12182616.html>
- Enciclopedia Herder. Consultado el 20251102, de:
https://encyclopaedia.herdereditorial.com/wiki/P%c3%a1gina_principal
- Esau, K. (2021). Hate speech (Hate Speech/Incivility). DOCA - Database of Variables for Content Analysis, 1(5). <https://www.hope.uzh.ch/doca/article/view/5a>
- Fairclough, N. (1992). Discourse and social change. Cambridge, UK: Polity Press.
https://www.politybooks.com/bookdetail?book_slug=discourse-and-social-change--9780745612188
- Fairclough, N. (2013). Critical discourse analysis: The critical study of language (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315834368>
- Fairhurst, G. T. (2011). The power of framing: Creating the language of leadership. Jossey-B.
https://books.google.com.mx/books/about/The_Power_of_Framing.html?id=tPR4sSnciHwC&redir_esc=y
- Fairhurst, G. T., & Connaughton, S. L. (2021). Leadership communication: Argumentation, narrative, and meaning-making. Leadership, 17(2), 224–245.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3923181>
- Fath, S., & Pisani, R. P. (2023). Encouraging self-blinding in hiring. Journal of Business and Psychology, (online first).
<https://doi.org/10.1177/23794607231192721>

- Feekery, A. (2024). The 7 C's framework for participatory action research: A primer for early-career researchers. *Action Research*, advance online publication. <https://doi.org/10.1080/09650792.2023.2234417>
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE Publications. [http://repo.darmajaya.ac.id/5678/1/Discovering%20Statistics%20Using%20IBM%20SPSS%20Statistics%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](http://repo.darmajaya.ac.id/5678/1/Discovering%20Statistics%20Using%20IBM%20SPSS%20Statistics%20(%20PDFDrive%20).pdf)
- Fielding, N. G., & Lee, R. M. (1998). *Computer analysis and qualitative research*. SAGE Publications. https://us.sagepub.com/en-us/nam/computer-analysis-and-qualitative-research/book204803?utm_source=chatgpt.com
- Figueroa, J. G., González, E. G., & Solís, V. M. (1981). Una aproximación al problema del significado: Las redes semánticas [An approximation of the problem of meaning: The semantic systems]. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 13(3), 447–458. <https://psycnet.apa.org/record/1982-20308-001>
- Finlay, KA, Hearn, JH and Chater, A (2021) Grieving a disrupted biography: an interpretative phenomenological analysis exploring barriers to the use of mindfulness after neurological injury or impairment. *BMC Psychology*, 9 (1). 124 <https://e-space.mmu.ac.uk/628308/1/Finlay%20et%20al%20%282021%29.pdf>
- Fisher, M. (2021). Charting the future of business and organizational ethnography. *Journal of Organizational Ethnography*, 10(3), 369-380. <https://doi.org/10.1108/JOE-10-2021-088>
- Fletcher-Watson, B. (2013). Toward a Grounded Dramaturgy: Using Grounded Theory to Interrogate Performance Practices in Theatre for Early Years. *Youth Theatre Journal*, 27(2), 130–138. <https://doi.org/10.1080/08929092.2013.837706>
- Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications. WorldCat+3Google Books+3Sage Publications+3
- Floridi, L., & Cows, J. (2019). A Unified Framework of Five Principles for AI in Society. *Harvard Data Science Review*, 1(1). <https://doi.org/10.1162/99608f92.8cd550d1>
- Floridi, L., Cows, J., Beltrametti, M., Chatila, R., Chazerand, P., Dignum, V., ... Vayena, E. (2018). AI4People—An ethical framework for a good AI society. *Minds and Machines*, 28(4), 689–707. <https://doi.org/10.1007/s11023-018-9482-5>
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI. <https://sigloxxieditores.com.mx/libro/pedagogia-del-oprimido-2/>
- Friese, S. (2020). *Qualitative data analysis with ATLAS.ti* (3rd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529716641>
- Friese, S. (2020). *Qualitative data analysis with ATLAS.ti* (3rd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529716641>
- Foucault, M. (1972). *The archaeology of knowledge* (A. M. Sheridan Smith, Trans.). New York, NY: https://monoskop.org/images/9/90/Foucault_Michel_Archaeology_of_Knowledge.pdf
- Frey, B. B. (2018). *Content analysis*. Sage.

- https://methods.sagepub.com/ency/edvol/sage-encyclopedia-of-educational-research-measurement-evaluation/toc#_
- Fugard, A. J. B., & Potts, H. W. W. (2015). Supporting thinking on sample sizes for thematic analyses: a quantitative tool. *International Journal of Social Research Methodology*, 18(6), 669–684.
- Gadamer, H.-G. (1975). *Truth and method* (2nd rev. ed.). Continuum.
https://web.mit.edu/kaclark/www/gadamer_truth_and_method.pdf
- Gale, N.K., Heath, G., Cameron, E. *et al.* Using the framework method for the analysis of qualitative data in multi-disciplinary health research. *BMC Med Res Methodol* 13, 117 (2013). <https://doi.org/10.1186/1471-2288-13-117>
- Gauntlett, D. (2007). *Creative explorations: New approaches to identities and audiences*. Routledge.
<https://www.routledge.com/Creative-Explorations-New-Approaches-to-Identities-and-Audiences/Gauntlett/p/book/9780415396592>
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. Basic Books.
<https://web.mit.edu/allanmc/www/geertz.pdf>
- Gernsbacher, M. A. (1990). *Language comprehension as structure building*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203772157>
- Gibbs, G. R. (2010, June 19). *Elementos básicos, parte 2: Teoría fundamentada* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=4SZDTp3_New
- Giddens, A. (2006). *Sociología* (5.^a ed., J. F. Tezanos, Trad.). Alianza Editorial.
<https://ifdc6m-juj.infed.edu.ar/aula/archivos/repositorio/0/140/Giddens-Sociologia.pdf>
- Giorgi, A. (2009). *The descriptive phenomenological method in psychology: A modified Husserlian approach*. Pittsburgh, PA: Duquesne University Press.
<https://psycnet.apa.org/record/2009-17646-000>
- Given, L.M.(2008). *La enciclopedia SAGE de métodos de investigación cualitativa*
https://methods.sagepub.com/ency/edvol/sage-encyc-qualitative-research-methods/toc#_
- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical sensitivity : Advances in the methodology of grounded theory*. Sociology Press. books.google.com+1
- Glaser, B. G. (1992). *Basics of grounded theory analysis: Emergence vs. forcing*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1873899>
- Glaser, B. G. (1998). *Doing grounded theory: Issues & discussions*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
https://books.google.com.mx/books/about/Doing_Grounded_Theory.html?id=XStmQgAACAAJ&redir_esc=y
- Glaser, B. G. (2001). *The grounded theory perspective: Conceptualization contrasted with description*. Sociology Press.
https://books.google.com.mx/books/about/The_Grounded_Theory_Perspective.html?id=XUbZQAAACAAJ&redir_esc=y
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1965). *Awareness of Dying*. Transaction Publishers:
https://books.google.com.mx/books/about/Awareness_Of_Dying.html?id=iGF4TtBsVuQC&redir_esc=y
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies*

