

# Isomorfismo Organizacional (IO): Breves aproximaciones teóricas y algunas aplicaciones a la educación superior

## Organizational Isomorphism (OI): Brief theoretical approaches and some applications to higher education

Francisco GANGA Contreras [1](#); Liliana PEDRAJA-REJAS [2](#); Juan QUIROZ Castillo [3](#); Emilio RODRÍGUEZ-PONCE [4](#)

Recibido: 30/01/2017 • Aprobado: 25/02/2017

### Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Desarrollo](#)
- [3. Conclusiones](#)
- [Agradecimientos](#)
- [Referencias](#)

#### RESUMEN:

La evolución de las organizaciones es un elemento importante para deducir cómo están sus estructuras, procesos y estrategias. Al analizar el "óptimo organizacional" que buscan, pareciera que éstas no privilegiarían siempre desempeños notables en su ejercicio diario. En este sentido, es conveniente entender la aplicación de la teoría del isomorfismo en la conformación de estructuras institucionales.

Considerando lo expuesto, este trabajo busca proporcionar un acercamiento preliminar y sumario al concepto de Isomorfismo Organizacional (IO), y revisar algunas indagaciones aplicadas al ámbito universitario. Para ello, se utilizó una metodología basada en el uso de fuentes secundarias; primordialmente revisión bibliográfica, unido a un análisis histórico de la conformación de las universidades. Seguidamente, se examinaron los juicios emitidos por los pares evaluadores en el proceso de Acreditación Institucional de siete universidades chilenas. Las conclusiones más

#### ABSTRACT:

The evolution of organizations is a key element to figure out how its structures, processes and strategies are built. By analyzing the "optimal organizational" that is seek, it seems at first glance that this would not always give priority to the elements that generate profits or remarkable performances in their daily exercise. In this regard, it seems necessary and appropriate to be able to understand the application of the theory of isomorphism in the shaping of institutional structures. Subsequently, the comments made by peer evaluators in the process of Institutional Accreditation of seven Chilean universities were examined. Considering the above, this paper aims to provide a preliminary and summary approach to the concept of Organizational Isomorphism (OI), and further review of some inquiries applied to the field of universities. To achieve this goal, a methodology based on the use of secondary sources was used, primarily literature review, combined with a historical analysis of the creation of universities. The

relevantes parecen indicar que existe evidencia, en cuanto a la presencia de mecanismos de isomorfismo coercitivo en las universidades; y en menor medida, de IO mimético; sin embargo, se necesitan estudios más profundos para validar estas perspectivas.

**Palabras claves:** Ecología organizacional, estructuras, isomorfismo, organizaciones, teoría institucional, universidad.

most relevant findings suggest that there is clear evidence for the presence of coercive isomorphism mechanisms in universities; and to a lesser extent, mimetic OI; in any case, it is necessary the conduction of further studies to validate these perspectives.

**Keywords:** Organizational ecology, structures, isomorphism, organizations, institutional theory, university.

## 1. Introducción

La complejidad de las universidades dificulta el poder realizar la implementación de modelos organizacionales que logren sistemáticamente rendimientos óptimos. El tema de fondo es que muchas veces los directivos ni siquiera comprenden los procesos de cambio organizacional que determinan cómo esta intrincada organización construye su estructura, y peor aún, no logran vislumbrar de qué forma se proyectan estratégicamente.

Es en este sentido que el presente trabajo pretende entregar una serie de elementos que provienen de la sociología organizacional y de la estrategia, los que aplicados serán de gran ayuda para que los gestores universitarios puedan comprender y lidiar con los procesos inherentes a la formulación de estrategias, estructuras y procesos organizacionales en el contexto universitario. El propósito último es realizar un análisis del concepto de isomorfismo organizacional, mediante el estudio bibliográfico de artículos angloamericanos. Se analiza además su nacimiento, a partir de la teoría de la "ecología organizacional" que radica en el darwinismo social aplicado al análisis de poblaciones organizacionales.

Al desarrollar los alcances y las estrategias de especialización se puede observar que la teoría institucional toma forma, dada la necesidad de sobrevivencia de las organizaciones en ambientes externos estables. Cuando las entidades despliegan estructuras especializadas que se encuentran ligadas a elementos de validación y legitimización, se puede ver cómo estas -en contexto social- se validan en relación a las normas, incluso por sobre la búsqueda de utilidades.

Profundizando en el análisis, es posible afirmar que las organizaciones en este contexto institucional, adoptan ciertos mecanismos de isomorfismo que las llevan sistemáticamente a estructuras obtenidas mediante las presiones internas y/o externas.

Asimismo se puede señalar que, por medio de la revisión bibliográfica y de las consideraciones históricas aplicadas a la realidad, se entrega una mirada básica al contexto de las universidades. Se intenta validar los principios expuestos y determinar además si son efectivamente necesarios de tomar en consideración para el desarrollo de estrategias, estructuras y procesos de corto, mediano y largo plazo.

