



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2025,  
Volumen 9, Número 2.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i2](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2)

**HISTÉRESIS ORGANIZACIONAL:  
UN MODELO TRANSDISCIPLINARIO PARA  
COMPRENDER LA PERSISTENCIA DEL PASADO  
EN PROCESOS DE CAMBIO EMPRESARIAL**

**ORGANIZATIONAL HYSTERESIS: A TRANSDISCIPLINARY  
MODEL FOR UNDERSTANDING THE PERSISTENCE OF THE  
PAST IN BUSINESS CHANGE PROCESSES**

**Carlos Basulto González**  
Investigador independiente, México

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i3.17571](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.17571)

## Histéresis Organizacional: Un Modelo Transdisciplinario para Comprender la Persistencia del Pasado en Procesos de Cambio Empresarial

Carlos Basulto González<sup>1</sup>

[cbasulto@gmail.com](mailto:cbasulto@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-1485-3736>

Investigador Independiente

México

### RESUMEN

Este artículo introduce el concepto de histéresis organizacional como un marco teórico emergente para explicar por qué ciertas organizaciones mantienen estructuras, creencias, emociones y procesos obsoletos, incluso cuando el entorno exige transformaciones profundas. Inspirado en el uso del término en física y economía, se propone una aproximación transdisciplinaria que combina teoría de sistemas, cultura organizacional, psicodinámica del cambio y memoria institucional. La hipótesis central plantea que muchas organizaciones no solo resisten el cambio, sino que lo recuerdan, y que esta memoria se activa como una fuerza que distorsiona o bloquea la capacidad adaptativa. El artículo desarrolla un modelo compuesto por cuatro dimensiones de análisis: memoria estructural, memoria simbólica, resistencia emocional y capacidad adaptativa bloqueada. Cada una representa una capa de memoria organizacional que, al interactuar con las otras, configura respuestas repetitivas ante contextos nuevos. Se establece que la histéresis organizacional no debe entenderse como patología, sino como una propiedad emergente de sistemas con historia, lo cual requiere intervenciones profundas, evolutivas y sistémicas. El documento forma parte del proyecto en desarrollo The Hysteresis Way, el cual propone herramientas de diagnóstico y diseño estratégico para organizaciones que enfrentan procesos de transformación. Se presenta el estado actual de avance del instrumento de diagnóstico CHO (Cuestionario de Histéresis Organizacional), así como una agenda futura orientada a validar empíricamente el modelo y proponer estrategias multicapas de intervención. Este trabajo busca abrir un nuevo campo de reflexión dentro del pensamiento organizacional contemporáneo, incorporando los aportes de la física no lineal, la psicología institucional, la ecología de sistemas y la narrativa organizacional. Reconocer la histéresis organizacional implica replantear el cambio como un proyecto puro, como una conversación crítica con el pasado.

**Palabras clave:** histéresis organizacional, cambio organizacional, cultura organizacional, memoria institucional, pensamiento sistémico

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [cbasulto@gmail.com](mailto:cbasulto@gmail.com)

# Organizational Hysteresis: A transdisciplinary Model for Understanding the Persistence of the Past in Business Change Processes

## ABSTRACT

This article introduces the concept of organizational hysteresis as an emerging theoretical framework to explain why certain organizations maintain outdated structures, beliefs, emotions, and processes, even when the environment demands profound transformations. Inspired by the use of the term in physics and economics, it proposes a transdisciplinary approach that combines systems theory, organizational culture, the psychodynamics of change, and institutional memory. The central hypothesis is that many organizations not only resist change, but also remember it, and that this memory is activated as a force that distorts or blocks adaptive capacity. The article develops a model composed of four analytical dimensions: structural memory, symbolic memory, emotional resistance, and blocked adaptive capacity. Each represents a layer of organizational memory that, when interacting with the others, shapes repetitive responses to new contexts. It establishes that organizational hysteresis should not be understood as a pathology, but as an emergent property of systems with a history, which requires deep, evolutionary, and systemic interventions. This document is part of the ongoing project, The Hysteresis Way, which proposes diagnostic and strategic design tools for organizations undergoing transformation processes. It presents the current state of progress of the CHO (Organizational Hysteresis Questionnaire) diagnostic instrument, as well as a future agenda aimed at empirically validating the model and proposing multilayered intervention strategies. This work seeks to open a new field of reflection within contemporary organizational thought, incorporating contributions from nonlinear physics, institutional psychology, systems ecology, and organizational narrative. Recognizing organizational hysteresis implies rethinking change as a purely project, as a critical conversation with the past.