- for qualitative research. Aldine.
<https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203793206/discovery-grounded-theory-barney-glaser-anselm-strauss>
- Gravetter, F. J., & Wallnau, L. B. (2021). *Statistics for the behavioral sciences* (11th ed.). Cengage Learning.
http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/29095/1/Frederick%20J%20Gravetter_2017.pdf
- Grbich, C. (2007). *Qualitative data analysis: An introduction*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
https://books.google.com.mx/books/about/Qualitative_Data_Analysis.html?id=3GMnAQAIAAJ&redir_esc=y
- Grimes, S. (2008). Datos no estructurados y la regla del 80 por ciento
<https://web.archive.org/web/20140912214503/http://breakthroughanalysis.com/2008/08/01/unstructured-data-and-the-80-percent-rule/>
- Grimmer, J., & Stewart, B. M. (2013). Text as data: The promise and pitfalls of automatic content analysis methods for political texts. *Political Analysis*, 21(3), 267-297. <https://doi.org/10.1093/pan/mps028>
- Grimshaw, A., & Ravetz, A. (2015). *Observational cinema: Anthropology, film, and the exploration of social life*. Indiana University Press.
<https://iupress.org/9780253221582/observational-cinema/>
- Groenland, E. (2014). *Employing the Matrix Method as a Tool for the Analysis of Qualitative Research Data in the Business Domain* (September 12, 2014). Available at SSRN:
<https://ssrn.com/abstract=2495330> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2495330>
- Grondin, J. (1994). *Introduction to philosophical hermeneutics* (p. 2). New Haven, CT: Yale University Press. ISBN 0-300-05969-8.
<https://dokumen.pub/introduction-to-philosophical-hermeneutics-9780300156904.html>
- Guber, R. (2005). *El salvaje metropolitano: Reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo*. Paidós.
<http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/el-salvaje-metropolitano.pdf>
- Guber, R. (2011). *La etnografía: Método, campo y reflexividad* (2.^a ed.). Siglo XXI Editores.
<https://antroporecursos.wordpress.com/wp-content/uploads/2009/03/guber-r-2001-la-etnografia.pdf>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough?: An Experiment with Data Saturation and Variability: An Experiment with Data Saturation and Variability. *Field Methods*, 18(1), 59- 82.
<https://doi.org/10.1177/1525822X05279903> (Original work published 2006)
- Guest, G., MacQueen, K. M., & Namey, E. E. (2012). *Applied thematic analysis*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
https://methods.sagepub.com/book/mono/applied-thematic-analysis/toc#_
- Hafer, J. A. (2022). Developing the theory of pragmatic public management: A grounded theory study. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 32(4), 627–644. <https://digitalcommons.memphis.edu/facpubs/18234/>

- Hair, J. F., Page, M. J., & Brunsveld, N. (2020). *Essentials of business research methods* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429203374>
- Hall, C. S., & Van de Castle, R. L. (1966). *The Content Analysis of Dreams* (pp. 1–16). Appleton-Century-Crofts.
https://catalog.nlm.nih.gov/discovery/fulldisplay/alma99553363406676/01NLM_INST:T:01NLM_INST
- Halliday, M. A. K., & Matthiessen, C. M. I. M. (2014). *Halliday's Introduction to Functional Grammar* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203783771>
- Hammersley, M., & Atkinson, P. (2019). *Ethnography: Principles in practice* (4th ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315146027>
- Harvard Business School. (2021). *What the Case Study Method Really Teaches*. Harvard Business Review.
<https://hbr.org/2021/12/what-the-case-study-method-really-teaches>
- Hautz, J., Seidl, D., & Whittington, R. (2017). Open Strategy: Dimensions, Dilemmas, Dynamics. *Long Range Planning*, 50(3), 298-309.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.12.001>
- Headland, T. N., Pike, K. L., & Harris, M. (Eds.). (1990). *Emics and etics: The insider/outsider debate*. Sage Publications.
<https://psycnet.apa.org/record/1990-98964-000>
- Heidegger, M. (1927). *Ser y Tiempo*. Consultado el 20251107, de:
<https://archive.org/details/heidegger-martin.-ser-y-tiempo-1927>
- Heidegger, M. (1962). *Being and time* (J. Macquarrie & E. Robinson, Trans.). New York, NY: Harper & Row. (Original work published 1927, p. H125).
[https://altair.pw/pub/lib/Martin%20Heidegger%20-%20Being%20and%20Time%20\(translated%20by%20Macquarrie%20&%20Robinson\).pdf](https://altair.pw/pub/lib/Martin%20Heidegger%20-%20Being%20and%20Time%20(translated%20by%20Macquarrie%20&%20Robinson).pdf)
- Hennink MM, Kaiser BN, Marconi VC. Code Saturation Versus Meaning Saturation: How Many Interviews Are Enough? *How Many Interviews Are Enough? Qualitative Health Research*. 2016;27(4):591-608. doi:10.1177/1049732316665344
- Holmes, W., Bialik, M., & Fadel, C. (2019). *Artificial Intelligence in Education: Promises and Implications for Teaching and Learning*. Center for Curriculum Redesign.
<https://curriculumredesign.org/wp-content/uploads/AIED-Book-Excerpt-CCR.pdf>
- Hou, Y., & Huang, J. (2025). Natural language processing for social science research: A comprehensive review. *Chinese Journal of Sociology*, 11(1), 121-157.
<https://doi.org/10.1177/2057150X241306780>
- Hodder, I. (1994). *The interpretation of documents and material culture* (p. 155). Sage. ISBN 978-0761926870.
<https://philarchive.org/archive/LAYICA>
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities* (pp. 14–93, Tabla 2-1, p. 26). Addison-Wesley.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Content-Analysis-for-the-Social-Sciences-and-Holsti/45a5406004332bc048804d21d3532491dc91843f>
- Huang H, Jefferson ER, Gotink M, Sinclair C, Mercer SW, Guthrie B. Collaborative improvement in Scottish GP clusters after the Quality and Outcomes Framework: a