Desde el punto de vista de contenidos, el artículo presenta en primera instancia una sucinta proximidad al concepto y antecedentes históricos del IO; para luego dar paso a una presentación de los denominados mecanismos del IO; y se aborda en último término una especie de aplicación inicial del isomorfismo a las organizaciones universitarias.

---

## 2. Desarrollo

### 2.1. Concepto de isomorfismo organizacional

El concepto de isomorfismo nace como la explicación dada a la sobrevivencia de las organizaciones en contextos ambientales que sufren cambios (Hannan y Freeman, 1977; 1984); estas definiciones no se basan en el análisis individual de las organizaciones sino en las transformaciones que se producen a nivel poblacional. La Teoría de Ecología Organizacional, consiste en el análisis de las alteraciones que presentan las organizaciones, enfrentadas a dificultades y/o restricciones similares para sobrevivir. A partir de ello, despliegan procesos que

hacen homogénea a la población organizacional, en condiciones ambientales aplicables a todos (DiMaggio y Powell, 1983).

El núcleo de esta teoría radica en que las organizaciones dependen completamente de su escenario externo; la obtención de una ventaja competitiva o la simple sobrevivencia de ellas, se encuentra en el calce de la organización con su ambiente (Aldrich, 1979; Abatecola, 2012). Sin embargo, este empalme es raramente simple, en razón de la resistencia fisiológica desde el interior, la especificidad de la organización y la robustez externa, son guiadas por el ambiente, los cuales son elementos de la inercia estructural (Hannan y Freeman, 1984; Abatecola, 2012).

Es entonces, mediante los mecanismos de legitimización y competencia que se determina la densidad resultante de los procesos de cambio a nivel poblacional en las organizaciones (Carroll, 1988; Hannan y Freeman, 1984).

## **2.2. Antecedentes históricos del isomorfismo organizacional**

La ecología organizacional acerca el proceso de selección natural de las especies al campo de las organizaciones, lo cual implica que el ambiente determinará quiénes sobrevivirán y, en tal sentido, el equipo de alta dirección estará compuesto por agentes pasivos con un mínimo impacto sobre el desarrollo corporativo (Pedraja-Rejas et al., 2008).

Cuando Hannan y Freeman (1977) discuten sobre los procesos de isomorfismo -como una respuesta adaptativa a las tasas de mortalidad organizacional ante los cambios del ambiente-, proponen que la solución muestra dos técnicas para seleccionar las formas óptimas: el know-how, que llevan a los tomadores de decisiones a exponer un patrón de comportamiento, permiten señalar de manera clara cuales son las respuestas óptimas para la sobrevivencia y el éxito organizacional; entonces las estrategias de las organizaciones que tienen mayores utilidades son las que sobreviven a los procesos de selección natural guiados por el mercado (Friedman, 1953; Hannan y Freeman, 1977;), de aquí se deriva la primera forma de isomorfismo, el "Competitivo".

En segunda instancia, Hannan y Freeman (1977) hablan de los procesos de isomorfismo de nicho; esto quiere decir: qué o con qué equilibrio las organizaciones van a desarrollar estructuras tendientes a aprovechar las características preponderantes de los recursos disponibles. En otras palabras, en ambientes estables las organizaciones van a ser especializadas, mientras que en los dinámicos van a desarrollar estructuras generalistas que no permiten obtener los mejores rendimientos aprovechando el contexto, no obstante de ser superiores a estructuras especializadas a un ambiente en particular, esto no es un proceso isomorfo. De esta preposición nace la teoría institucionalista de la mano del isomorfismo, donde las organizaciones tienden a asumir estructuras consolidadas y aceptadas en determinados ambientes "nicho" según el planteamiento de Hannan y Freeman (1977).

## **2.3. Mecanismo de isomorfismo organizacional**

El principal desarrollo del isomorfismo institucional fue llevado a cabo inicialmente por DiMaggio y Powell en el año 1983. Si retomamos los inicios centrados en la teoría del ecologismo organizacional, nos encontramos que los procesos de isomorfismo "institucional" se desarrollan debido a que las formas de organización no óptimas son excluidas de las poblaciones organizacionales, también, dado que los tomadores de decisiones aprenden a optar por caminos apropiados y ajustan su comportamiento a un estándar adecuado y confirmado por el actuar de otros y declarado explícitamente en el ambiente que rodea a las organizaciones (Hannan y Freeman 1977; DiMaggio y Powell, 1983). Es en este contexto que los ambientes organizacionales se encuentran caracterizados por la elaboración de normas y requerimientos que las organizaciones individuales deben cumplir para recibir soporte y legitimidad (Scott y Meyer, 1983; Hodson et al., 2008).