**Keywords:** organizational hysteresis, organizational change, organizational culture, institutional memory, systems thinking

*Artículo recibido 05 abril 2025*

*Aceptado para publicación: 28 abril 2025*



## INTRODUCCIÓN

En contextos de alta complejidad e incertidumbre, muchas organizaciones enfrentan dificultades para adaptarse, no por falta de información, recursos o tecnología, sino por la persistencia de patrones del pasado que siguen operando como estructuras de decisión, marcos culturales o emociones colectivas no resueltas. Esta inercia organizacional se expresa no solo en la resistencia explícita al cambio, sino en formas más sutiles como la repetición de rutinas obsoletas, la persistencia de estructuras jerárquicas anacrónicas o el apego emocional a narrativas institucionales desfasadas.

Durante décadas, la resistencia al cambio ha sido objeto de estudio desde diversas perspectivas: gestión del cambio, cultura organizacional, comportamiento organizacional, liderazgo transformacional, entre otras. No obstante, estas aproximaciones tienden a enfocar el fenómeno como un problema de gestión de personas, dejando de lado las condiciones sistémicas, históricas y estructurales que dan lugar a la resistencia. Desde esta mirada, el cambio se presenta como una meta racional que debe ser comunicada y ejecutada, sin considerar que muchas veces lo que impide el cambio es la presencia activa del pasado, una dimensión menos visible pero profundamente influyente.

Este artículo propone una mirada distinta: entender la resistencia al cambio como un fenómeno de histéresis organizacional, es decir, como la manifestación de una memoria estructural, simbólica, emocional y adaptativa que moldea las respuestas presentes. La idea de histéresis, proveniente de la física y la economía, describe sistemas cuya respuesta depende no solo del estímulo actual, sino de la trayectoria seguida previamente. Aplicada a contextos organizacionales, esta noción permite pensar en la resistencia como un patrón emergente, producto de la acumulación de decisiones, emociones, estructuras e historias no resueltas.

La histéresis organizacional propone que, así como ciertos materiales o sistemas conservan un estado anterior pese a un cambio en sus condiciones, las organizaciones también exhiben una forma de memoria activa que condiciona su accionar. Esta memoria puede ser útil en contextos de estabilidad, pero profundamente limitante en escenarios de disrupción. Reconocer estos mecanismos no solo aporta una comprensión más profunda del fenómeno, sino que abre la posibilidad de intervenir desde una lógica más integral, evolutiva y consciente.



Así, *The Hysteresis Way* surge como un proyecto para explorar, diagnosticar e intervenir en organizaciones que presentan dinámicas de memoria activa que bloquean o distorsionan su capacidad adaptativa. El enfoque no busca patologizar la resistencia, sino integrarla en una visión más compleja de la transformación organizacional, en la cual la historia, la cultura y las emociones tienen un papel central en la construcción de futuros posibles. Esta perspectiva permite resignificar la gestión del cambio como una práctica de diálogo con el pasado institucional, más que como una imposición de novedades descontextualizadas.

### **Objetivos de la investigación**

El objetivo general de este estudio es proponer un marco conceptual transdisciplinario para comprender el fenómeno de la histéresis organizacional como un obstáculo persistente y no lineal en los procesos de cambio institucional, integrando fundamentos de la física, la economía, la psicología organizacional y el pensamiento sistémico. Este enfoque busca explicar cómo las organizaciones mantienen, de forma activa o latente, estructuras, narrativas, emociones y rutinas heredadas que distorsionan su capacidad de adaptación, incluso ante entornos dinámicos que exigen innovación o transformación.

De manera específica, se plantea identificar los vacíos teóricos existentes en torno al papel de la memoria institucional en la resistencia al cambio; caracterizar las dimensiones estructural, simbólica, emocional y adaptativa de la histéresis organizacional; explorar las implicaciones de este fenómeno en el diseño de estrategias de cambio sostenible; desarrollar un modelo preliminar que sirva como base para el diagnóstico organizacional; y sentar las bases metodológicas para su validación empírica a través del instrumento denominado Cuestionario de Histéresis Organizacional (CHO). Este trabajo aspira a contribuir al pensamiento organizacional contemporáneo desde una visión crítica e integradora que reconozca el papel de la historia como fuerza activa en la configuración del presente.