- qualitative study. *Br J Gen Pract.* 2021 Aug 26;71(710):e719-e727. doi: 10.3399/BJGP.2020.1101. PMID: 33798092; PMCID: PMC8321438. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8321438/>
- Huizenga, J. (2025). A reflective analysis on collaborative research with older adults: Implications for participatory action research. *Qualitative Inquiry*, advance online publication. <https://doi.org/10.1177/16094069251394256>
- International Institute for Hermeneutics. (s.f.). About hermeneutics. Consultado el 20251105, de: <https://www.iih-hermeneutics.org/>
- Is, S., & Farrell, E. (2010). Qualitative methods can enrich quantitative research on occupational stress: An example from an occupational group. In D. C. Ganster & P. L. Perrewé (Eds.), *Research in occupational stress and well-being*, Vol. 8: New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress (pp. 137–197). Bingley, UK: Emerald Group Publishing. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2010\)0000008007](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2010)0000008007)
- Itu, M. (2007). The hermeneutics of the myth Lumină lină. *Gracious Light*, (3), 33–49. New York, NY.
- Jayathilaka, A. (2021). Ethnography and organizational ethnography: Research methodology. *Open Journal of Business and Management*, 9(1), 91–102. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.91005>
- James, P. (2006). *Globalism, nationalism, tribalism: Bringing theory back in*. London, England: SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781446217603>
- James, P., Nadarajah, Y., Haive, K., & Stead, V. (2012). *Sustainable communities, sustainable development: Other paths for Papua New Guinea*. Honolulu, HI: University of Hawai'i Press. <https://uhpress.hawaii.edu/title/sustainable-communities-sustainable-development-other-paths-for-papua-new-guinea/>
- Jitdorn, J., *et al.* (2024). Participatory action research for developing a wellness program in a community setting. *International Journal of Business and Society*, 25(2), 345-362. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/IJBS/article/view/268421>
- Kaiser, W. C., & Silva, M. (2007). *An introduction to biblical hermeneutics: The search for meaning* (Rev. ed.). Grand Rapids, MI: Zondervan. <https://www.obinfonet.ro/docs/herm/hermex/Introduction%20to%20Biblical%20Hermeneutics%20The%20Search%20for%20Meaning%20%28Walter%20C.%20Kaiser%20Jr.%20%20Mois%C3%A9s%20Silva%29%20%28Z-Library%29.pdf>
- Kassier, L. Identifying transitions in corporate sustainability reporting: a content analysis of JSE/FTSE multinational sustainability reports from 2016 to 2021. *Int J Corporate Soc Responsibility* 9, 12 (2024). <https://doi.org/10.1186/s40991-024-00099-7>
- Kelle, U. (2005). ¿«Emergencia» o «imposición» de datos empíricos? Un problema crucial de la «teoría fundamentada» reconsiderado. *Forum Qualitative Sozialforschung Forum: Qualitative Social Research*, 6 (2). <https://doi.org/10.17169/fqs-6.2.467>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of behavioral research* (4th ed.). Wadsworth.

- <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=230631>
- Ketokivi, M. (2021). What warrants our claims? Methodological evaluation of warrants in management research. *Journal of Management Inquiry*, 30(4), 465–479.
https://www.cbs.dk/files/cbs.dk/j_of_ops_management_-_2021_-_ketokivi_-_what_warrants_our_claims_a_methodological_evaluation_of_argument_structure_1_0.pdf
- Kidder, L., & Bien, M. (1987). Métodos cualitativos y cuantitativos: cuando las historias convergen. *Nuevas direcciones para la evaluación de programas*, (35), 57–75. <https://doi.org/10.1002/ev.1459>
- King, G., Keohane, R. O., & Verba, S. (2021). *Diseño de la indagación social: Inferencia científica en la investigación cualitativa* (nueva ed.). Princeton University Press.
https://books.google.com.mx/books/about/EI_dise%C3%B1o_de_la_investigaci%C3%B3n_social.html?id=WkYM-ZN6kacC&redir_esc=y
- King, N., & Brooks, J. (2016). *Template analysis for business and management students*. Sage.
https://methods.sagepub.com/book/mono/preview/template-analysis-for-business-and-management-students.pdf#_
- Kintsch, W., & van Dijk, T. A. (1978). Toward a model of text comprehension and production. *Psychological Review*, 85(5), 363-394.
<https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0033-295X.85.5.363>
- Kottak, C. P. (2015). *Cultural anthropology: Appreciating cultural diversity* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
https://teoriasdelaculturacea.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/09/kottak_2011_antropologia_cultural.pdf
- Kracauer, S. (1952). The challenge of qualitative content analysis. *Public Opinion Quarterly*, 16(4, Special Issue on International Communications Research), 631–642. <https://doi.org/10.1086/266427>
- Kress, G., & van Leeuwen, T. (2021). *Reading images: The grammar of visual design* (3rd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003099857>
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (2.^a ed., p. 413). Sage Publications.
https://books.google.com.mx/books/about/Content_Analysis.html?id=q657o3M3C8cC&redir_esc=y
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). *Focus groups: A practical guide for applied research* (5th ed.). SAGE Publications.
<https://us.sagepub.com/en-us/nam/book/focus-groups-6>
- Kurdoglu, R. S., & Kayral, I. H. (2021). Using argumentation theory to analyse verbal interactions in organisations. *Business & Management Studies*, 9(1), 97–109. <https://doi.org/10.15295/bmij.v9i1.1732>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications
<https://us.sagepub.com/en-us/nam/interviews/book239402>
- Lacy, S. R., & Riffe, D. (1993). Sins of Omission and Commission in Mass Communication Quantitative Research. *Journalism Quarterly*, 70(1), 126- 132. <https://doi.org/10.1177/107769909307000114>

- Lasswell, H. (1948). The structure and function of communication in society. En L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas* (p. 216). Harper & Row.
https://sipa.jlu.edu.cn/__local/E/39/71/4CE63D3C04A10B5795F0108EBE6_A7BC17AA_34AAE.pdf
- Lavanchy, M., Reichert, P., Narayanan, J. *et al.* Applicants' Fairness Perceptions of Algorithm-Driven Hiring Procedures. *J Bus Ethics* 188, 125–150 (2023).
<https://doi.org/10.1007/s10551-022-05320-w>
- Lazar, M. M. (2005). *Feminist critical discourse analysis: Gender, power and ideology in discourse*. Palgrave Macmillan.
<https://www.ais-sociologia.it/wp-content/uploads/2025/07/Lazar-Feminist-Critical-Discourse-Analysis.pdf>
- Lee, J. H., Kim, Y. G., & Yu, S. H. (2001). Stage model for knowledge management. In *Proceedings of the 34th Annual Hawaii International Conference on System Sciences* (Article 352). IEEE Computer Society.
<https://doi.org/10.1109/HICSS.2001.927103>
- Leidecker-Sandmann, M. (2021). Personalization (Election Campaign Coverage). DOCA - Database of Variables for Content Analysis. <https://doi.org/10.34778/2g>
- LeVine, P., & Scollon, R. (Eds.). (2004). *Discourse and technology: Multimodal discourse analysis*. Georgetown University Press.
https://books.google.com.mx/books/about/Discourse_and_Technology.html?id=Ekl_4xQzohwC&redir_esc=y
- Lévi-Strauss, C. (1958). *Antropología estructural* (M. Ruiz-Giménez, Trad.). Paidós.
https://monoskop.org/images/6/67/Levi-Strauss_Claude_Antropologia_estructural_1978.pdf
- Lewiński, M., & Mohammed, D. (2016). Argumentation theory. In K. B. Jensen, R. T. Craig, J. D. Pooley, & E. W. Rothenbuhler (Eds.), *The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy* (pp. 1–15). Wiley-Blackwell.
<https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect198>
- Lewiński, M., & Mohammed, D. (2020). Argumentation in Political Deliberation. *Journal of Argumentation in Context* 2(1):1-9.
<https://philpapers.org/rec/LEWAIP>
- Liamputtong, P., & Ezzy, D. (2005). *Qualitative research methods*. Oxford University Press. ISBN 9780195540758
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=591757>
- Lin, J. C., Lokhande, A., Margo, C. E., & Greenberg, P. B. (2022). Best practices for interviewing applicants for medical school admissions: a systematic review. *Perspectives on Medical Education*, 11, 263-279.
<https://doi.org/10.1007/s40037-022-00726-8>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1995). *Criteria for rigor in qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/107780049500100301>
- Linder LA, Seitz M. (2017) Through Their Words: Sources of Bother for Hospitalized Children and Adolescents With Cancer. *J Pediatr Oncol Nurs*;34(1):51-64. doi: 10.1177/1043454216631308. Epub 2016 Jul 7. PMID: 26902500