A partir de este planteamiento se infiere que las organizaciones pueden alcanzar el "óptimo"

institucional basado simplemente en la supervivencia o minimización del riesgo de muerte organizacional, sin ser necesariamente eficientes (Baum y Oliver, 1991). Kondra y Hinings (1998) soportan esta tesis de isomorfismo, y el cumplimiento se puede deber a razones programáticas o guiadas por la estasis del paradigma (Baum y Oliver, 1991; Hodson et al., 2008).

DiMaggio y Powell (1983), definen que cuando ciertas encrucijadas surgen en el camino de una organización, son aquellos actores racionales -que tienen influencia en ella- los que toman caminos decisionales parecidos a otras instituciones. En este sentido, los autores citados, consideran desde el punto de vista institucional tres mecanismos de cambio: coercitivo, mimético y normativo (ver Figura 1).

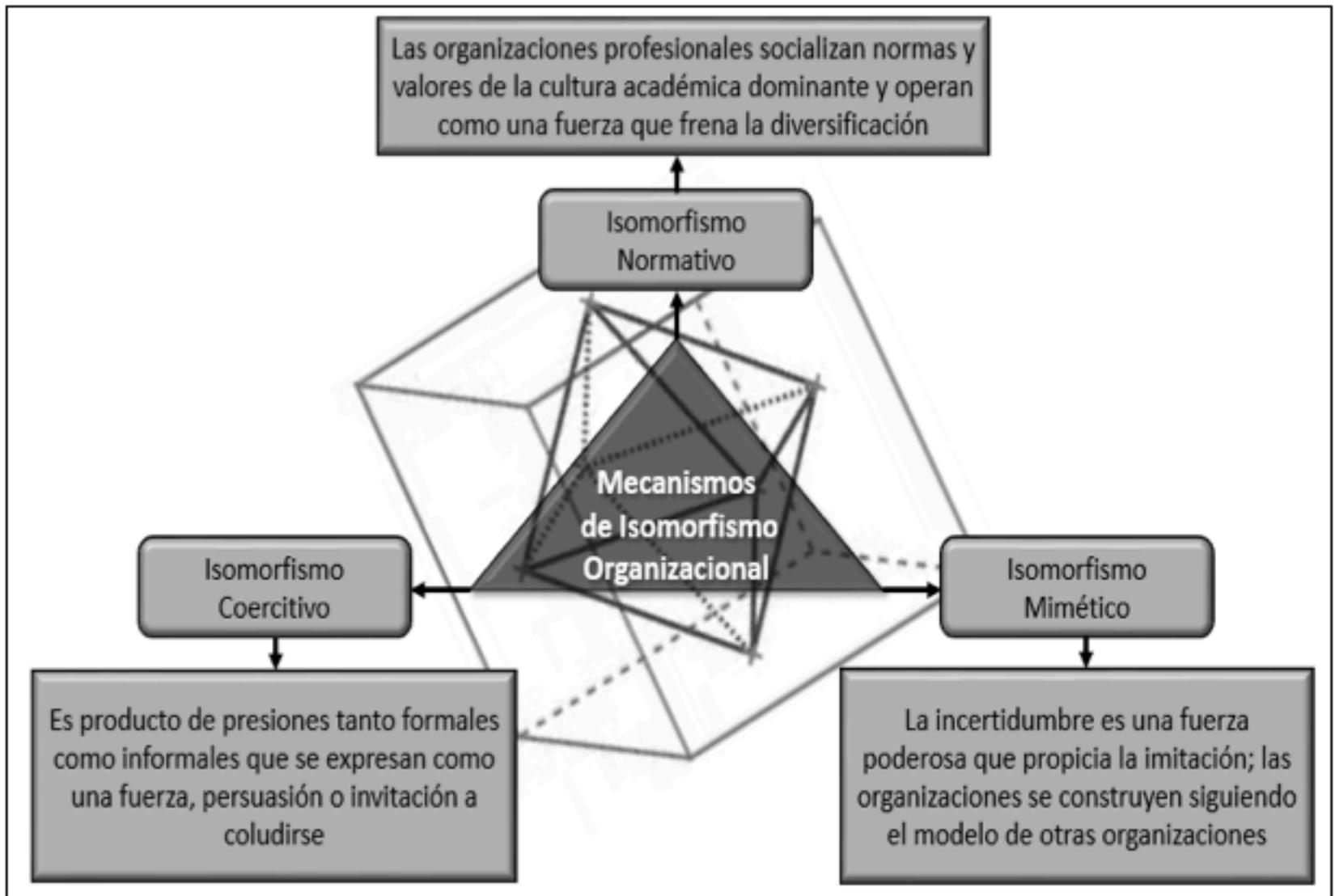


Figura 1. Mecanismos de Isomorfismo  
Basado en DiMaggio y Powell (1983)

A continuación se proporciona una explicación más detallada de los mecanismos del IO:

- *El isomorfismo coercitivo.* Surge de presiones del tipo tanto formal como informal presentes dentro de las organizaciones, creadas por otras dentro de ella de las cuales son dependientes, y por las expectativas culturales surgidas dentro de la sociedad. Las presiones pueden crear procesos de cambio que tienden a ser forzados, persuadidos, o incluso llevar a la colisión de las partes interesadas (Hannan y Freeman, 1977; DiMaggio y Powell, 1983). Es entonces que este mecanismo surge, en teoría para resolver problemas de legitimidad (Gates, 1997; Hodson et al., 2008). En sintonía con lo anterior, Jarvis (2014) ejemplifica tal proceso tomando como unidad de análisis las universidades, y en este orden de cosas, teoriza sobre cómo las necesidades de estandarizar los indicadores de calidad han guiado los procesos, estructuras y estrategias de estas instituciones.
- *El isomorfismo mimético.* Se produce cuando existe una incierta pero poderosa fuerza, que alienta la imitación de otras organizaciones exitosas. Este caso podría darse cuando las organizaciones tecnológicas son pobremente entendidas (March y Olsen 1976; DiMaggio y Powell, 1983), o a causa de objetivos imprecisos, poco claros o extremadamente ambiciosos (como en el caso de las universidades), de igual forma si los ambientes se encuentran con ambigüedades simbólicas; en

estas circunstancias, las organizaciones pueden imitar a los modelos exitosos de otras organizaciones (DiMaggio y Powell, 1983; Gates, 1997; Hodson et al., 2008). Darus et al. (2013), estudian cómo las compañías presentes en la bolsa en Malasia, diseminan la información sobre sus iniciativas de responsabilidad social corporativa (RSC), a partir de observar el comportamiento de los demás en este ítem; las organizaciones pueden dar una forma a sus estructuras imitando los comportamientos de otras más exitosas. Estas, en ambientes sensibles a temáticas medioambientales, se encuentran bastante preocupadas de sus reportes RSC con vistas a cumplir con las normas socialmente aceptadas.

- *El Isomorfismo normativo.* Proviene de la profesionalización; en este caso es el colectivo profesional el que lucha por definir métodos y normativas de control para los procesos productivos y los ligados a estos (Larson, 1977; Collins, 1979; DiMaggio y Powell, 1983), estableciendo así una base cognitiva y de legitimización para la autonomía de su independencia ocupacional, y por lo tanto desarrollar una concepción de conformidad (Gates, 1997; Hodson et al., 2008). Fligstein (1985) señala que las organizaciones se pueden ver forzadas a conformar sus estructuras organizacionales debido a expectativas culturales que vienen dadas por parte de competidores, proveedores y el Estado. Es en ese sentido que los profesionales tienden a presentar una visión particular del eficiente comportamiento organizacional (Mizruchi y Fein, 1999), es este un ejemplo manifiesto de la aplicación práctica del isomorfismo normativo.

La definición de los mecanismos de isomorfismo está bastante clara. No obstante, han sido varios los estudios de sus aplicaciones, de los cuales algunos se presentan en la Tabla I.

TABLA I  
APLICACIÓN DE ALGUNOS MECANISMOS DE ISOMORFISMO

| Autor               | Año  | Mecanismo de isomorfismo organizacional que utilizan |          |           |
|---------------------|------|--|----------|-----------|
|                     |      | Coercitivo   | Mimético | Normativo |
| Fligstein           | 1985 |  | X        |           |
| Fennell & Alexander | 1987 |  | X        |           |
| Han                 | 1994 |  | X        |           |
| Lomi                | 1995 |  | X        |           |
| Darus et al.        | 2013 |  | X        |           |
| Rao y Neilsen       | 1992 | X  |          |           |
| Greening & Gray     | 1994 | X  |          |           |
| Lehrman             | 1994 | X  |          |           |
| Konrad & Linnehan   | 1995 | X  |          |           |
| Jarvis              | 2014 | X  |          |           |
| Galaskiewicz        | 1985 |  |          | X         |
| Galaskiewicz & Burt | 1991 |  |          | X         |

Fuente: Elaboración propia.

## 2.4. Aplicación preliminar del isomorfismo organizacional en la educación superior

Cuando se abordan aspectos de la administración de instituciones en educación superior resulta central realizar una precisión esencial, por un lado las organizaciones se orientan a la dirección y por otro lado se abocan a la gestión (Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 2015).

Es así como a partir de la dirección, las instituciones definen el norte estratégico, mientras que desde la gestión, las entidades deben llevar a cabo diversas actividades necesarias para el cumplimiento del plan de largo plazo fijado.

En este contexto, el isomorfismo organizacional influye en la educación superior puesto que se toma en consideración a la hora de estudiar la estructura organizacional y al observar como este permea a las prácticas cotidianas que se llevan a cabo al gestionar las instituciones.