### **METODOLOGÍA**

La presente investigación adopta un enfoque metodológico de tipo mixto con predominancia cualitativa, orientado a la construcción de teoría fundamentada (*grounded theory*) y la validación exploratoria de un modelo emergente. Se trata de un estudio no experimental, transversal y con alcance descriptivo-interpretativo.



El diseño metodológico busca integrar procesos inductivos de análisis con el desarrollo de herramientas de diagnóstico organizacional, que permitan operacionalizar el concepto de histéresis organizacional y observar su manifestación empírica en contextos reales.

La población objetivo está compuesta por organizaciones de los sectores de tecnología, turismo, educación superior, y consultoría empresarial, en los cuales el investigador tiene influencia directa y acceso privilegiado. Las unidades de análisis son organizaciones privadas medianas y grandes, con estructuras formales, equipos directivos consolidados y experiencia previa en procesos de transformación organizacional o innovación. La selección de casos se realizará mediante muestreo intencional y por conveniencia, priorizando entornos donde se haya identificado evidencia anecdótica o histórica de resistencia al cambio estructural, cultural o simbólico.

El instrumento principal será el Cuestionario de Histéresis Organizacional (CHO), diseñado con base en las cuatro dimensiones del modelo teórico (memoria estructural, memoria simbólica, resistencia emocional y capacidad adaptativa bloqueada). Este cuestionario será aplicado a diferentes niveles jerárquicos para obtener perspectivas contrastantes dentro de cada organización. Se complementará con entrevistas semiestructuradas a líderes clave, y análisis documental de materiales internos relevantes. Los datos serán procesados a través de análisis temático y categorización cualitativa, así como estadística descriptiva básica para el caso del cuestionario. Este enfoque metodológico busca establecer patrones comunes de histéresis organizacional y validar conceptualmente el modelo propuesto.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Histéresis en física y sistemas dinámicos**

En física, la histéresis describe el comportamiento de un sistema cuya respuesta depende no solo del estado actual, sino también de su historia. Este fenómeno, observado en materiales magnéticos, elásticos y térmicos, implica la existencia de trayectorias múltiples, no linealidad y dependencia del ciclo de entrada-salida (Morris, 2011; Mayergoyz, 1986). En estos sistemas, el estado final no depende exclusivamente del insumo presente, sino de la secuencia de eventos anteriores. Esta propiedad se traduce en una especie de "memoria interna" del sistema, que responde de forma diferente ante un mismo estímulo, dependiendo del camino que lo llevó hasta allí.



Tal concepto permite trazar una analogía directa con organizaciones que, pese a tener recursos y capacidad, responden de forma limitada o repetitiva frente a nuevas circunstancias.

### **Histéresis en economía**

En economía, el término ha sido empleado para explicar por qué ciertos efectos persisten en el tiempo aún después de que sus causas originales han desaparecido. Por ejemplo, una crisis económica puede generar desempleo estructural que no se resuelve con la simple mejora del contexto macroeconómico. De modo similar, una empresa que ha atravesado una crisis puede desarrollar mecanismos de control o desconfianza que perduran mucho después de superada la situación original (Göcke, 2002). La rigidez de ciertos mercados o la resistencia de los sistemas financieros a cambiar son también formas de histéresis económica, lo que sugiere que los sistemas sociales, al igual que los físicos, poseen memoria.

### **Cultura y memoria organizacional**

La cultura organizacional, entendida como el conjunto de significados, símbolos, normas, mitos y rutinas compartidas por los miembros de una organización, tiene una función de anclaje temporal. Si bien puede ofrecer estabilidad y coherencia, también puede actuar como freno ante procesos de transformación. Autores como Shrivastava (1985) y Pathiranage et al. (2020) han señalado que muchas organizaciones desarrollan una suerte de "memoria institucional" que tiende a reproducirse, incluso cuando las condiciones del entorno han cambiado. Esta memoria se materializa en procedimientos, estructuras de poder, narrativas dominantes y en los supuestos no cuestionados que dan sentido a la acción colectiva.

### **Psicodinámica y miedo al cambio**

La dimensión emocional de la resistencia al cambio ha sido ampliamente documentada. Bedoya & Velásquez (2014) exploran cómo el miedo actúa como un inhibidor del aprendizaje organizacional. El miedo a la pérdida de estatus, a lo desconocido, al fracaso o a la obsolescencia personal puede activar mecanismos defensivos que se traducen en conservadurismo, negación o sabotaje. Coma (2005) añade que la comunicación del riesgo mal gestionada puede generar "espirales del miedo", retroalimentando patrones de inmovilidad. Esta perspectiva permite entender que la histéresis organizacional no solo es un fenómeno estructural o simbólico, sino también profundamente afectivo.



## **Pensamiento sistémico**

Desde el pensamiento sistémico, desarrollado por autores como Meadows (2012) y Waddock (2020), los sistemas sociales se caracterizan por presentar bucles de retroalimentación, retardos temporales, no linealidad y puntos de apalancamiento ocultos. La histéresis puede entenderse como un producto emergente de esta dinámica: cuando una organización entra en un ciclo de retroalimentación negativa, incluso pequeños cambios pueden desencadenar grandes efectos o, por el contrario, ser neutralizados por el sistema. Esta perspectiva ofrece una base metodológica para intervenir organizaciones histéricas mediante estrategias de alto apalancamiento.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Definición Propuesta: Histéresis Organizacional**

La histéresis organizacional se define como la persistencia de patrones estructurales, simbólicos, emocionales y operativos que continúan influyendo en el comportamiento organizacional actual, incluso cuando las condiciones externas han cambiado. Esta persistencia se manifiesta en la forma de normas, rutinas, creencias o emociones que dificultan o distorsionan la adaptación. A diferencia de la simple resistencia al cambio, la histéresis implica una trayectoria histórica acumulativa que define umbrales de acción, puntos de reversión y zonas de no retorno. Reconocerla permite actuar no sólo sobre los síntomas, sino sobre las memorias que configuran las respuestas organizacionales actuales.

### **Dimensiones del modelo teórico**

- a) **Memoria estructural.** Incluye procedimientos, normativas, estructuras jerárquicas y flujos de decisión que, aunque hayan sido funcionales en el pasado, hoy operan como frenos al cambio. Ejemplo: estructuras burocráticas que inhiben la innovación o modelos de gestión heredados que ya no responden a la realidad digital.
- b) **Memoria simbólica.** Se refiere a los valores, narrativas, rituales, íconos y creencias que sostienen una identidad organizacional que puede estar desfasada del presente. Incluye frases como "aquí siempre se ha hecho así" o la celebración de héroes del pasado que ya no representan el futuro deseado.
- c) **Resistencia emocional.** Engloba las emociones colectivas como miedo, ansiedad, culpa, o incluso orgullo mal enfocado, que bloquean la transformación. Las emociones pasadas no procesadas (por



ejemplo, traumas de una fusión o reestructuración) permanecen activas en la cultura emocional de la organización.

- d) **Capacidad adaptativa bloqueada.** Es la consecuencia observable de las tres anteriores. Se expresa en la dificultad de implementar nuevos sistemas, fallas en la adopción de innovaciones o en la baja sostenibilidad de las transformaciones una vez iniciadas.

### **Aplicaciones potenciales**

El modelo de histéresis organizacional permite intervenir múltiples niveles de la realidad organizativa:

1. En procesos de transformación digital, ayuda a entender por qué la tecnología no se adopta con éxito a pesar de estar disponible.
2. En gestión del cambio, permite diseñar estrategias diferenciadas según el tipo de histéresis dominante.
3. En procesos de fusiones y adquisiciones, ayuda a identificar memorias culturales en conflicto.
4. En el acompañamiento a liderazgos, permite trabajar la narrativa interna del cambio.
5. En el diseño institucional, orienta hacia configuraciones organizativas más resilientes y conscientes de su propia historia.

Además, el modelo tiene potencial para ser aplicado en programas de formación directiva, consultoría organizacional, investigación aplicada, y desarrollo de tecnologías de diagnóstico organizacional. Su carácter transdisciplinario lo hace compatible con enfoques de pensamiento complejo, teoría de sistemas, psicodinámica, y teorías críticas de la organización.

### **Estado actual del proyecto**

El presente artículo forma parte del proyecto *The Hysteresis Way*, el cual está desarrollando un instrumento de diagnóstico (CHO) y una curva personalizada de histéresis organizacional. Actualmente se encuentra en fase de validación y análisis exploratorio con muestras en sectores seleccionados. El instrumento ha sido diseñado con base en una escala tipo Likert que evalúa 20 ítems distribuidos en cuatro dimensiones, permitiendo establecer un perfil por organización y por nivel jerárquico.



## CONCLUSIONES

El presente estudio ha propuesto un modelo teórico transdisciplinario para comprender el fenómeno de la histéresis organizacional como una forma compleja, estructural y simbólica de resistencia al cambio. A partir del análisis de referentes provenientes de la física, la economía, la teoría organizacional, la psicología institucional y el pensamiento sistémico, se ha evidenciado que muchas organizaciones no solo enfrentan dificultades adaptativas por factores externos, sino por la persistencia de memorias internas que condicionan sus patrones de respuesta. Estas memorias, estructuradas en torno a rutinas, valores, emociones y estructuras formales, funcionan como mecanismos de conservación que inhiben el aprendizaje y la innovación.

El concepto de histéresis organizacional permite resignificar el fenómeno de la resistencia, alejándose de visiones que lo consideran un defecto a superar o una simple barrera operativa. En cambio, se propone entenderlo como un síntoma profundo de cómo las organizaciones recuerdan, procesan y resisten a través del tiempo, revelando trayectorias históricas que configuran su presente. La introducción de este enfoque permite enriquecer la teoría del cambio organizacional y brinda herramientas analíticas para pensar la transformación más allá del cortoplacismo gerencial.

A través del proyecto *The Hysteresis Way*, se plantea un modelo aplicable a organizaciones que operan en sectores altamente dinámicos y competitivos, como la tecnología, el turismo, la educación superior y la consultoría. El desarrollo del instrumento CHO (Cuestionario de Histéresis Organizacional) abre una vía para diagnosticar de forma más precisa los bloqueos internos al cambio, desde una perspectiva estructural, simbólica, emocional y adaptativa. Esta herramienta se constituye como un aporte práctico para la gestión estratégica, ya que permite visibilizar zonas de fricción organizacional que suelen permanecer ocultas bajo discursos de eficiencia o innovación.

Se concluye que abordar la transformación organizacional desde la lógica de la histéresis implica asumir el cambio no como una ruptura absoluta, sino como una negociación histórica con el pasado institucional. Las organizaciones que logran reconocer y trabajar activamente con sus memorias, en lugar de negarlas o suprimirlas, tienen mayores posibilidades de desarrollar procesos de cambio sostenibles, significativos y coherentes con su identidad evolutiva.



Esta perspectiva abre un nuevo campo para la reflexión y la intervención organizacional, orientado a procesos de cambio más humanos, estratégicos y conscientes.

### **Limitaciones y futuras Líneas de Investigación**

Una de las principales limitaciones de este estudio radica en su carácter exploratorio y en el hecho de que el modelo de histéresis organizacional aún no ha sido validado empíricamente a gran escala. La investigación se centra en sectores estratégicos donde el investigador tiene acceso directo, lo cual garantiza profundidad analítica, pero puede restringir la generalización de los hallazgos a otros contextos organizacionales o industrias con estructuras, culturas o dinámicas distintas. Además, dado que el cuestionario CHO aún se encuentra en fase de prueba, su capacidad para captar la complejidad del fenómeno está sujeta a ajustes metodológicos posteriores, así como a nuevas iteraciones de diseño. Otra limitación relevante es el enfoque cualitativo predominante, que si bien permite una comprensión rica y contextualizada de la histéresis organizacional, requiere ser complementado en el futuro por análisis cuantitativos multivariados que robustezcan la confiabilidad y validez del modelo propuesto. Asimismo, la narrativa histórica de las organizaciones, clave para el análisis, puede estar mediada por sesgos de memoria o interpretaciones selectivas de los actores entrevistados.

Como líneas futuras de investigación, se propone ampliar el alcance empírico del modelo a sectores como manufactura avanzada, instituciones gubernamentales y organizaciones híbridas. También se sugiere desarrollar una versión longitudinal del estudio para observar cómo la histéresis se manifiesta y se transforma en ciclos de cambio sostenido. Asimismo, podría explorarse la relación entre histéresis organizacional y otros constructos como resiliencia, cultura adaptativa o liderazgo transformacional. Finalmente, se plantea la posibilidad de vincular esta línea de investigación con marcos de transformación digital y sostenibilidad, para evaluar cómo la memoria organizacional incide en los procesos de innovación en contextos de alta disrupción.

### **Conflicto de intereses**

Declaro que no existen conflictos de interés financieros, personales, institucionales ni de otra naturaleza relacionados con el contenido de este artículo.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bedoya Dorado, C. & Velásquez Fernández, A. (2014). Análisis de la incidencia del miedo en la organización desde la perspectiva psicobiológica. *Revista Colombiana de Psicología*, 23(2), 351-362. <http://dx.doi.org/10.15446/rcp.v23n2.38635>
- Coma, J. F. (2005). Comunicación de riesgo y espirales del miedo. *Comunicación y Sociedad*, (3), 95–119. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/346/34600305.pdf>
- Göcke, M. (2002). Various concepts of hysteresis applied in economics. *Journal of Economic Surveys*, 16(2), 167–188. <https://doi.org/10.1111/1467-6419.00163>
- Krasnosel'skii, M. A., & Pokrovskii, A. V. (2012). *Systems with hysteresis*. Springer Science & Business Media.
- Mayergoyz, I. D. (1986). Mathematical models of hysteresis. *IEEE Transactions on Magnetics*, 22(5), 603–608. <https://doi.org/10.1109/TMAG.1986.1064353>
- Meadows, D. H. (2008). *Thinking in systems: A primer*. Chelsea Green Publishing.
- Morris, K. A. (2011). What is hysteresis? *Applied Mechanics Reviews*, 64(5), 050801. <https://doi.org/10.1115/1.4007112>
- Shrivastava, P. (1985). Corporate strategy: Integrating strategy formulation with organizational culture. *Journal of Business Strategy*, 5(3), 103–111. <https://doi.org/10.1108/eb039080>
- Waddock, S. (2020). Thinking transformational system change. *Journal of Change Management*, 20(3), 189–201. <https://doi.org/10.1080/14697017.2020.1737179>
- Arnold, R. D., & Wade, J. P. (2015). A definition of systems thinking: A systems approach. *Procedia Computer Science*, 44, 669–678. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.03.050>
- Duque, M. E. L., de Ocampo, L. E. R., & Velásquez, G. L. L. (2013). Resistencia al cambio en organizaciones modernas. *Scientia et Technica*, 18(1), 149–157. <https://doi.org/10.22517/23447214.7159>
- Sánchez, M. M., Maggi, M. T., & Paredes, M. C. (2019). Resistencia al cambio en las organizaciones: propuesta para minimizarlo. *Palermo Business Review*, (19), 39–53. Recuperado de <https://www.proquest.com/openview/3ae23e76aac04078ffb11450e3ded172/1>



- Soltero, A. P. (2006). El papel de las Tecnologías de la Información y la memoria organizacional dentro de las Empresas Inteligentes. *Novática: Revista de la Asociación de Técnicos de Informática*, (182), 52–55. Recuperado de [http://www.aperez.mx/novatica182\\_2006.pdf](http://www.aperez.mx/novatica182_2006.pdf)
- Garzón, M. A. (2006). Condiciones para el aprendizaje organizacional. Documento de Investigación, (25), 1–15. [https://doi.org/10.48713/10336\\_1205](https://doi.org/10.48713/10336_1205)
- Laloux, F. (2016). *Reinventar las organizaciones*. Arpa.
- Wright, D., & Meadows, D. H. (2012). *Thinking in systems: A primer*. Taylor & Francis.
- Rodríguez Ríos, C. (2015). Qué es Business Process Management (BPM). Definiciones y conceptos. . *Revista de la Escuela Colombiana de Ingeniería*, p. 23-29. (No. 98 Abril - Junio de 2015). Universidad Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Disponible en: <https://repositorio.escuelaing.edu.co/handle/001/3114>
- Pathiranage, Y. L., Jayatilake, L. V., & Abeysekera, R. (2020). A literature review on organizational culture towards corporate performance. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 7(9), 503–515. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Yasas-Pathiranage-2/publication/344667769\\_A\\_Literature\\_Review\\_on\\_Organizational\\_Culture\\_towards\\_Corporate\\_Performance/links/5f881848299bf1b53e28f228/A-Literature-Review-on-Organizational-Culture-towards-Corporate-Performance.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Yasas-Pathiranage-2/publication/344667769_A_Literature_Review_on_Organizational_Culture_towards_Corporate_Performance/links/5f881848299bf1b53e28f228/A-Literature-Review-on-Organizational-Culture-towards-Corporate-Performance.pdf)