- Lippi, M., & Torroni, P. (2016). Argumentation mining: State of the art and emerging trends. *ACM Transactions on Internet Technology*, 16(2), Article 10. <https://doi.org/10.1145/2850417>
- Lischka, J. A. (2022). Content analysis in the research field of corporate communication. In *Standardized Content Analysis in Communication Research* (pp. 349–361). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-658-36179-2_30
- Lochmiller, C. R. (2021). Conducting thematic analysis with qualitative data. *The Qualitative Report*, 26(6), 2029–2044. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2021.5008>
- Locke, L. F. (1987). *Propuestas que funcionan: Una guía para la planificación de tesis y propuestas de subvención*. Newbury Park, CA: Sage Publications, Inc. https://books.google.co.cr/books?id=ebEgAQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_book_other_versions_r&cad=2#v=onepage&q&f=false
- Long, D., & Magerko, B. (2020). What is AI Literacy? Competencies and Design Considerations. *CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. <https://doi.org/10.1145/3313831.3376727>
- Low, J. (2019). Una definición pragmática del concepto de saturación teórica. *Sociological Focus*, 52(2), 131–139. <https://doi.org/10.1080/00380237.2018.1544514>
- Lowe, A., Norris, A. C., Farris, A. J., & Babbage, D. R. (2018). Quantifying Thematic Saturation in Qualitative Data Analysis. *Field Methods*, 30(3), 191–207. <https://doi.org/10.1177/1525822X17749386> (Original work published 2018)
- Makri, C., & Neely, A. (2021). Grounded theory: A guide for exploratory studies in management research. *International Journal of Qualitative Methods*, 20, Article 16094069211013654. <https://doi.org/10.1177/16094069211013654>
- Malhotra, N. K. (2019). *Marketing research: An applied orientation* (7th ed.). Pearson Education https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781292265919_A37749261/preview-9781292265919_A37749261.pdf
- Malinowski, B. (1922). *Argonauts of the Western Pacific: An account of native enterprise and adventure in the archipelagoes of Melanesian New Guinea*. Routledge. https://monoskop.org/images/4/41/Malinowski_Bronislaw_Argonauts_of_the_Western_Pacific_2002.pdf
- Malterud K, Siersma VD, Guassora AD. Sample Size in Qualitative Interview Studies: Guided by Information Power: Guided by Information Power. *Qualitative Health Research*. 2015;26(13):1753-1760. doi:10.1177/1049732315617444
- Mak, A. K. Y., & Huang, Z. (2024). Communicating and managing aspirational talk-action tensions: An integrated approach of CSR discourse analysis. *Public Relations Review*, 50(4), 102479. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2024.102479>
- Martin, P. Y., & Turner, B. A. (1986). Grounded Theory and Organizational Research. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 22(2), 141–157. <https://doi.org/10.1177/002188638602200207> (Original work published 1986)
- Martínez, M. (2008). *La investigación cualitativa etnográfica en educación: Manual teórico-práctico*. Trillas.

- <https://profeinfo.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/06/investigacion-cualitativa-etnografica-martinez.pdf>
- Mazzei, A., Kim, J.-N., & Dell'Oro, C. (2020). CEO communication during organizational change: Effects on employees' uncertainty and organizational trust. *Public Relations Review*, 46(3), 101–918.
<https://doi.org/10.1080/1553118X.2011.634869>
- McDonald, B., & Walker, R. (1977). *Case studies in educational research*. University of Nottingham.
https://ueaeprints.uea.ac.uk/id/eprint/31822/1/MacDonald-1975-Case_Study_and_the_Social_Philosophy_of_Education_Research.pdf
- Medrano, F. (2024). Exploring Ethnographic Approaches in Management Research: Understanding Organizational Dynamics. *Journal of Research in International Business and Management* Vol. 11(2) pp. 01-02, April
https://www.interestjournals.org/articles/exploring-ethnographic-approaches-in-management-research-understanding-organizational-dynamics.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Mejía-Trejo, J. (2025). Innovando la ciudadanía sostenible en inteligencia artificial: un estudio cualitativo del modelo CAITIZEN usando ATLAS.ti. *Scientia Et PRAXIS*, 5(10), 126–153. <https://doi.org/10.55965/setp.5.10.a5>
- Mercier, H., & Sperber, D. (2017). *The enigma of reason*. Harvard University Press.
<https://www.hup.harvard.edu/books/9780674237827>
- Merton, R. K. (1949). *Social theory and social structure*. Glencoe, IL: The Free Press.
<https://archive.org/details/dli.ernet.6060>
- Merton, R. K., & Barber, E. (2004). *The travels and adventures of serendipity: A study in sociological semantics and the sociology of science*. Princeton University Press.
<https://doi.org/10.1086/491779>
- Merriam, S. B. (1988). *Case study research in education: A qualitative approach*. Jossey-Bass.
<https://archive.org/details/casestudyresearch0000merr>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Análisis de datos cualitativos: Una guía ampliada*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. ISBN 978-0-8039-5540-0.
<https://vivauniversity.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/milesandhuberman1994.pdf>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
<https://www.metodos.work/wp-content/uploads/2024/01/Qualitative-Data-Analysis.pdf>
- Mills, J., Bonner, A., & Francis, K. (2006). The development of constructivist grounded theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 5(1), 25–35.
<https://doi.org/10.1177/160940690600500103>
- Mirzaei, S., & Shokouhyar, S. (2022). Applying a thematic analysis in identifying the role of circular economy in sustainable supply chain practices. *Environment, Development and Sustainability*, 25, 4691–4722.
<https://doi.org/10.1007/s10668-022-02217-6>