Bajo esta perspectiva, Teixeira y Amaral (2001) explican que las propensiones al isomorfismo apuntan hacia la homogeneidad y provienen tanto de la regulación estatal como de la acción racional de las instituciones. Adicionalmente, los autores sostienen que la literatura sobre educación superior privada destaca la influencia del desarrollo de ese sector en los procesos de diversificación. Por su parte Long (1982), en sus estudios sobre la estructura de las universidades en su conformación como sistema político, se centra en la tesis de los estudiantes como una organización interesada en el cambio de las políticas universitarias y por lo tanto con aspiraciones de obtener poder decisonal dentro de la institución. Así, el autor les otorga el rol de ciudadanos no académicos que adquieren un nivel de participación como actores intentando reivindicar su poder decisonal, moderado por su descontento con la desafección, como él la denomina, del profesorado presente en clases. Concluye aludiendo a la existencia de una reticencia por parte de las otras organizaciones políticas existentes en la universidad, ciudadanos académicos, que no están dispuestos a entregar cuotas de poder de decisión y de participación a los estudiantes.

En este tópico se puede realizar un paralelo con las universidades chilenas en su avance histórico. La situación planteada por Long (1982) no es muy diferente de la que existía en los planteles de Chile durante los años 80 y 90. Los estudiantes exigían cambios para conseguir poder decisonal e influir en el futuro de la Universidad, lo que para ese entonces no tenía precedentes. Si bien en muchos casos su participación en las decisiones de las políticas universitarias no aumentó en términos prácticos, sí se sentaron las bases para fortalecer su posición con el tiempo, lo que llevo al final a la creación de espacios para que el estudiantado adquiriera poder decisonal: lograron ser consultados, y de igual forma se determinaron de manera clara ciertas disposiciones que afectarían el futuro de la Universidad, es decir, un claro ejemplo de isomorfismo coercitivo.

En el año 1998, Ehara realiza un análisis comparando los tipos de gobiernos universitarios entre Estados Unidos y Japón. En su estudio indica la existencia de similitudes y diferencias entre los gobiernos universitarios de cada país. En este sentido, detecta que existe una fuerte influencia de los grupos de interés en la conformación de las universidades (isomorfismo coercitivo) por imponer sus propias decisiones dentro de las políticas universitarias. Es importante señalar que, si bien es cierto que se describen las diferencias existentes entre las instituciones, hay un nivel más o menos homogéneo en cuanto a los Gobiernos Universitarios de ambos países.

No obstante lo anterior, los grupos que intentan imponer sus agendas dentro de las instituciones sí pueden cambiar, en conjunto con los objetivos de sociedad que se ven reflejados en las estrategias y conformaciones de las universidades.

Al parecer existe abundante evidencia de que los cambios en las universidades se dan por el isomorfismo coercitivo, sin embargo, no se han encontrado suficientes argumentos como para indicar que este es el único mecanismo por el cual se da el cambio de los gobiernos universitarios.

Ahora bien, desde la perspectiva de la gestión institucional, existen diversas variables clave que deben ser tomadas en cuenta, tales como la gestión financiera, administrativa y económica.

En este sentido, Hardy (1990) se refiere a una de las variables mencionadas, al señalar que cuando los panoramas relacionados con la eficiencia financiera de las universidades amenazan la sustentabilidad de la institución, las decisiones difíciles se basan en estándares que miran de manera más crítica la permanencia de los diferentes programas y áreas de estudio. Se toman decisiones basadas en modelos más cercanos a los empresariales y se tienen en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes en el mercado, se favorecen y/o eliminan los programas en correspondencia con las mejores expectativas de desarrollo y de éxito financiero. A partir de esto se podría hablar de la existencia de un isomorfismo del tipo mimético.

## 2.5. Evidencia empírica de la estructura organizacional en las universidades

Ahora bien, desde una perspectiva empírica, a continuación se presenta una mirada actual a la estructura organizacional imperante en las universidades chilenas a través de lo planteado en los juicios de acreditación institucional por la Comisión Nacional de Acreditación de Chile (CNA-Chile). Por consiguiente, se buscan características comunes de la estructura organizacional en universidades de calidad similar, según el juicio de la CNA.

Tomando la cantidad de universidades que existen para cada nivel de acreditación (ver Tabla II), y considerando que se necesitan mínimo dos universidades para establecer similitudes, se seleccionaron las únicas dos que tienen 7 años para representar un alto nivel de calidad. Luego, se consideraron las universidades con 5 años de acreditación para representar un nivel de calidad medio, seleccionando aleatoriamente tres de ellas y que por tanto corresponden al 23% de la totalidad en esta categoría. Finalmente, para ejemplificar un bajo nivel de calidad se analizaron las universidades con 3 años de acreditación, ya que sólo existe una en la categoría de 2 años; consecuentemente, se seleccionaron aleatoriamente dos de estas universidades para representar al 25% de la totalidad, porcentaje cercano al seleccionado en la categoría anterior.