- Mishra SP, Mohanty B . (2022). Approaches to strategy formulations: A content analysis of definitions of strategy. *Journal of Management & Organization*. 2022;28(6):1133-1160. doi:10.1017/jmo.2019.86
- Monteiro, M., Rosa, A., Martins, A., & Jayantilal, S. (2023). Grounded theory—An illustrative application in the Portuguese footwear industry. *Administrative Sciences*, 13(2), 59. <https://doi.org/10.3390/admsci13020059>
- Morse JM. "Perfectly Healthy, but Dead": The Myth of Inter-Rater Reliability. *Qualitative Health Research*. 1997;7(4):445-447. doi:10.1177/104973239700700401
- Morris, M. W., Leung, K., Ames, D., & Lickel, B. (1999). Views from inside and outside: Integrating emic and etic insights about culture and justice judgment. *Academy of Management Review*, 24(4), 781–796. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2553253>
- Moules, N. J., Field, J. C., *et al.* (2021). Conducting hermeneutic research: From philosophy to practice. *International Journal of Qualitative Methods*, 20, 1–10. <https://www.peterlang.com/document/1118286>
- Muhr, T. (1991). ATLAS/ti – A prototype for the support of text interpretation. *Qualitative Sociology*, 14(4), 349–371. Muhr, T. (1991). ATLAS/ti — A prototype for the support of text interpretation. *Qualitative Sociology*, 14(4), 349–371. <https://doi.org/10.1007/BF00989645>
- Muñiz, J., Elosua, P., & Hambleton, R. K. (2013). International test commission guidelines for test adaptation: Second edition. *Psicothema*, 25(2), 151–157. <https://doi.org/10.7334/psicothema2013.24>
- Naeem, M. (2023). A step-by-step process of thematic analysis to develop a conceptual model in qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods*, 22, 1-14. <https://doi.org/10.1177/16094069231205789>
- Neuendorf, K. A. (2016). *Guía de análisis de contenido*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. ISBN 978-1-4129-7947-4. https://books.google.es/books?id=dqPZAAAAMAAJ&hl=es&source=gbs_book_oth_er_versions_r&cad=1
- Nicmanis, M. (2024). Reflexive Content Analysis: An Approach to Qualitative Data Analysis, Reduction, and Description. *International Journal of Qualitative Methods*, 23. <https://doi.org/10.1177/16094069241236603> (Original work published 2024)
- OECD. (2019). *Artificial Intelligence in Society*. <https://doi.org/10.1787/eedfee77-en>
- Oehmer-Pedrazzi, F., Kessler, S., Humprecht, E., Sommer, K., & Castro Herrero, L. (2022). DOCA – Database of categories for content analysis. <https://www.hope.uzh.ch/doca>
- Oleinik, A., Popova, I., Kirdina, S. *et al.* (2014) On the choice of measures of reliability and validity in the content-analysis of texts. *Qual Quant* 48, 2703–2718 (2014). <https://doi.org/10.1007/s11135-013-9919-0>
- Oliver, C. (2012). Critical realist grounded theory: A new approach for social work research. *British Journal of Social Work*, 42(2), 371-387. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcr064>

- Ong, M. G. (2019). Who cares? The dilemma of carework in older Filipina migrants' narratives. *Journal of Comparative Family Studies*, 50(2), 200–225. <https://doi.org/10.3138/jcfs.50.2.006>
- Østergaard, L. D. (2022). Phenomenology and hermeneutics in qualitative research. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 66(4), 575–588. <https://doi.org/10.1080/00313831.2021.1959392>
- Oswald, S. (2023). The pragmatics and argumentation interface. *Languages*, 8(2), 210. <https://www.mdpi.com/2226-471X/8/3/210>
- Ozuem, W., Willis, M., & Howell, K. (2022). Thematic analysis without paradox: Sensemaking and context. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 25(1), 143–157. <https://doi.org/10.1108/QMR-07-2021-0092>
- Packer, M. (2010). *The science of qualitative research*. Cambridge University Press. https://books.google.com.mx/books/about/La_ciencia_de_la_investigaci%C3%B3n_cualitat.html?id=1kiyDwAAQBAJ&redir_esc=y
- Parker, L. D., & Roffey, B. H. (1997). Methodological themes: Back to the drawing board—revisiting grounded theory and the everyday accountant's and manager's reality. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 10(2), 212–247. <https://doi.org/10.1108/09513579710166730>
- Pêcheux, M. (1984). Sur les contextes épistémologiques de l'AD. *Mots*, (9), 5–18. https://www.persee.fr/doc/mots_0243-6450_1984_num_9_1_1160
- Peirce, C. S. (1878). How to make our ideas clear. *Popular Science Monthly*, 12, 286–302. Reimpreso en *Collected Papers of Charles Sanders Peirce* (Vol. 5, pp. 388–410) y en *The Essential Peirce* (Vol. 1, pp. 124–141). <https://courses.media.mit.edu/2004spring/mas966/Peirce%201878%20Make%20Ideas%20Clear.pdf>
- Perelman, C., & Olbrechts-Tyteca, L. (2019). *Tratado de la argumentación: La nueva retórica* (J. Sevilla, Trad.). Gredos. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24182w/perelman_tratado_argumentacion.pdf
- Pink, S. (2013). *Doing visual ethnography* (3rd ed.). Sage Publications. https://books.google.com.mx/books/about/Doing_Visual_Ethnography.html?id=kGo_uAgAAQBAJ&redir_esc=y
- Popper, K. R. (1963). Science: Conjectures and refutations. In K. R. Popper (Ed.), *Conjectures and refutations: The growth of scientific knowledge* (pp. 33–65). New York, NY: Basic Books. https://errorstatistics.com/wp-content/uploads/2014/02/popper_crrot.pdf
- Portal ATLAS.ti. <https://atlasti.com/es/>
- Ralph, N., Birks, M., & Chapman, Y. (2015). The Methodological Dynamism of Grounded Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 14(4). <https://doi.org/10.1177/1609406915611576>
- Rashid, Y., Rashid, A., Warraich, M. A., Sabir, S. S., & Waseem, A. (2019). Case study method: A step-by-step guide for business researchers. *International Journal of Qualitative Methods*, 18, 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406919862424>
- Reese, W. L. (1980). *Dictionary of philosophy and religion* (p. 221). Sussex, England: Harvester Press. ISBN 0855271477.

- <https://archive.org/details/dictionaryofphil00will>
- Reigeluth, C. M., & Frick, T. W. (1999). Formative research: A methodology for creating and improving design theories. In C. M. Reigeluth (Ed.), *Instructional-design theories and models: A new paradigm of instructional theory* (Vol. II, pp. 633–652). Lawrence Erlbaum Associates.
- <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=102032>
- Reinsel, D., Gantz, J., & Rydning, J. (2017, abril). Data Age 2025: The evolution of data to life-critical. Don't focus on Big Data; focus on the data that's big [White paper]. International Data Corporation (IDC); Seagate Technology plc.
- <https://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/Seagate-WP-DataAge2025-March-2017.pdf>
- Reinsel, D., Gantz, J., Rydning, J. (2018). The Digitization of the World From Edge to Core. IDC.
- https://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Richards, L., & Morse, J. M. (2013). *Readme first for a user's guide to qualitative methods* (3rd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071802795>
- Ricoeur, P. (1969). *Essais d'herméneutique*. Paris, France: Éditions du Seuil.
- https://www.persee.fr/doc/ether_0014-2239_1971_num_46_1_1926_t1_0103_0000_2
- Riessman, C. K. (2008). *Narrative methods for the human sciences*. Sage Publications, Inc. <https://psycnet.apa.org/record/2008-05683-000>
- Ripoll López, S., & Muñoz Ibáñez, F. J. (2002). *Economía, sociedad e ideología de los cazadores-recolectores* (1.ª ed.). Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- <https://www.amazon.com.mx/ECONOM%C3%8DA-SOCIEDAD-IDEOLOG%C3%8DA-LOS-CAZADORES-RECOLECTORES/dp/843624771X>
- Rockwell, E. (2009). *La experiencia etnográfica: Historia y cultura en los procesos educativos*. Paidós.
- <https://tamawasilcov.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/06/la-experiencia-etnografica.pdf>
- Rothbard, M. N. (1989). La invasión hermenéutica [Traducido de "The hermeneutical invasion," *The Review of Austrian Economics*, 3, 45–59].
- <https://www.mises.org.es/2014/04/la-invasion-hermeneutica/>
- Russell, B. (2013). *Psychedelic ethnography: A methodology*. Entrevista en BIEFF the Blog
- <https://es.hispanopedia.com/wiki/Etnograf%C3%ADa>
- Sacks, H., Schegloff, E. A., & Jefferson, G. (1974). A simplest systematics for the organization of turn-taking for conversation. *Language*, 50(4), 696-735.
- <https://doi.org/10.2307/412243> ResearchGate+2mpi.nl+2
- Saldaña, J. (2009). *The coding manual for qualitative researchers* (p. 13). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- <https://www.ajqr.org/download/the-coding-manual-for-qualitative-researchers-12085.pdf>
- Saldaña, J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers* (3rd ed.). SAGE Publications.

- <https://www.ajqr.org/download/the-coding-manual-for-qualitative-researchers-12085.pdf>
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781529716573>
- Salgado Andrade, E. (2019). Los estudios del discurso en las ciencias sociales. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9126350>
- Sandelowski, M. (2000). Whatever happened to qualitative description? *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334-340. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10940958/>
- Sandelowski, M., & Leeman, J. (2012). Writing usable qualitative health research findings. *Qualitative Health Research*, 22 (10), 1404–1413. <https://doi.org/10.1177/1049732312450368>
- Santiago-Guervos, L.E. (s.f.). La hermenéutica metódica de Friedrich Schleiermacher. Otros Locos, Revista de Estudios Críticos. Consultado el 20'251105, de: <https://www.ceapedi.com.ar/otroslogos/Revistas/0003/09.%20De%20Guervos.pdf>
- Savin-Baden, M., & Major, C. H. (2013). *Qualitative research: The essential guide to theory and practice*. London & New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003377986>
- Schiffrin, D. (1990). Conversation analysis. *Annual Review of Applied Linguistics*, 11, 3-16. <https://doi.org/10.1017/S0267190500001926> Cambridge University Press & Assessment+1
- Shacklett, M. (2023). Datos estructurados vs. no estructurados: Diferencias clave. <https://www.datamation.com/big-data/structured-vs-unstructured-data/>
- Shadish, W. R., Cook, T. D., & Campbell, D. T. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Houghton Mifflin. <https://iaes.cgiar.org/sites/default/files/pdf/147.pdf>
- Silver, C., & Woolf, N. H. (2023). *Qualitative analysis using ATLAS.ti: The five-level QDA method*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003197892>
- Silverman, D. (2016). *Qualitative research* (4th ed.). Sage Publications. https://www.miguelangelmartinez.net/IMG/pdf/2017_silverman_doing_qualitative_research_book.pdf
- Simply Psychology. (2023). Case Study Method in Psychology. Recuperado de <https://www.simplypsychology.org/case-study.html>
- Sladjana Nørskov, Malene Flensborg Damholdt, John Parm Ulhøi, Morten Berg Jensen, Mia Krogager Mathiasen, Charles M. Ess, Johanna Seibt. (2022). Employers' and applicants' fairness perceptions in job interviews: robot-mediated versus face-to-face. *Journal of Business Research*, 144, 668-678. <https://pure.au.dk/portal/da/publications/employers-and-applicants-fairness-perceptions-in-job-interviews-u/>
- Smit, B. (2002). *Atlas.ti for qualitative data analysis*. University of Pretoria Repository. <https://repository.up.ac.za/bitstreams/4a9f05fa-bf5f-4d3f-ab90-4e9485aab9a0/content>
- Spradley, J. P. (1980). *Participant observation*. Holt, Rinehart & Winston.

- https://cpb-us-e1.wpmucdn.com/blogs.uoregon.edu/dist/e/14077/files/2017/01/spradley-participant_observation-2cg3cpu.pdf
- Spradley, J. P. (2016). Participant observation. Waveland Press.
<https://www.waveland.com/browse.php?t=689>
- Stake, R. E. (1995). The art of case study research. SAGE Publications.
<https://psycnet.apa.org/record/1995-97834-000>
- Stebbins, R. A. (2001). Exploratory Research in the Social Sciences. SAGE.
https://methods.sagepub.com/book/mono/exploratory-research-in-the-social-sciences/toc#_
- Stol, K. J., Ralph, P., & Fitzgerald, B. (2016). Grounded theory in software engineering research: A critical review and guidelines. In Proceedings – 2016 IEEE/ACM 38th IEEE International Conference on Software Engineering Companion (ICSE 2016) (pp. 120-131). IEEE Computer Society.
<https://doi.org/10.1145/2884781.2884833>
- Schmidt, M. (2008). The Sankey diagram in energy and material flow management. Journal of Industrial Ecology, 12(1), 82–94.
<https://doi.org/10.1111/j.1530-9290.2008.00004.x>
- Schoeneborn, D., & Vásquez, C. (2020). The communicative constitution of organization. Academy of Management Annals, 14(1), 160–207.
DOI:10.1002/9781118955567.wbieoc030
- Schonfeld, I. S., & Mazzola, J. J. (2013). Strengths and limitations of qualitative approaches in occupational health psychology research. In R. R. Sinclair, M. Wang, & L. E. Tetrick (Eds.), Research methods in occupational health psychology: Measurement, design, and data analysis (pp. 268–289). New York, NY: Routledge.
<https://psycnet.apa.org/record/2012-25946-016>
- Spindler, G., & Spindler, L. (1992). Cultural process and ethnography: An anthropological perspective. Academic Press.
https://www.depts.ttu.edu/education/our-people/Faculty/additional_pages/duemer/epsy_6304_class_materials/Cultural-process-and-ethnography.pdf
- Stake, R. E. (1995). The Art of Case Study Research. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
https://books.google.com.mx/books?id=ApGdBx76b9kC&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Strauss, A., y Corbin, JM (1990). Fundamentos de la investigación cualitativa: Procedimientos y técnicas de la teoría fundamentada. Sage Publications, Inc.
<https://psycnet.apa.org/record/1990-98829-000>
- Strauss, A. L. (1996). Qualitative Analysis for Social Scientists. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511557842>
- Stubbs, M. (1997). Whorf's children: Critical comments on critical discourse analysis (CDA). In A. Ryan & A. Wray (Eds.), Evolving models of language (pp. 100–116). British Association for Applied Linguistics / Multilingual Matters.
<https://www.cantab.net/users/michael.stubbs/articles/stubbs-1997-whorfs-children.pdf>