TABLA II  
CANTIDAD DE UNIVERSIDADES ACREDITADAS EN CHILE SEGÚN AÑOS

| <b>Acreditación Institucional</b> | <b>Nº Universidades</b> |
|-----------------------------------|-------------------------|
| 7                                 | 2                       |
| 6                                 | 5                       |
| 5                                 | 13                      |
| 4                                 | 14                      |
| 3                                 | 10                      |
| 2                                 | 1                       |

Una vez seleccionadas las universidades, se procedió a analizar y comparar los comentarios emitidos por los pares evaluadores en los juicios de acreditación de las respectivas instituciones, los cuales se pueden observar en la Tabla III. A partir de lo anterior se pudo observar lo planteado a continuación.

TABLA III  
COMENTARIOS DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SEGÚN PARES EVALUADORES

| Universidad                              | Años Acreditación | Comentarios  |
|--|-------------------|--|
| Universidad de Chile                     | 7                 | <i>"En este sentido, demuestra capacidad de innovación en la estructura organizacional y la implementación de mecanismos de mejoramiento de la gestión, respetando la identidad institucional asociada a la participación de todos los actores. No obstante, dichas iniciativas no han logrado revertir el aislamiento que existe entre las distintas unidades académicas ni superar la heterogeneidad en la aplicación de los mecanismos institucionales, persistiendo un dispar nivel de desarrollo entre las distintas Facultades, así como también diferentes ritmos de avances en relación a la implementación del Proyecto de Desarrollo Institucional en éstas. La Universidad de Chile cuenta con un sistema de gobierno coherente con su espíritu democrático y a la vez es consistente y funcional al sello y a los propósitos institucionales".</i> |
| Pontificia Universidad Católica de Chile | 7                 | <i>"La Universidad cuenta con una estructura organizacional funcional a sus propósitos y con una normativa que permite controlar su gestión. La Institución dispone de un sistema de gobierno que facilita su desarrollo, así como de mecanismos que controlan el funcionamiento de este y que aseguran un equilibrio entre la dirección central y las distintas unidades académicas. Asimismo, se observa un claro liderazgo y compromiso por parte de las autoridades, lo que ha facilitado el desarrollo de iniciativas orientadas a la innovación".</i>  |
| Universidad Técnica Federico Santa María | 5                 | <i>"La Universidad cuenta con un sistema de gobierno que facilita su desarrollo en el marco de los propósitos y fines definidos, admitiendo la colaboración de académicos y docentes en la toma de decisiones a través de diversas instancias de participación".</i>   |
| Universidad Alberto Hurtado              | 5                 | <i>"La Universidad se ha preocupado por conformar instancias de participación, consulta y discusión de la comunidad universitaria, aunque no siempre existe claridad entre los participantes respecto de las responsabilidades, atribuciones y roles de dichos espacios".</i>  |
| Universidad de Valparaíso                | 5                 | <i>"El sistema de gobierno se caracteriza por una adecuada participación de la comunidad universitaria y un claro liderazgo del Rector y de su equipo directivo en la conducción".</i>   |
| Universidad                              |                   | <i>"El organigrama institucional da cuenta de una organización compleja que responde a una estructura matricial y que no está formalizada a</i>  |

|                                       |   |   |
|---------------------------------------|---|---|
| Tecnológica de Chile INACAP           | 3 | <i>nivel de reglamento general. En la normativa de la Universidad aún no existe suficiente desconcentración de funciones lo que produce límites de administración difusos”.</i>   |
| Universidad Tecnológica Metropolitana | 3 | <i>”La Universidad se encuentra en un proceso de reordenamiento tanto a nivel de administración interna como de posicionamiento, luego de haber sufrido contingencias en su oferta académica que mermaron la matriculación principalmente en las carreras vespertinas. Las Vicerrectorías Académica y Vicerrectoría Tecnológica y de Extensión han sido reorganizadas y se aprecia un esfuerzo por profesionalizar la gestión institucional”.</i> |

Fuente: Resoluciones de acreditación institucional CNA (<https://www.cnachile.cl/>).

Dos de las universidades más exitosas, de acuerdo a la evaluación llevada a cabo por la CNA, poseen una estructura organizacional y sistema de gobierno que se adecúan a sus propósitos, permitiendo un eficiente control de la gestión institucional y dando cabida a un desarrollo de la innovación. Por otro lado, mientras una de ellas posee un equilibrio entre las distintas unidades académicas, en la segunda se observa un nivel de desarrollo dispar de sus facultades; sin embargo, ambas universidades han sido evaluadas de manera muy positiva.

Entre las universidades de mediana calidad, según la CNA, se destaca en ellas la integración de la comunidad académica -directivos, académicos y estudiantes- a las distintas instancias participativas de consulta y discusión.