- Suddick, K., Cross, V., Vuoskoski, P., Galvin, K. T., & Stew, G. (2020). The work of hermeneutic phenomenology. *International Journal of Qualitative Methods*, 19, 1–14. <https://doi.org/10.1177/1609406920947600>
- Sumpter, R. S. (2001). News about News: John G. Speed and the First Newspaper Content Analysis. *Journalism History*, 27(2), 64–72. <https://doi.org/10.1080/00947679.2001.12062572>
- Tamayo y Tamayo, M. (1999). Aprender a investigar. <https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/2.-La-Investigaci%C3%B3n-APRENDER-A-INVESTIGAR-ICFES.pdf>
- Taylor, B. C., Barley, W. C., Brummans, B. H. J. M., Ellingson, L. L., Ganesh, S., Herrmann, A. F., Rice, R. M., & Tracy, S. J. (2021). Revisiting ethnography in organizational communication studies. *Management Communication Quarterly*, 35(4), 623–652. <https://doi.org/10.1177/08933189211026700>
- Thistoll, T., Hooper, V. & Pauleen, D.J. Acquiring and developing theoretical sensitivity through undertaking a grounded preliminary literature review. *Qual Quant* 50, 619–636 (2016). <https://doi.org/10.1007/s11135-015-0167-3>
- Thomas, G., & James, D. (2006). Reinventing grounded theory: Some questions about theory, ground and discovery. *British Educational Research Journal*, 32(6), 767–795. <https://doi.org/10.1080/01411920600989412>
- Thornberg, R. (2011). Informed Grounded Theory. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 56(3), 243–259. <https://doi.org/10.1080/00313831.2011.581686>
- Tian, W., & Dumlaio, R. P. (2020). Impacts of Positioning, Power, and Resistance on EFL Learners' Identity Construction through Classroom Interaction: A Perspective from Critical Classroom Discourse Analysis. *The Qualitative Report*, 25(6), 1436–1460. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2020.4161>
- Tiitola, V., Jalonen, T., Rantanen-Flores, M., Korhonen, T., Ruusuvuori, J., & Laine, T. (2024). Discourse analysis on sustaining the maieutic role “when management accounting goes digital”. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 21(2), 140–164. <https://doi.org/10.1108/QRAM-11-2022-0198>
- Timmermans, S., & Tavory, I. (2012). Theory Construction in Qualitative Research: From Grounded Theory to Abductive Analysis: From Grounded Theory to Abductive Analysis. *Sociological Theory*, 30(3), 167–186. <https://doi.org/10.1177/0735275112457914> (Original work published 2012)
- Tindale, C. W. (2015). The philosophy of argument and audience reception. Cambridge University Press. https://assets.cambridge.org/97811071/01111/frontmatter/9781107101111_frontmatter.pdf
- Tipaldo, G. (2014). L'analisi del contenuto e i mass media (p. 42). Il Mulino. <https://www.amazon.it/Lanalisi-contenuto-media-Oggetti-strumenti/dp/8815248323>
- Tolhurst, E. (2012). Grounded theory method: The search for the social of health. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 13(3), Article 26. <https://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/download/1860/3432?inline=1>
- Trappes-Lomax, H. (2004). Discourse analysis. In A. Davies & C. Elder (Eds.), *The handbook of applied linguistics* (pp. 133–164). Blackwell Publishing.

- [https://coehuman.uodiyala.edu.iq/uploads/Coehuman%20library%20pdf/English%20library%D9%83%D8%AA%D8%A8%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%86%D9%83%D9%84%D9%8A%D8%B2%D9%8A/linguistics/Davies%20-Elder%20\(eds\)%20-%20The.Handbook.of.Applied.Linguistics.pdf](https://coehuman.uodiyala.edu.iq/uploads/Coehuman%20library%20pdf/English%20library%D9%83%D8%AA%D8%A8%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%86%D9%83%D9%84%D9%8A%D8%B2%D9%8A/linguistics/Davies%20-Elder%20(eds)%20-%20The.Handbook.of.Applied.Linguistics.pdf)
- Tusón Valls, A. (1997). *Análisis de la conversación*. Ariel.
https://books.google.com.mx/books/about/An%C3%A1lisis_de_la_conversaci%C3%B3n.html?hl=es&id=oLgPBx-LF58C&redir_esc=y
- UNESCO. (2023). *Guidance for generative AI in education and research*.
<https://www.unesco.org/en/articles/guidance-generative-ai-education-and-research>
- Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing & Health Sciences*, 15(3), 398–405. <https://doi.org/10.1111/nhs.12048>
- van Eemeren, F. H., & Grootendorst, R. (2004). *A Systematic Theory of Argumentation: The Pragma-Dialectical Approach*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511616389>
- van Eemeren, F. H. & Garssen, B. (2019). *Argumentation in actual practice*. Springer.
<https://dokumen.pub/argumentation-in-actual-practice-topical-studies-about-argumentative-discourse-in-context-9027204020-9789027204028.html>
- van Dijk, T. A. (2003). Critical Discourse Analysis. In D. Schiffrin, D. Tannen, & H. E. Hamilton (Eds.), *The Handbook of Discourse Analysis* (pp. 352–371). Blackwell
<https://www.scrip.org/reference/referencespapers?referenceid=821981>
- van Dijk, T. A. (2008). *Discourse and power*. Palgrave Macmillan.
<https://www.scrip.org/reference/referencespapers?referenceid=2887822>
- van Dijk, T. A. (2015). Cincuenta años de estudios del discurso. *Discurso & Sociedad*, 9(1), 15–42.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5409933>
- van Manen, M. (2023). Phenomenology in its original sense and hermeneutics. *Qualitative Health Research*, 33(5), 315–327.
<https://doi.org/10.1177/10497323221149915>
- Verschueren, J. (2016). Humanities and the public sphere: A pragmatic perspective. *Pragmatics & Society*, 7(1), 141-161. <https://doi.org/10.1075/ps.7.1.06ver> ResearchGate+1
- Walton, D. N. (2007). *Media argumentation: Dialectic, persuasion and rhetoric*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511619311>
- Weber, R. P. (1990). *Basic content analysis* (2.^a ed.). Sage.
<https://www.daneshnamehicsa.ir/userfiles/files/1/9-%20Basic%20Content%20Analysis,%201990,%20Sage%20Publications.pdf>
- Webber, B., Egg, M., & Kordoni, V. (2011). Discourse structure and language technology. *Natural Language Engineering*, 18(4), 437-490.
<https://doi.org/10.1017/S1351324911000337>
- Wertz, F. J., Charmaz, K., McMullen, L., Josselson, R., Anderson, R., & McSpadden, E. (2011). *Five ways of doing qualitative analysis: Phenomenological psychology, grounded theory, discourse analysis, narrative research, and intuitive inquiry* (1st ed.). The Guilford Press.
[https://www.guilford.com/books/Five-Ways-of-Doing-Qualitative-Analysis/Wertz - Charmaz-McMullen-](https://www.guilford.com/books/Five-Ways-of-Doing-Qualitative-Analysis/Wertz-Charmaz-McMullen-)

- Josselson/9781609181420?srsIid=AfmBOooZHQCNM_kRzgish4TW8WYWgwkBB
rYniSINdaOxCysVGiTEeqex
- Wheldon, C. (2025). AI-empowered qualitative data analysis. *CommonHealth Journal*, 3(1), 1- 12. <https://tuljournals.temple.edu/index.php/commonhealth/article/view/770>
- White, M. D., & Marsh, E. E. (2006). Content analysis: A flexible methodology. *Library Trends*, 55(1), 22–45. <https://doi.org/10.1353/lib.2006.0053>
- Wodak, R. (2009). *The discourse of politics in action: Politics as usual* (2nd ed.). Palgrave Macmillan.
https://www.researchgate.net/publication/263561029_Ruth_Wodak_The_Discourse_of_Politics_in_Action_Politics_as_Usual
- Wodak, R., & Meyer, M. (2001). *Methods of critical discourse studies*. Sage Publications.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1108142>
- Wodak, R., & Meyer, M. (2016). *Methods of critical discourse studies* (3rd ed.). Sage Publications.
<https://research.wu.ac.at/en/publications/methods-of-critical-discourse-studies-3/>
- Wolcott, H. F. (2008). *Ethnography: A way of seeing* (2nd ed.). AltaMira Press.
<https://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/download/690/1490?inline=1>
- Wulf, T., Possler, D., & Breuer, J. (2021). Sexualization (video games). DOCA – Database of Variables for Content Analysis. <https://doi.org/10.34778/3e>
<https://www.hope.uzh.ch/doca/article/view/2654>
- Yazan, B. (2015). Three approaches to case study methods in education: Yin, Merriam, and Stake. *The Qualitative Report*, 20(2), 134–152.
<https://doi.org/10.46743/2160-3715/2015.2102>
- Yin, R.K. (1994). *Research Design and Methods*. 3rd ed. SAGE
https://iwansuharyanto.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/04/robert_k_yin_case_study_research_design_and_mebookfi-org.pdf
- Yin, R.K. (2017). *Case Study Research and Applications* (6th ed.). SAGE Publications, <https://us.sagepub.com/en-us/nam/case-study-research-and-applications/book250150>
- YouTube Canal. (2022, 15 marzo). Qué es la etnografía [Video]. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=0hw6m_l32ZI
- Zhao, L., Liu, J., & Li, Z. (2022). Online dating beyond dating apps: An exploration of self-presentation of Chinese gay men dating on Zhihu. *International Journal of Communication*, 16, 2220-2238.
<https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/17751/3758>
- Zhou, Y., & Lau, S. K. (2023). Artificial intelligence in qualitative research: Opportunities and ethical challenges. *International Journal of Social Research Methodology*, 26(8), 1073-1087. <https://doi.org/10.1080/13645579.2023.2231417>
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2013). *Business research methods* (9th ed.). Cengage Learning.
<https://dokumen.pub/business-research-methods-9thnbsped-8131518515.html>
- Zulu, S. L., Saad, A., Ajayi, S., Unuigbo, M., & Dulaimi, M. (2024). A thematic analysis

of the organisational influences on digitalisation in construction firms. Journal of Engineering, Design and Technology, 22(6), 1755-1772.
<https://doi.org/10.1108/JEDT-10-2022-0513>

Análisis Cualitativo en las Ciencias de la Administración

© 2025 Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación (AMIDI).

Maquetación, diseño y distribución digital:

Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación (AMIDI).

Responsable del registro DOI, la gestión de metadatos y la publicación en
AMIDI.Biblioteca.



Av.Paseo de los Virreyes 920,
Col. Virreyes Residencial
C.P. 45110
Zapopan, Jalisco, México

eBOOK Hecho y editado en México / Made and edited in Mexico
Se terminó de editar en Enero de 2026.

Análisis Cualitativo en las Ciencias de la Administración

© 2025 Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación (AMIDI).

Maquetación, diseño y distribución digital:

Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación (AMIDI).

Responsable del registro DOI, la gestión de metadatos y la publicación en
AMIDI.Biblioteca.



Av.Paseo de los Virreyes 920,
Col. Virreyes Residencial
C.P. 45110
Zapopan, Jalisco, México

eBOOK Hecho y editado en México / Made and edited in Mexico
Se terminó de editar en Enero de 2026.

Zapopan, Jal. a 4 de Septiembre de 2025

Dictamen de Obra. AMIDI.DO.20251020

Los miembros del equipo editorial de la Academia Mexicana de Investigación y Docencia en Innovación (AMIDI), **RENIECYT-SECIHTI 2200092**, ver:

<https://www.amidibiblioteca.amidi.mx/index.php/AB/about/editorialTeam>

se reunieron para atender la invitación a dictaminar el libro:

Análisis cualitativo en las ciencias de la administración

Siendo los siguientes participantes de la misma:

Nombre	Rol
Mejía-Trejo, Juan	Autor

Dicho documento fue sometido al proceso de evaluación por pares doble ciego, de acuerdo a la política de la editorial, para su dictaminación de aceptación, ver: <https://www.amidibiblioteca.amidi.mx/index.php/AB/procesodeevaluacionporparesen ciego>

Los miembros del equipo editorial se reúnen con el curador principal del repositorio digital para convocar:

1. Que el comité científico, de forma colegiada, revise los contenidos y proponga a los pares evaluadores que colaboran dentro del comité de redacción, tomando en cuenta su especialidad, pertinencia, argumentos, enfoque de los capítulos al tema central del libro, entre otros.
2. Se invita a los pares evaluadores a participar, formalizando su colaboración.
3. Se envía así, el formato de evaluación para inicio del proceso de evaluación doble ciego a los evaluadores elegidos de la mencionada obra.
4. El comité científico recibe las evaluaciones de los pares evaluadores e informa a el/los autor/(es) los resultados a fin de que se atiendan las observaciones, el requerimiento de reducción de similitudes, y recomendaciones de mejora a la obra.
5. La obra evaluada, consta de:

Contenido
ÍNDICE
INTRODUCCIÓN
CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS DE ANÁLISIS CUALITATIVO
CAPÍTULO 2. LA TEORÍA FUNDAMENTADA (<i>GROUNDED THEORY</i>)
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS TEMÁTICO



Contenido
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL DISCURSO
CAPÍTULO 5. TEORÍA DE LA ARGUMENTACIÓN
CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE CONTENIDO
CAPÍTULO 7. ESTUDIO DE CASO
CAPÍTULO 8. ETNOGRAFÍA
CAPÍTULO 9. HERMENÉUTICA
CAPÍTULO 10. LA ENTREVISTA
CAPÍTULO 11. INVESTIGACIÓN-ACCIÓN
REFLEXIÓN FINAL
REFERENCIAS

6. Una vez emitidas las observaciones, el requerimiento de reducción de similitudes, y recomendaciones de mejora a la obra por los evaluadores y todas ellas resueltas por el/los autor/(es), el resultado resalta que el contenido del libro:

- a. Reúne los elementos teóricos actualizados y prácticos desglosados en cada uno de sus capítulos.
- b. Los capítulos contenidos en la obra, muestran claridad en el dominio del tema, congruencia con el título central del libro, y una estructura consistente
- c. Se concluye finalmente, que la obra dictaminada, puede fungir como libro de texto principal o de apoyo tanto para estudiantes de licenciatura como de posgrados, así como público en general interesado.

7. De esta forma, el resultado del dictamen de aceptación de la obra fue:

FAVORABLE PARA SU PUBLICACIÓN

Sirva la presente para los fines que a los Interesados convengan.

Atentamente



Mtro. Rodrigo Mejía-Mancilla
Curador AMIDI.Biblioteca
AMIDI