Respecto a las universidades con menos años de acreditación, si bien podemos encontrar instituciones de distinta envergadura y cobertura a nivel nacional, la CNA expone que la mayoría de ellas no posee una estructura organizacional formalizada, por lo que las funciones no han sido claramente definidas tanto para personas como para unidades o departamentos. Debido a lo anterior, estas universidades aún se encuentran pasando por significativos procesos de reestructuración, para así definir una estructura sustentable que les permita competir en el mercado.

### 3. Conclusiones

En este trabajo se utiliza la teoría del isomorfismo, para explicar el comportamiento de las organizaciones universitarias. Hannan y Freeman en su paper original de 1977 sobre la ecología organizacional, mencionan a las universidades en su teoría de explotación de nichos para intentar identificar si el término de isomorfismo estructural es aplicable a su organización o más bien un ejemplo clásico del polimorfismo. De igual manera, Landoni 2008 aplica los principios de mecanismos isomorfos de DiMaggio y Powell a su análisis de las universidades uruguayas.

En este sentido, el presente trabajo tiene un valor diferente, avalado por la construcción de una red de análisis, que si bien es resumida, desarrolla un estudio pormenorizado de los elementos aplicables a la teoría y su relación con otras que nacen a su alero; sus antecedentes históricos y su evolución, aplicados a casos validados por medio de otras investigaciones sobre el desarrollo organizacional universitario. Vale destacar la exploración sobre los procesos históricos de perfeccionamiento universitario en Chile.

Bajo esta premisa, se puede ver cómo las instituciones de educación superior cambian sus estructuras por medio de procesos de presiones de los grupos de interés tanto internos como externos. En este sentido el mecanismo que se presenta de manera más clara es el isomorfismo coercitivo. No obstante, el problema subyacente se encuentra en que no parece ser este el único mecanismo de isomorfismo. La necesidad de entregarle una sostenibilidad financiera a las universidades ha abierto la puerta a que los gestores universitarios miren la organización empresarial como una máxima a seguir, dando la posibilidad a que sea el mercado el que guíe la evolución de las universidades y se puede observar como los mecanismos

miméticos entran en juego para la conformación de su forma organizacional. Poco se ha avanzado en el estudio de los procesos de profesionalización en cuanto a las actividades de gestión técnica dentro de las universidades y es precisamente en ese sentido donde se podría analizar qué tipo de presiones llevan a la mayor profesionalización de la actividad, mirada del mecanismo isomorfismo normativo. Un mayor análisis es necesario, sin embargo, con este estudio se pretende contribuir al debate y análisis de la realidad universitaria.

## Agradecimientos

Este trabajo cuenta con el patrocinio de la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica de Chile. a través de los proyectos FONDECYT 1131124 y 1140026.

---

## Referencias

- Abatecola, G. (2012). Organizational adaptation: an update. *International Journal of Organizational Analysis*, 20(3), 274-293.
- Aldrich, H.E. (1979). *Organizations and Environments*. Prentice-Hall, New York.
- Baum, J. A., & Oliver, C. (1991). Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative science quarterly*, 36(2), 187-218.
- Carroll, G.R. (1988). *Ecological Models of Organizations*. Ballinger, Cambridge, MA.
- Collins, R. (1979). *The credential society: An historical sociology of education and stratification*. Academic Press, New York.
- Darus, F., & Hamzah, E.A., & Yusoff, H. (2013). CSR web reporting: The influence of ownership structure and mimetic isomorphism. *Procedia Economics and Finance*, 7, 236-242.
- DiMaggio, P., & Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-60.
- Ehara, T. (1998). Faculty perceptions of university governance in Japan and the United States. *Comparative Education Review*, 42(1), 61-72.
- Fennell, M.L., & Alexander, J.A. (1987). Organizational boundary spanning in institutionalized environments. *Academy of Management Journal*, 30(3), 456-476.
- Fligstein, N. (1985). The spread of the multidivisional form among large firms, 1919-1979. *Advances in Strategic Management*, 17, 55-78.
- Friedman, M. (1953). *The methodology of positive economics*. Essays in Positive Economics, University of Chicago Press.
- Galaskiewicz, J. (1985). Professional networks and the institutionalization of a single mind set. *American sociological review*, 50(5), 639-658.
- Galaskiewicz, J., & Burt, R.S. (1991). Interorganization contagion in corporate philanthropy. *Administrative Science Quarterly*, 36(1), 88-105.
- Gates, G.S. (1997). Isomorphism, homogeneity, and rationalism in university retrenchment. *The Review of Higher Education*, 20(3), 253-275.
- Greening, D.W., & Gray, B. (1994). Testing a model of organizational response to social and political issues. *Academy of Management journal*, 37(3), 467-498.
- Han, S.K. (1994). Mimetic isomorphism and its effect on the audit services market. *Social Forces*, 73(2), 637-664.
- Hannan, M.T., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American sociological review*, 49(2), 149-164.
- Hannan, M.T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American journal of sociology*, 82(5), 929-964.

- Hardy, C. (1990). Hard decisions and tough choices: the business approach to university decline. *Higher Education*, 20(3), 301-321.
- Hodson, P., & Connolly, M., & Younes, S. (2008). Institutionalisation in a newly created private university. *Quality Assurance in Education*, 16(2), 141-147.
- Jarvis, D.S. (2014). Policy transfer, neo-liberalism or coercive institutional isomorphism? Explaining the emergence of a regulatory regime for quality assurance in the Hong Kong higher education sector. *Policy and Society*, 33, 237-252.
- Kondra, A.Z. & Hinings, C.R. (1998). Organizational diversity and change in institutional theory. *Organization studies*, 19(5), 743-767.
- Konrad, A.M., & Linnehan, F. (1995). Formalized HRM structures: coordinating equal employment opportunity or concealing organizational practices?. *Academy of Management Journal*, 38(3), 787-820.
- Landoni, P. (2008). Isomorfismo y calidad: redefiniendo los espacios públicos y privados en la educación superior uruguaya. *Revista Uruguaya de Ciencia Política*, 17(1), 183-202.
- Lehrman, W.G. (1994). Diversity in decline: Institutional environment and organizational failure in the American life insurance industry. *Social Forces*, 73(2), 605-635.
- Lomi, A. (1995). The population ecology of organizational founding: Location dependence and unobserved heterogeneity. *Administrative Science Quarterly*, 40(1), 111-144.
- Long, S. (1982). Educational disenchantment and the university student. *Higher Education*, 11(2), 221-235.
- March, J.G., & Olsen, J.P. (1976). Organizational choice under ambiguity. *Ambiguity and choice in organizations*, 2, 10-23.
- Mezias, S.J., & Scarselletta, M. (1994). Resolving financial reporting problems: An institutional analysis of the process. *Administrative Science Quarterly*, 39(4), 654-678.
- Mizruchi, M.S., & Fein, L.C. (1999). The social construction of organizational knowledge: A study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism. *Administrative science quarterly*, 44(4), 653-683.
- Rao, H., & Neilsen, E.H. (1992). An ecology of agency arrangements: Mortality of savings and loan associations, 1960-1987. *Administrative Science Quarterly*, 37(3), 448-470.
- Pedraja-Rejas, L., y Rodríguez-Ponce, E. (2015). Dirección estratégica y gestión en instituciones de Educación Superior. En A Bernasconi (Ed), *La Educación Superior en Chile: Transformación, desarrollo y crisis*, CEPPE y Ediciones UC, Santiago, Chile, 475-516.
- Rodríguez-Ponce, E. (2008). Valores directivos: sus efectos sobre el diseño e implementación de la estrategia. *Ingeniare*, 16(2), 295-300.
- Scott, W.R., & Meyer, J.W. (1983). The organization of societal sectors. En JW Meyer y WR Scott (Eds), *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Sage, Beverly Hills, CA, 108-140.
- Teixeira, P., & Amaral, A. (2001). Private higher education and diversity: an exploratory survey. *Higher Education Quarterly*, 55(4), 359-395.

---

Artículo es parte de los compromisos de proyecto CONICYT, FONDECYT/Regular N° 1131134.

1. Administrador Público, Licenciado en Administración, Magíster en Administración de Empresas, DEA en Organización de Empresas, Doctorado en Administración de Empresas y Postdoctorado en Ciencias Humanas. Profesor Titular del Departamento de Ciencias del Desarrollo, Universidad de Los Lagos. Dirección: República 517, Universidad de Los Lagos, Chile. email: [fganga@ulagos.cl](mailto:fganga@ulagos.cl)

2. Ingeniero Comercial y Licenciada en Ciencias de la Administración de Empresas, Universidad de Tarapacá (UTA), Chile. Magister en Ciencias de la Educación, Pontificia Universidad Católica de Chile. Doctora en Administración y Dirección de Empresas y Master en Marketing y Dirección, Universidad Politécnica de Valencia, España. Profesora, UTA, Chile. Dirección: 18 de septiembre 2222. Arica, Chile. e-mail: [lpedraja@uta.cl](mailto:lpedraja@uta.cl)

3. Administrador Público, Licenciado en Administración, Dr (c) en Administración. Actualmente es académico de la

Universidad de Antofagasta y Asistente de Investigación, proyecto FONDECYT/Regular N° 1131134. Correo electrónico: [jquiroz@uantof.cl](mailto:jquiroz@uantof.cl)

4. Ingeniero Comercial y Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas, Universidad de Tarapacá (UTA), Chile. Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Autónoma de Barcelona, España. Master en Ciencias Sociales y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Complutense de Madrid, España. Magister en Finanzas Universidad de Chile. Profesor, UTA, Chile. e-mail: [erodriguez@uta.cl](mailto:erodriguez@uta.cl)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 38 (N° 20) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](mailto:webmaster)]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados