

Irene Álvarez

Idónea comunicación de avances de investigación

Marzo 2006

INDICE

INTRODUCCIÓN

I. EL ESTUDIO DE LA CULTURA EN LAS ORGANIZACIONES

I.1 Orígenes: la versión de los antropólogos

I.2 Contribuciones para el conocimiento de los fundamentos e intersecciones teóricas del estudio de la cultura en las organizaciones

I.3 Evidencia: los estudios de caso

II. EL ANÁLISIS SIMBÓLICO: UN LUGAR PRIVILEGIADO PARA ANALIZAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

II.1 La cultura organizacional vista a través de sus relaciones socio culturales

III. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

III.1 Preguntas

IV. ESTRATEGIA PARA OBSERVAR Y ANALIZAR

IV.1 Exploración metodológica

IV.2 Herramientas

V. REFLEXIONES FINALES

INTRODUCCIÓN

La importancia del concepto de cultura en el análisis organizacional, tiene que ver con el reconocimiento de los aspectos simbólicos de las acciones organizadas, ya que éstos representan la parte más expresiva de los contenidos sociales y culturales de las organizaciones. Dicha importancia, por otro lado, también se desarrolla a través de la reflexión en la manera en que el concepto de cultura informa sobre las organizaciones y que ponen en relieve las diferencias respecto a los supuestos de cultura y de organización que los investigadores tienen (Smircich, 1983:339), siendo éstos recubrimientos teóricos para lo que se pretende decir *de* las organizaciones o *desde* las organizaciones.

El estudio de la cultura dentro de los Estudios Organizacionales (EO) se ha abordado de muy diversas maneras. Tener una mejor comprensión de esta dimensión requiere, sin embargo, que se reflexione sobre cómo los EO han desarrollado el concepto de cultura en las organizaciones. Puntualizar los aportes realizados por esta área del conocimiento, permitirá por otro lado, reconocer caminos a explorar en la incorporación de este tema en las investigaciones.

Schein (1985) señala que el concepto de cultura es útil para explicar algunos de los más incomprensibles e irracionales aspectos de los grupos y las organizaciones. Aquí más que verlos como aspectos incomprensibles, considero que la cultura ayuda a entender e interpretar a un grupo determinado de

personas y principalmente a encontrar el sentido y el significado de sus acciones en un contexto socio histórico determinado.

Efectivamente el terreno de lo cultural es difícil aprehenderlo, pues ha sido ampliamente discutido en lo que se refiere a su definición teórica y metodológica;¹ para su incorporación en el análisis organizacional hay que hacer algunas distinciones que nos permitan avanzar en algún sentido en este debate. El conjunto de investigaciones que se han hecho, y que se harán en EO, contribuirán a consolidar un cuerpo teórico que caracterice y dé consistencia teórica al estudio de la cultura, no de manera homogénea, ya que las organizaciones tampoco son uniformes; pero si a través de sólidos argumentos que sustenten su abordaje desde los EO.

Es interesante estudiar el desarrollo que ha tenido el concepto de cultura dentro de los EO, así como también los encuentros y desencuentros de dicho concepto con las corrientes de estudio que sustentan los debates teóricos en los EO. No obstante, es necesario recurrir a las fuentes primarias, es decir, aquellas que aportaron y siguen aportando valiosos elementos para el estudio de los fenómenos organizacionales. Aunque dichas fuentes no fueran expresamente pensadas para tal fin, su alcance explicativo nos permite llevarlos al contexto organizacional, con la distancia que debemos tomar por haber sido elaboradas para explicar procesos socio-culturales de carácter no necesariamente organizacional.

Las bases para el estudio de la cultura en EO se encuentran fundamentadas en enfoques teóricos pertenecientes a otras disciplinas de las

¹ Véase la revisión de literatura que hace Smircich, 1983; Allaire y Firsirotu, 1984.

ciencias sociales. Los autores en los EO, que tratan los contenidos y la revisión del concepto de cultura y sus fundamentos,² nos remiten a esta bibliografía; pues se coincide en señalar que, mirar a los autores clásicos de otras disciplinas, contribuye a la formación y consolidación del conocimiento organizacional. Aquí se hará mención únicamente a algunas aportaciones desde la antropología social; no se pretende hacer una revisión exhaustiva del desarrollo del concepto, ni tampoco discutir con estos autores, simplemente este recorrido nos permitirá reflexionar sobre los alcances y limitaciones aún vigentes.

En esta primera parte del presente trabajo, además de hacer mención a los orígenes del concepto, se mencionarán las intersecciones con las teorías de la organización, las cuales serán evidenciadas con algunos estudios de caso.

En el segundo apartado, se sugieren las posibilidades del análisis simbólico de la cultura organizacional para poder dilucidar el contenido social y cultural de las organizaciones.

El problema y las preguntas de investigación que pretendo desarrollar para la tesis doctoral se encuentran en la tercera parte de este trabajo, las cuales se encuentran íntimamente relacionadas con las reflexiones en torno a la revisión bibliográfica sobre cultura organizacional, tema que ha sido de mi interés desde que inicié la Maestría en EO.

El último apartado concierne a la propuesta metodológica y a una primera exploración de las herramientas metodológicas. Finalizo con una suerte de

² Allaire y Firsirotu, 1984; Alvesson,1992; Barba y Solís, 1998; Czarniawska-Joerges,1992; Zghal,1994.

conclusiones para este primer ciclo de Maestría, el cual ahora representa el inicio para la investigación doctoral en Estudios Organizacionales.

I. EL ESTUDIO DE LA CULTURA EN LAS ORGANIZACIONES

I.1 Orígenes: la versión de los antropólogos

El análisis cultural desde la antropología tiene pertinencia en los estudios organizacionales porque por un lado, la mayoría de la literatura que aborda el estudio de la cultura desde un punto de vista organizacional, se ha apoyado en concepciones antropológicas de la cultura –lo cual nos habla de la utilidad y capacidad explicativa de estas construcciones-, y por otro lado, porque estas concepciones nos refieren a procesos sociales, estructuras, funciones, acciones significativas, contextos, multiculturalidad, conflicto y consenso, dimensiones que han sido problematizadas y profundizadas a lo largo del siglo XX y que han tenido su paralelo con las teorías de la organización y los EO.

Del evolucionismo al análisis simbólico de la cultura³

La cultura expresa la totalidad de la vida social del hombre, y está sujeta a un proceso de evolución lineal, según etapas bien definidas y substancialmente idénticas por las que tienen que pasar obligadamente todos los pueblos, aunque con ritmos y velocidades diferentes (Tylor, en Giménez,

³ La secuencia a seguir no es lineal, algunas de las escuelas se dieron paralelamente; tampoco hay una evolución, pero sí un desarrollo que muestra un interminable mosaico de posibilidades para acercarnos al concepto de cultura.

2002). La definición de Tylor (y primera concepción del concepto etnológico de cultura hacia finales del siglo XIX en Inglaterra) se caracteriza por su dimensión colectiva; la cultura es adquirida y no se origina en la herencia biológica (Cuche, 1996:22-23). Tylor intentaba conciliar en una misma explicación la evolución de la cultura y su universalidad.

También en Inglaterra, pero ya iniciado el siglo XX (específicamente en los años treinta), luchaban por imponerse dos ramas del funcionalismo. Una la del 'funcionalismo psicobiológico' de Bronislaw Malinowski, la otra el 'estructural-funcionalismo' de A.R. Radcliffe-Brown.

Según Bronislaw Malinowski (1922), "La cultura consta de la masa de bienes e instrumentos, así como de las costumbres y de los hábitos corporales o mentales que funcionan directa o indirectamente para satisfacer las necesidades humanas. Todos los elementos de la cultura deben estar funcionando, ser activos, eficaces".⁴ Haciendo una analogía con el cuerpo humano y la sociedad, en principio aparentemente son semejantes, pues los dos son aparatos que funcionan de la integración de las partes, sólo que en un organismo las relaciones son necesarias, si no, no funciona en su totalidad; en el sistema de la sociedad, las relaciones no son orgánicas ni naturales, pero si interdependientes. Toda cultura debe ser analizada en una perspectiva sincrónica, a partir de la observación de los datos contemporáneos, Malinowski propuso el funcionalismo centrado en el presente.

⁴ En los *Argonautas del Pacífico Occidental* (1922) también se puede ver que en la visión funcionalista de la cultura, parte de su meta, era captar el punto de vista del indígena, su posición ante la vida, comprender su visión de su mundo; es uno de los primeros antropólogos que lleva a cabo un exhaustivo trabajo de campo.

Radcliffe-Brown, a diferencia de Malinowski, pensaba que lo social determina lo psicológico; consideraba que una sociedad era un sistema en equilibrio en el que cada parte funcionaba para sostener el conjunto. Radcliffe-Brown enfatizaba el estudio de la sociedad, no del individuo.

En Estados Unidos en la década de los 20's, Boas (considerado el padre de la antropología norteamericana) evidencia su posición en contra del evolucionismo unilineal. A diferencia de Tylor, Boas tenía como objetivo estudiar *las* culturas, más que *la* Cultura, a través del método inductivo e intensivo de campo.

Enfatiza la especificidad de la historia de las culturas, es decir, el particularismo histórico y la diversidad. Pensando que las relaciones históricas se dan por difusión-transmisión o por conquistas culturales; para él la diferencia fundamental entre los grupos humanos es de orden cultural y no racial (Cucho,1996). Para él cada cultura es única y específica, su atención estaba espontáneamente atraída por lo que hace a la originalidad de una cultura.

A partir de los años treinta, se generaliza en Estados Unidos una nueva definición que, acentúa la dimensión normativa de la cultura. Ésta se definirá en adelante en términos de *modelos, pautas, parámetros o esquemas de comportamiento*. Esta importante reformulación del concepto de cultura, que resulta de la convergencia entre la etnología y la psicología conductista del aprendizaje, es obra de la llamada escuela culturalista, cuyos representantes principales fueron discípulos de Boas: Ruth Benedict, Margaret Mead, Ralph Linton y Melville J. Herskovits.

Según los culturalistas, la actitud de los individuos con respecto a su propia cultura está lejos de ser puramente pasiva, como pudiera sugerir la definición de la cultura en términos de “herencia cultural”. En efecto, “los hombres no son solamente portadores y criaturas de la cultura, sino también creadores y manipuladores de la misma” (Giménez, 2002).

Para la segunda mitad del siglo XX, en Francia, Inglaterra y Estados Unidos, se originan desplazamientos sustanciales en la manera de caracterizar a la cultura.

Así, en los años sesenta en Inglaterra, el énfasis se colocó en la inconsistencia, en el cambio, en cómo la gente manipula las normas, en cómo actúa el hombre político. Conforme al modelo de transición, el sujeto hace elecciones y tiene intereses, tiene que tomar decisiones; personas que tienen sistemas de valores yuxtapuestos, apelan a diferentes sistemas de valores.

Gluckman (1968), desarrolló la idea de que el equilibrio no es ni estático, ni estable, sino que surge de un proceso dialéctico progresivo. Así se puede analizar sistemas en transición; es un modelo más fluido que el estructural-funcionalismo.

En Francia surge la preocupación de Levi-Strauss por generar una ciencia modelo para entender la cultura y la mente humana. Creador del estructuralismo, considera a la cultura como la selección de posibilidades lógicas, reducido a un número de leyes que organizan la significación, este número de leyes forman un código. La cultura para Levi-Strauss es un conjunto de sistemas simbólicos.

A diferencia del estructuralismo francés, el cual ayuda a entender la estructura interna de los símbolos, el análisis simbólico de la cultura, enfatizó lo simbólico sin estar interesado en la estructura, sino cómo utilizan los símbolos los sujetos. Geertz, desde la antropología cultural norteamericana, pone énfasis en el sujeto y cómo interpreta las cosas.

Cultura para Geertz (1987:27), es un entramado de significaciones; sistemas en interacción de signos interpretables. La cultura vista desde un punto de vista semiótico; una relación de símbolos establecidos en sociedad, con cierta significación. Con la “descripción densa”, la etnografía tiene la posibilidad de ampliar su vocabulario social, para no caer en lo obvio y superficial.

Una importante modificación a la concepción simbólica de Geertz, la realiza John B. Thompson (1993), quien elabora esquemas donde estratifica los aspectos que intervienen en la vida social. Las formas simbólicas, se mueven y tienen contenido sólo en ciertos contextos sociales e históricos estructurados; es una visión neo-marxista de la concepción simbólica de la cultura.

Lo que Thompson critica de la propuesta de Geertz, es que no considera las relaciones estructuradas, en las que se desenvuelven las formas simbólicas: “no toma suficientemente en cuenta los fenómenos del poder y del conflicto social que invariablemente sirven de contexto a la cultura” (Thompson, 1993:39).

En este sucinto recorrido, nos desplazamos entre concepciones descriptivas de la cultura y concepciones simbólicas; en donde la primera considera que la cultura es un conjunto interrelacionado de creencias, costumbres, leyes, formas de conocimiento y arte, que adquieren los individuos

como miembros de una sociedad particular y que se pueden estudiar de manera científica, es decir, como una “totalidad compleja”. La tarea es: diseccionar estas totalidades en sus partes componentes y clasificarlas y compararlas de manera sistemática. En propuestas posteriores, estos énfasis fueron moderados o desplazados por otras preocupaciones.

En la concepción simbólica, el interés fundamental recae en cuestiones de significado, de simbolismo y de interpretación; en donde el estudio de la cultura no es vista como una ciencia experimental en busca de leyes, sino una ciencia interpretativa en busca de significado. La tarea: descifrar capas de significado, de describir y redescubrir acciones y expresiones que son ya significativas para los individuos mismos que las producen, perciben e interpretan en el curso de sus vidas diarias.

La pertinencia de los modelos arriba mencionados, sea el análisis simbólico, el procesualismo, el funcionalismo, etc., aparecerá al momento de tener que organizar nuestra información de campo. Si estos estudios no fueron realizados en organizaciones formales, encontramos un paralelismo con la Teoría de la Organización, e incluso, algunos de los autores aquí citados, han sido referencia para el análisis organizacional, y sus esquemas han sido replanteados generando categorías que nos aproximan a organizaciones formales, objeto del cual nos ocupamos.

I. 2 Contribuciones para el conocimiento de los fundamentos e intersecciones teóricas del estudio de la cultura en las organizaciones

Los autores que han contribuido a evidenciar las bases teóricas para el estudio de la cultura en los EO lo han hecho desde diferentes perspectivas, las cuales muestran importantes coincidencias y discrepancias. Para profundizar sobre estas articulaciones, se propone tomar el trabajo de Linda Smircich (1983), quien da la pauta para seguir las ideas de otros autores (Alvesson y Berg, 1992; Barba y Solís, 1998), que en momentos determinados de su esquema, son pertinentes para el tratamiento del tema.

Las intersecciones para abordar el tema de la cultura se reflejan a través de cinco temas: la dirección comparativa (la cultura como variable externa), la cultura corporativa (la cultura como variable interna),⁵ la cognición organizacional, el simbolismo organizacional y los procesos inconscientes y organización; estos temas son resultado de la intersección entre lo que Smircich llama Teoría de la Cultura⁶ y Teoría Organizacional.

⁵ Barba y Solís, 1998, contribuyen a la contextualización de estas dos variables críticas tomadas del trabajo de Smircich, ubicando su desarrollo en la investigación organizacional.

⁶ En los estudios de la cultura en antropología no existe una sola teoría; de hecho, Smircich señala la falta de consenso que existe dentro de esta disciplina para definir el concepto de cultura, pero lo que no señala es que a lo que se llama Antropología cultural corresponde solamente a la tradición norteamericana, y no reconoce que gran parte del aporte sobre el conocimiento de la cultura fue desarrollada en Inglaterra y en Francia, por autores que ella misma menciona, pero que coloca dentro de una misma tradición de pensamiento. Los debates sobre la cultura se dieron a finales del siglo XIX y a lo largo del s. XX, entre lo que se denomina Antropología Social (Inglaterra), Antropología Cultural (Estados Unidos) y Etnología (Francia).

La cultura como variable externa

El enfoque del management comparativo, estudia las diferencias entre las prácticas del directivo y de los empleados, así como sus actitudes de diversos países, considerando a la cultura como un factor contextual, el cual es importado por los miembros de la organización (Smircich,1983:343). Esta literatura puede subdividirse en dos grupos: uno con enfoque macro, observando la relación entre cultura y estructura de la organización, y otro con enfoque micro, que estudia las similitudes y diferencias entre las prácticas de los dirigentes y del management de las distintas culturas. Ambos enfoques han sido utilizados principalmente para entender de qué manera las organizaciones multinacionales se insertan en contextos específicos; cuestión que se vincula a procesos de globalización económica, tecnológica, cultural y política.

Para el análisis micro del *management* comparativo se ha hecho referencia principalmente a la investigación de Hofstede (1980) quien considera que es en la actualidad a nivel nacional que se puede hablar de cultura.

Pero el nivel nacional es muy diverso, incluso lo que se refiere a culturas nacionales tiene que ver con un imaginario,⁷ con la creación de íconos que permiten en determinados momentos históricos conferir unidad y sentimiento de pertenencia,⁸ es decir, la concreción está ausente, es una manera de simplificar o caracterizar un grupo social, en este caso el de las naciones. En esta

⁷ Los imaginarios forman parte de la vida social, hay que reconocer lo que cada comunidad tiene de imaginario; además toda nación se construye con ciertos elementos y se olvidan otros. (García Canclini, apuntes de la asignatura Producción y reproducción cultural, 00-P, UAM-I, México, 22-feb-2000).

⁸ Pensemos en las etapas posrevolucionarias de los países latinoamericanos, las cuales coinciden en temporalidad: inicios del siglo XX.

concepción de la cultura se sobreestima el consenso y se reconoce menos la diversidad.

Esto no sugiere que no se pueda trabajar con el concepto de culturas nacionales, pero limitarse sólo a esta dimensión margina la riqueza contenida en cada uno de estos territorios, y las posibilidades de diferir sobre lo que significa ser japonés, francés o mexicano. Las características organizacionales de una empresa no son necesariamente las de un país (Barba y Solís, 1998), pues no existe homogeneidad en los países al interior. En este sentido, aunque Hofstede sostenga que es el nivel nacional el que permite hacer análisis de la cultura, es difícil aceptarlo acríticamente, ya que han sido ampliamente documentadas las diferencias regionales (Hernández, 2003; Zaragoza, 1988; Cerruti, 2000), e incluso las locales (Reygadas, 2002). Por ello, cabría preguntarse ¿hasta qué punto los individuos y las organizaciones conservan características distintivas de su cultura nacional? Cuando nos acercamos al estudio de la cultura se constata que no sólo interviene la cultura nacional, sino también las posiciones estructurales de los actores sociales, el tipo de relaciones que establecen, su pertenencia a un grupo de edad, género y profesión; lo cual complica la caracterización de la cultura organizacional sólo a través de los contextos nacionales.

El análisis del *management* comparativo ha sido pertinente cuando se han tenido que articular políticas globales con tradiciones locales, procesos por los cuales la mayoría de las empresas globales o transnacionales atraviesan como parte de sus estrategias competitivas, movilizando recursos, personas e

ideas a territorios dispersos en la orbe: una manera de competir en los mercados globales, de los cuales aparentemente, ninguna corporación puede quedar fuera.

Que se sostenga que el mundo se globaliza no significa que desaparezcan otras formas previas de relaciones sociales como es lo local, lo regional o lo transnacional;⁹ éstas interactúan, dialogan o entran en conflicto, existe una mutua interdependencia entre todas las partes, no son excluyentes. Generan contextos de otra índole, como son las lógicas premodernas que persisten en ciertos ámbitos en América Latina y se entrecruzan con la modernidad, resultando así, la síntesis entre diferentes niveles culturales.¹⁰ El conglomerado de estas narrativas delinea los movimientos que se dan en las empresas; a su vez, estas composiciones en el ámbito nacional, regional y mundial generan formas y nuevos significados del trabajo.

La cultura como variable interna

Este enfoque que analiza a la cultura como variable interna, reconoce que las organizaciones son fenómenos productores de cultura, ven a las organizaciones como instrumentos sociales que producen género y servicios, y como un derivado ellos, producen también los artefactos culturales distintivos como los rituales, leyendas y ceremonias (Smircich, 1983:344). Lo podemos ver reflejado tanto en el desarrollo organizacional y también en las investigaciones que se

⁹ Una discusión pertinente para entender la diferenciación entre internacionalización, transnacionalización y globalización, véase Beck (2000).

¹⁰ Para referirse a esta síntesis Barba y Solís (1998), toman el caso analizado extensamente por García Canclini, en donde América Latina es el marco de referencia que sirve al autor para discutir la conceptualización de la posmodernidad y los estudios que se suscriben en esta tendencia.

enfocan en aspectos normativos y simbólicos de las organizaciones, y que no se vinculan necesariamente con la creación de la estrategia.

Parte de la identificación de estos niveles de análisis de la cultura la señala Alvesson y Berg (1992:61), quienes argumentan que es importante distinguir los niveles de objeto de estudio para no ir hacia los frecuentes problemas de confusión y no caer en explicaciones simplistas de la cultura.

Las categorías de análisis propuestas por Alvesson y Berg, se refieren a la caracterización que se les ha dado en términos generales a cada una, así por ejemplo, la cultura en sociedades y naciones se refieren al estudio de fenómenos culturales a un macro nivel en los ámbitos nacionales; las culturas regionales y locales, se vincula a la delimitación de ciertas áreas como el territorio, la jurisdicción o el mercado; las culturas industriales o sectores sociales desde la perspectiva organizacional o corporativa, las considera como macro culturas, tomando como un elemento importante a las industrias como “contextos” de negocio o profesionales, mas que suministrar o demandar redes de mercado o inter-organizacionales.

Las culturas organizacionales y corporativas, se refieren a las características culturales de la organización como un todo. Es necesario modificar el esquema original de Alvesson y Berg para distinguir la cultura corporativa de la organizacional, considerando que la primera, es la emisión formal y explícita de los valores, la misión, la visión, los códigos, la ética, para mantener un mayor control social, que contribuya a reforzar el liderazgo de los managers.

Por otro lado, cultura organizacional se entiende como la generación, actualización y transformación de formas simbólicas en la actividad organizacional; siendo las formas simbólicas, "... las acciones, los objetos y las expresiones significativas de diversos tipos –en relación con los contextos y procesos históricamente específicos y estructurados socialmente dentro de los cuales, y por medio de los cuales, se producen, transmiten y reciben tales formas simbólicas" (Thompson, 1993:150). De esta manera, podemos pensar que la cultura organizacional puede ser más amplia y expresiva que la cultura corporativa, aunque ésta también puede ser parte de la cultura organizacional.

Alvesson y Berg, mencionan también a las subculturas funcionales (refiriéndose a una función o aspecto de la cultura). El reconocimiento de la existencia de subculturas en la organización, considera la multiplicidad cultural, los conflictos, los antagonismos, mas que el consenso y la armonía.

Estos autores señalan que la visión más popular de cultura organizacional tiene que ver con la idea de valores comunes, creencias y normas vistas como un fenómeno relativamente cerrado, poniendo en menor medida, atención a la dimensión simbólica.

Aunque existe la visión de tomar a la cultura organizacional como un conjunto de elementos compartidos que tienden a la armonía, donde la dimensión simbólica no es tomada en cuenta; encontramos también una vasta literatura organizacional que incorpora en el estudio de la cultura en las organizaciones dicha dimensión (Smircich, 1983; Czarniawska-Joerges, 1992; Brown, 1995; Feldman, 1996), en donde más que entender cómo funcionan las

relaciones sociales conforme a su cultura (visión funcionalista de la cultura), o conocer las reglas y estructuras inconscientes que determinan el comportamiento (visión estructuralista de cultura), lo que se pretende es interpretar y acercarse al significado de las formas simbólicas organizacionales.

Las metáforas

Para profundizar con las aportaciones que los autores organizacionales hacen desde la perspectiva simbólica, se tomarán las últimas tres intersecciones propuestas por Smircich, las cuales denomina metáforas de raíz.

Las metáforas son “un modo de ver”¹¹ y sus fines son analíticos. Se puede decir que las metáforas son una estrategia de estudio, éstas han sido una herramienta para abordar distintos tópicos de la organización, son una suerte de tipología y pueden ser un buen instrumento de análisis. Pero habría que tener cuidado porque éstas pueden limitar la explicación, ya que se corre el riesgo de ‘calzar’ las semejanzas de manera artificial, y por lo tanto de estereotipar.

Smircich considera que las organizaciones más que entenderlas como culturas, hay que verlas como culturas, es decir como algo que la organización es, utilizando el término metáfora de raíz (*root metaphor*), la cual promueve una vista de las organizaciones como los formularios expresivos, las manifestaciones de la conciencia humana. Es decir, las organizaciones deben ser entendidas y analizadas no principalmente en términos económicos o materiales, sino por lo que se refiere a sus aspectos expresivos, ideacionales y simbólicos (Smircich, 1983:347-348).

¹¹ Morgan, Gareth, 1991.

Las diferencias y los límites de las intersecciones de las dos primeras variables con las otras tres representadas como las metáforas de raíz son poco claros y difusos, sobre todo en lo que se refiere a la cultura como variable interna; pues como ya lo mostramos arriba refiriéndonos a Alvesson y Berg, se pudo desagregar a la organización, de tal manera en que en esta variable encontramos tanto visiones funcionalistas de la cultura como simbólicas, dependiendo de la disciplina y la intención que se tenga con las preguntas de investigación, y que en algunos casos se semejan con lo que Smircich llama las metáforas de raíz, es decir, conjuntos expresivos de relaciones: las organizaciones como generadoras de cultura.

Las tres metáforas de raíz, se plantean a través de tres concepciones antropológicas distintas de la cultura: la perspectiva cognoscitiva, donde la cultura es “un único sistema por percibir y organizar fenómenos materiales, cosas, eventos conductas y emociones”. La perspectiva estructural y psicodinámica, se relaciona con estudio de estructuras mentales inconscientes que revelan condiciones universales de la cultura; el analista de la organización guiado por una perspectiva estructuralista o la psicodinámica, necesitaría penetrar bajo el nivel de la superficie de apariencia y experimentar para destapar las fundaciones objetivas de los arreglos sociales.¹²

¹² Smircich, 1983:348,351,352.

I. 3 Evidencia: los estudios de caso

La reducción en dos grandes vertientes: concepción descriptiva y concepción simbólica del análisis de la cultura, las podemos cotejar en trabajos empíricos que evidencian las diferencias teóricas y metodológicas de las posturas señaladas. Este apartado es una suerte de síntesis, ya que por cuestiones de espacio sólo se harán algunas distinciones a través de estudios de caso, que se vinculan con las concepciones ya mencionadas.

Por un lado, se analizará lo concerniente al tratamiento de la cultura como una herramienta y parte de la estrategia,¹³ a lo cual llamaremos: cultura “*para*”. Es la manera en que se visualiza la adaptación de la organización a contextos determinados y la integración y adherencia de los actores sociales con la organización, es decir, nos referimos a la visión funcionalista de la cultura.

Las investigaciones que serán el sustento para reconocer lo que llamaremos la cultura “*de*”, se analizarán principalmente desde el análisis simbólico de la cultura,¹⁴ en donde se encuentra que los procesos organizacionales producen cultura y existen acciones expresivas en las relaciones sociales de las organizaciones (y que también pueden incluir a las estrategias organizacionales, ya que no necesariamente son excluyentes). Además, también se verá que no existe una cultura que corresponda a una

¹³ Hay que mencionar que cultura y estrategia es tan sólo una parcialidad de todo lo que se ha desarrollado en torno al concepto de cultura en las organizaciones. Existen trabajos de simbolismo organizacional; la relación entre cultura y estructura; cultura y comportamiento entre otros.

¹⁴ Existen también productos de investigación que incluyen en análisis simbólico de la cultura “*para*” mejorar o hacer más eficiente la integración interna y/o la adaptación externa a contextos específicos. Para fines de la explicación –aunque traicionando estas diferencias- se tuvo que hacer una dicotomía.

determinada organización, sino que existen culturas con acuerdos, conflictos y tensiones, generando así maneras diversas de concebir a la organización.

Lo anterior como forma de ejemplificar las posibilidades y desafíos del análisis cultural para el estudio de las organizaciones.

Cultura y estrategia

¿Por qué las corporaciones hacen uso de la cultura como parte de su estrategia?, ¿nos estamos refiriendo a un ámbito que puede ser calculable, medible y planeado para obtener resultados en la productividad de las empresas?, ¿es la cultura corporativa la solución a los problemas de multiculturalidad, cuando una empresa decide desterritorializar sus procesos y/u oficinas en el mundo?.

Las estrategias como proceso, que se dan dentro de un espacio de múltiples posibilidades, no solamente objetivas, sino subjetivas. Las situaciones que define y enfrenta una organización, lo que concierne a objetivos, recursos, etc., depende en gran medida de cálculos y expectativas materiales, pero también tiene que ver con la subjetividad de quien lleva formalmente la estrategia, y también de quien es receptor de ésta. Por lo tanto, el desarrollo de la estrategia de una corporación transnacional que decide llevar a cabo operaciones en diversas partes del mundo, no puede ser el mismo, pues si la estrategia se vincula estrechamente con su medio ambiente, su formulación deberá contemplar una serie de elementos que se vinculan a éste, así como la

influencia de quien dirige y los determinantes de la estructura y la política organizacional, es decir, existe una fuerte carga cultural (Schneider, 1989).

Según Schneider (1989), es necesario llevar a cabo una valoración cuantitativa y cualitativa de la información, para dar cuenta de la adaptación externa¹⁵ y de la adaptación interna¹⁶ de una organización.

Si se piensa en una corporación transnacional o global, la valoración de los elementos arriba mencionados puede contribuir a un “mejor control” de sus operaciones y a una concepción global de la estrategia corporativa. Razones por las cuales la cultura (siempre y cuando sea sólida y exista consenso) es valiosa, por un lado porque contribuye al acoplamiento entre la cultura y la estrategia, y por otro, porque existe un compromiso creciente de los empleados hacia la empresa, por lo tanto se requiere una cultura adecuada para que una estrategia se implante con éxito;¹⁷ aquí más que referirse a cultura, el autor se refiere a puntos de intersección operativos cruciales que no sean problemáticos para el desempeño productivo de una organización.

Así, la cultura corporativa considerada como parte de la estrategia formalmente otorga valor a la organización transnacional una vez que se adecua al medio local: permite “entender” a sus clientes en el ambiente en que se desenvuelven y permite que la vida al interior de la organización se articule de

¹⁵ Para hablar de esto incluye las variables de incertidumbre y ambigüedad, el tiempo y el cambio, que se explican a través de los contextos nacionales, vinculados a la cultura.

¹⁶ Tiene que ver con la jerarquía, la oposición de los individuos y el grupo y de la orientación a la tarea (Schneider, 1989).

¹⁷ Una cultura valiosa, según O'Reilly (1998) será aquella que coincida con los planes y acciones para cumplir las metas deseadas de una organización. Pero los juicios de valor entorpecen o “ciegan” la posibilidad de encontrar lo que es y no es significativo para una organización. No existen culturas valiosas o no valiosas, las culturas simplemente *son*.

“la mejor manera”. De esta forma, la cultura corporativa se convierte en una ventaja competitiva.

Dentro de esta manera de ver a la cultura, se encuentran los análisis transculturales o management comparativo, los cuales justifican las diferencias y confrontaciones de modelos organizacionales vinculados al concepto de cultura nacional o regional. Un ejemplo de este tipo lo encontramos en el trabajo de Shane y Venkataraman (1996), quienes examinan cómo la cultura nacional influencia las predilecciones de los managers para resolver sistemáticamente una elección, sea racional¹⁸ o renegada,¹⁹ dentro de grandes firmas transnacionales. Estos autores argumentan que la importancia de este tipo de análisis es importante, porque los managers necesitan conocer cómo influyen los valores culturales las preferencias del comportamiento en diferentes países.

Tomar la cultura corporativa como una variable para desarrollar decisiones eficaces implica –casi- inexorablemente un tratamiento superficial de la cultura, por ejemplo, Hassard y Sharifi (1994) suponen que el éxito de las empresas está en función de procesar la cultura adecuada, para quien la cultura “...no son los artefactos visibles..., tampoco es la filosofía o el sistema de valores del fundador. Son los supuestos los cuales están atrás de los valores y los cuales determinan los patrones de comportamiento y los artefactos visibles tales como la arquitectura, diseño de las oficinas, códigos de vestimenta y así sucesivamente (Hassard y Sharifi,1994). Desde esta visión determinista de la

¹⁸ Las elecciones racionales las llevan a cabo quien trabaja dentro de las reglas organizacionales, normas y procedimientos.

¹⁹ Las elecciones renegadas, corresponde a aquellos quienes rompen las reglas, violan los procedimientos operativos estándares y consolidan la promoción de la innovación.

cultura, los autores sugieren que los managers para enfrentar las dificultades al cambio estratégico debido a las barreras culturales, deben por un lado, entender cómo se desarrollan los paradigmas culturales en las organizaciones; a través de un acercamiento que conforma cuatro pasos para entender su desarrollo en las organizaciones (Schein en Hassard y Sharifi, 1994:135) y por otro lado, llevar a cabo un formulario de contabilidad cultural (Hassard y Sharifi, 1994:138).

No se pone en “tela de juicio” la legitimidad y el peso de los argumentos ofrecidos por los autores, pues las respuestas obtenidas de la investigación, se articulan directamente con sus intereses y con las preguntas que le hagan a la organización y a los sujetos. Es absolutamente legítimo y respetable que las organizaciones consideren sus acciones en función de su adaptabilidad al medio y su integración al interior; pero también hay que advertir que la intención de la estrategia corporativa como un proceso formal y consciente no contempla la inclusión de la diversidad y el conflicto. La cultura no se enumera, no es la suma de elementos, no es una colección de curiosidades, hay que subrayar la importancia de la relación que se establece entre sus elementos.

Si se piensa en una cultura sólida, ésta será valiosa por el acoplamiento que podrá tener con la estrategia y por el compromiso que puede generar entre los miembros de la organización. Pero, si la creación de la estrategia es un proceso social basado en las convicciones e interpretaciones enmarcadas dentro de la cultura corporativa, ¿en dónde quedan las subculturas?, ¿los desacuerdos? y ¿el conflicto? No existe sociedad humana sin conflicto; que

haya acoplamiento entre cultura y estrategia, no significa que sea de manera armónica: ¿qué intereses se ven afectados?

Cultura y simbolismo

No se puede pensar que el concepto de cultura organizacional sólo se forma o proviene de las relaciones sociales y las experiencias de trabajo en las organizaciones, sino que esta implica la extensión y el conjunto de relaciones significativas que tienen los sujetos tanto dentro como fuera de la organización. Los individuos al extender sus propias culturas del *afuera* hacia la organización, reconfiguran sus saberes, es decir hay una relación dialéctica entre los contextos que involucran a la organización y los grupos e individuos que los integran.

Para entender esta noción de diversidad, se retoma la idea de la cultura como variable interna, y de acuerdo con esta concepción, se reconoce que las organizaciones son fenómenos productores de cultura, como instrumentos sociales que producen género y servicios y como un derivado, ellas producen también los artefactos culturales distintivos como los rituales, leyendas, y ceremonias (Smircich, 1993). En la cultura como variable interna, se encuentran la cultura corporativa, la cultura organizacional, la laboral y la departamental, e incluimos otros niveles que involucran a la organización: el regional, el local y el internacional, para entonces referirnos a la cultura “*de*” las organizaciones.

Entonces, ¿se puede pensar que la estrategia puede otorgar significado y sentido a las relaciones sociales de los miembros de la organización?, si fuera

así ¿qué diferencias encontraríamos con el concepto de cultura? Por una parte, para Knights y Morgan (1991) es posible tomar a la estrategia corporativa como un tema de investigación más que como un recurso, ellos sugieren pensar a la estrategia como un discurso que tiene sus propias condiciones específicas de posibilidad. Además, la estrategia es situada como un juego emergente de prácticas, las cuales tienen poderosos efectos distintivos en las organizaciones y la subjetividad (Knights y Morgan, 1991).

Por otra parte, la formulación e implementación de la cultura corporativa, puede ser vista como parte de un proceso político, es decir, como un mecanismo de poder en sí mismo. En el intento de implementar una estrategia, hay un conjunto de relaciones de poder, en donde interviene la negociación y concesiones entre individuos, grupos y coaliciones en conflicto (Mitzberg, 1999). En este sentido, si bien la cultura corporativa refleja los intereses de los grupos dominantes, observamos que dentro de los grupos subordinados, existen también intereses particulares y colectivos que se reflejan en la acción organizada, que puede modificar significativamente la determinación de influencia de la estrategia a través de la cultura corporativa, y en ese sentido, esta estrategia filtrada por los juegos de poder puede resultar mas que una estrategia premeditada, una estrategia emergente, ya que a partir de la negociación y el conflicto, puede reflejar otros significados que no necesariamente son los planeados por la corporación globalmente.

Ejemplo de esto es señalado por Carmen Bueno (2002), al ilustrar el caso de implementación de la norma de calidad QS9000 ²⁰ para la industria automotriz en México. Siendo su pregunta guía de investigación si esta norma puede obviar la configuración socio-cultural e institucional de los contextos locales.

La autora señala que hay que analizar a la realidad global a través de sus manifestaciones locales, pues las prácticas globales se traslapan o funden con las prácticas locales, éstas se intersectan y se reflejan en contextos específicos. La manera de referirse a estos procesos, lo alude a través del término *relocalización*.²¹

Es mucho más sencillo unificar productos que historias, culturas e imaginarios, pues en éstos últimos se ven involucradas personas que adhieren significación a sus actos, les confieren sentido, y eso es lo que diferencia a las organizaciones de una misma corporación mundial.

El análisis simbólico no es neutral, éste no excluye las relaciones de poder, pues cuando nos referimos a intereses grupales o individuales nos referimos al poder. El poder no sólo hace referencia al poder económico, éste tiene otras implicaciones en las relaciones sociales, como puede ser la política.²² El poder nunca está ausente en las organizaciones, éste acompaña a las decisiones se que llevan a cabo tanto interna como externamente, cuestión que

²⁰ Es un sistema estandarizado de calidad, independiente de las marcas y que sirven de guía sobre estándares que dicta el mercado y que regulan la calidad, mediante supervisión y control. Bueno, 2000:40,41.

²¹ Long, en Bueno (2000). Con el mismo sentido semántico, esta idea ha sido desarrollada también por el sociólogo alemán Ulrich Beck (1998); y por Néstor García Canclini (2000), nombrándolo como *glocalización*.

²² De acuerdo con Mitzberg, ésta es entendida como sinónimo del aprovechamiento del poder en formas que no son las puramente económicas.

implica que estas decisiones no sean necesariamente las mejores, sino las que más se adecuan a los intereses particulares.

Entre los grupos y los individuos en las organizaciones, existen juegos²³ dentro de los cuales los actores (individuales o colectivos), negocian, presionan, cooperan o entran en conflicto en función de su propio beneficio.

Feldman (1966) ilustra el estudio de la cultura como la explicación de la acción en términos del sistema de formas simbólicas, el cual se apoya en la interpretación de las interacciones y las relaciones de poder entre los miembros del “grupo de transición de la compañía Bell Telephone, quienes se estaban preparando para la desregulación de la compañía American Telephone and Telegraph Company (AT&T) su corporación matriz en 1981; para demostrar empírica y conceptualmente, que la cultura lleva a cierta clase de posibles acciones, las cuales hacen ciertos intentos al cambio, o reacciones al cambio, en una situación dada.²⁴

Feldman señala, que los estudios sobre cambio cultural están mal direccionados, porque no son los cambios en la cultura lo que ayudará más eficazmente al cambio organizacional, son mas bien los cambios en el comportamiento, pero el análisis cultural es un medio para entender este problema, porque la cultura pasa por largos procesos de conformación y reconfiguración, difícilmente el *manager* podrá modificar de manera eficaz un complejo sistema de relaciones de significación.

²³ Según Crozier (1990), el conjunto de juegos, son los mecanismos de regulación, dados a través del sistema de acción concreto, es decir los mecanismos de acción que ayudan a entender el sistema.

²⁴ *Ibid*: p.113.

Cultura “para” y cultura “de”

Cultura “*para*” y cultura “*de*”, es una manera simplificada de presentar los trabajos aquí revisados; pues en primer lugar la vinculación de la estrategia con la cultura nos remite a procesos sociales, a relaciones de poder, y a la concepción misma de la estrategia, que a través de su internalización, puede ser parte de la cultura como un proceso significativo que evoca situaciones de la cultura *de* la organización.

La diferencia entre tomar a la cultura para dirigirla y “mejorarla” como parte de la estrategia, estriba en que ésta enfatiza el conocimiento de la cultura para saber qué puede hacer una organización y cómo eficientarla (cultura “*para*”); contrariamente a qué significa estar organizado, y de qué manera las personas se relacionan en la organización para conocer las lógicas intra e inter-organizacionales (cultura “*de*”).

Hay que señalar que si bien se reconoce el cambio paradigmático: el desplazamiento del pensamiento funcional positivista, hacia el simbólico y constructorista, también hay que decir que los viejos paradigmas siguen estando presentes en la investigación social.

El debate no está cerrado, ni mucho menos cercano a tener una verdad sobre la conceptualización y análisis del concepto de cultura en las organizaciones; lo interesante es, que en la medida que existan mediaciones en los trabajos citados, que les da un carácter específico, el interés en cada uno de ellos, dependerá de la posición y el problema que se pretenda explicar e interpretar.

Como propone Hatch (1993) en su modelo de dinámicas culturales, donde más que integrar paradigmas que tradicionalmente han sido tomados por separado en la teoría de la organización; intenta hacer puentes y conectarlos, así objetivistas y subjetivistas (aún partiendo de miradas distintas sobre la realidad) pueden tener una relación dialéctica útil en el análisis de la cultura desde una perspectiva dinámica.

Contribuir con un análisis dinámico y de proceso es parte de los objetivos de esta investigación sobre cultura organizacional, considerando que una mirada histórico semiótica de la cultura, puede contribuir a desentrañar los aspectos simbólicos y expresivos del contexto organizacional, es decir, aquellos que se producen y transmiten en contextos históricos y sociales determinados y por lo tanto se reconfiguran constantemente.

II. EL ANÁLISIS SIMBÓLICO: UN LUGAR PRIVILEGIADO PARA ANALIZAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La perspectiva del análisis simbólico, tiene su fundamento principal en el trabajo de Clifford Geertz (1992) quien consideraba a las culturas como sistemas de símbolos y significados compartidos, en donde el antropólogo interpreta, la cultura aquí es tomada como un texto susceptible a ser leído. Los temas, expresados en varios modos simbólicos, representan el corazón de un análisis simbólico de una organización como cultura. Lo central en este tipo de análisis está puesto en cómo los individuos interpretan y entienden su experiencia y cómo estas interpretaciones y entendimientos se relacionan con la acción

(Geertz, 1992:350). Desde la antropología simbólica, a Geertz le interesaba cómo operaba la cultura, considerando que ésta no está en la cabeza de la gente, sino más bien está expresada en símbolos públicos.

Dentro del análisis organizacional Smircich –como ya se mencionó más arriba- considera que las organizaciones más que entenderlas como culturas, hay que verlas como culturas, es decir como algo que la organización es. Las organizaciones deben ser analizadas más por sus aspectos simbólicos que por los económicos, materiales o financieros.

Para Alvesson y Berg, la metáfora de la cultura permite tratar a la organización como una unidad social completa, como un colectivo, una tribu, un clan, una cultura. De acuerdo con los autores, uno de los aportes más importantes del uso de esta metáfora es a alusión a la naturaleza colectiva de la organización. Es decir, la cultura de las organizaciones no es un simple inventario o suma de elementos o características, no es un agregado de comportamientos. Las culturas son consideradas estructuras colectivas de significado, supuestos básicos comúnmente compartidos, campos simbólicos, mapas cognitivos colectivos, etcétera (Alvesson y Berg, 1992;205).

Allaire y Firsirotu (1984) al igual que Alvesson y Berg (1992) utilizan la metáfora de la cultura para ver a la organización *como si* tuviera cultura. Por ejemplo, los primeros dos autores citan una serie de imágenes que han servido para hacer paralelismos con las organizaciones, y señalan que la referencia de ver a las organizaciones como sociedades en miniatura, es la manera en que

podemos pensar que las organizaciones deben poseer características culturales, con procesos de socialización, normas y estructuras sociales.

Pero si consideramos que las organizaciones son *como sociedades como* si tuvieran cultura, podría pasar por un análisis artificial o creado de procesos que no podemos denominar con nombres propios.

Las organizaciones son sociedades y pueden ser estudiadas como tales, “las organizaciones tienen todas las características de una sociedad humana, con su propia historia, sus valores específicos centrados sobre el trabajo y las relaciones interprofesionales y jerárquicas y en su inserción en una sociedad global ella misma es portadora de cultura... tanto al interior como en el exterior...” (Barba y Solís, 1998:203); además son lugares privilegiados de identificación y de sentido de la acción social (Montaño, 2000:201), es decir, las organizaciones son espacios de producción y reproducción social.

“... es necesario encontrar la sociedad en la organización y considerarla como uno de los campos donde, diariamente, los humanos se comprometen en la producción de lo social y del sentido de su mundo” (Simard y Poupart en Abravanel, *et.al.*, 1992:73). Las organizaciones se han convertido en ejes fundamentales de la vida social, pues éstas marcan tiempos y espacios sociales, dando sentido a la acción social.

Aquí se hará la distinción entre cultura y sociedad, los cuales son mutuamente independientemente variables, aunque mutuamente interdependientes (Geertz, 1987). Geertz señala que la cultura es la urdimbre de significaciones atendiendo a las cuales los seres humanos interpretan su

experiencia y orientan su acción; estructura social es la forma que toma esa acción, la red existente de relaciones humanas. De manera que cultura y estructura social no son sino diferentes abstracciones de los mismos fenómenos (Geertz, 1987).

Estos conceptos sólo son separables conceptualmente, existen amplios y múltiples modos de integración mutua, de los cuales el simple modo isomórfico no es más que un caso límite, un caso común solamente en sociedades que han sido estables durante un período de tiempo tan extenso, que les fue posible un estrecho ajuste entre los aspectos sociales y los culturales. En la mayor parte de las sociedades en que el cambio es una característica más que un hecho anormal, cabe esperar discontinuidades más o menos radicales entre los dos aspectos. Y diría yo que en esas continuidades mismas es donde podremos hallar algunas de las fuerzas primarias que promueven el cambio (Geertz, 1983:133).

Dentro del análisis simbólico de la cultura, considero que a las formas simbólicas hay que relacionarlas con lo político, lo económico y lo social. La cultura no se enumera, no es la suma de elementos, no es una colección de curiosidades, hay que subrayar la importancia de la relación que se establece entre elementos.

La cultura es un aspecto de la vida organizacional más que una variable; y aunque la cultura se ve reflejada y materializada en muchos aspectos no hay que caer en determinismos culturales. Cultura y estructura social se entretajan en el campo de la acción social, por lo tanto, en las organizaciones.

II. 1 La cultura organizacional vista a través de sus relaciones socio culturales

Alvesson y Berg (1992) mencionan que existen estudios empíricos que con frecuencia toman aspectos limitados de la cultura corporativa, y hay de hecho muy pocos intentos por cubrir la cultura total de la organización (visión holística). En este trabajo no se trata de caer en determinismos que uniforme y tome a la cultura como un todo que cohesiona a sus individuos; pero tampoco pretende caer en el extremo de considerarla fragmentada y conflictiva que no permita llevar a cabo ciertas generalizaciones, es decir, identificar bases comunes sobre los que operan las acciones significativas de los individuos agrupados en las organizaciones.

Podría ser posible combinar un interés en la organización como un todo con una sensibilidad por las tendencias de diferenciación y fragmentación dentro de ella (Alvesson y Berg, 1992;208). Probablemente una visión adecuada de la cultura organizacional en contextos tan amplios como los que actualmente presenciamos con los procesos de globalización, debe incluir las visiones de las tres perspectivas que ilustra Martin (1992) y considerar que en el análisis cultural puede haber una interdependencia entre los procesos de integración, diferenciación y fragmentación en las organizaciones.

Es pertinente una propuesta dinámica de lo procesos culturales, en donde podamos notar qué tipo de estabilidad, diferencias e inestabilidades caracterizan

a las organizaciones. Intentar encontrar los entrecruces socio culturales no significa que sean acuerdos, enlaces armónicos, pueden ser espacios de conflicto tensión y/o negociación; donde los distintos grupos hacen uso de recursos de poder.

A la cultura hay que definirla como una construcción social, por lo tanto, considero a la cultura organizacional como la generación, actualización y transformación de formas simbólicas en el ámbito y acción organizacional; para entender la apropiación de estas formas en los procesos organizacionales.

Pretendo aprehender a la cultura organizacional, a través de sus relaciones socio culturales, ya que por un lado, la estructura social nos remitirá a las cuestiones de estatus, roles sociales en la estructura y que nos marca un esquema, una retícula a través de los cuales los individuos, los grupos o las organizaciones apelan, y éstas pueden referirse a los grupos de edad, a la pertenencia religiosa, a la formación profesional, a la posición de las organizaciones en el organigrama global y que puede reflejar relaciones asimétricas de poder; es decir, la estructura social concreta a las formas simbólicas, en los contextos y procesos sociales en donde éstas tienen significado.

La categoría de estructura social (de acuerdo con Thompson) la usaré para referirme a las asimetrías y diferencias relativamente estables que caracterizan a los campos de interacción y a las instituciones sociales. Se afirma en este sentido, que un campo de interacción o una institución social está – estructurado-, y se caracteriza por asimetrías y diferenciales relativamente

estables en términos de la distribución de los recursos de diversos tipos, el poder, las oportunidades y las posibilidades de vida, y el acceso a todo ello (Thompson, 1993:410). La estructura social, pone de relieve cierta variedad de fenómenos y dirige nuestra atención a cierto nivel de análisis.

Por otro lado, veremos a las formas simbólicas que se expresan en una gran variedad de factores sociales, intereses y creencias las cuales son las raíces de las relaciones en el ámbito organizacional, y éstas pueden ser interpretadas de muy distintas maneras dependiendo del contexto en el que se produzcan y se reciban.

La separación y distinción entre la estructura social y la cultura (formas simbólicas) es muy importante, como ya se mencionó más arriba, puede haber desincronización entre ellos (Firsirotu y Allaire, 1984:26,27). Un sistema socio estructural no sólo es formal y en ese sentido la estructura formal de una organización puede o no coincidir con la estructura social.

El organigrama no siempre es una radiografía fiel sobre las relaciones entre los miembros, hay un fenómeno social referido a su estructura que hay que desentrañar, tiene que ver con posiciones estructurales, estatus y vínculos entre los individuos. El sistema cultural y el sistema socio estructural no siempre se corresponde.

III. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En los actuales contextos de globalización y transnación, es necesario plantearnos la manera en que se dan los procesos intra e inter organizacionales. Los límites de las organizaciones son muy porosos y esto no sólo plantea un referente real, sino plantea problemas de orden epistemológico y metodológico.

Los espacios transnacionales son sitios de representación que nos obliga a pensar nuevas maneras de nombrarlos y de desentrañar e interpretar la manera en que se contruyen y significan las relaciones socio culturales de las organizaciones transnacionales, y que constituyen su cultura organizacional.

III. 1 Preguntas de investigación

Parto del supuesto que toda organización es una sociedad humana con cultura (s). Se toma como referencia una empresa transnacional vista a través de dos de sus unidades operativas ubicadas en dos contextos diferentes. De tal forma que se plantean las siguientes preguntas de investigación:

¿De qué manera se construyen las relaciones socio culturales de una empresa transnacional a través de dos unidades operativas ubicadas en contextos sociales distintos?

¿Cuáles son los entrecruzamientos y límites simbólicos de dichas relaciones?

En este trabajo se pretende caracterizar la red de relaciones socio-culturales de dos organizaciones que se encuentran vinculadas estrechamente por ser parte de la misma empresa transnacional, y se confrontarán ambas organizaciones ya que se encuentran insertas en dos contextos nacionales distintos: Francia y México; con esta equiparación se delinearán los cruces y distinciones en cuanto a sus relaciones socio culturales se refieren entre ambas unidades operativas, y por lo tanto a su cultura organizacional.

¿Por qué una organización transnacional y por qué francesa?, transnacional porque considero que los límites territoriales, la composición demográfica, los saberes culturales y nuestras referencias en los espacios laborales no se dan dentro de unidades autocontenidas y que la globalización y la transnacionalización de las ideas, las mercancías y las personas, actualmente más que ser la excepción es la norma, sólo que se manifiesta de muy diversas maneras.

Una organización transnacional muestra la densidad y la relevancia cotidiana de las relaciones más allá de las fronteras nacionales, no sólo en el ámbito productivo sino social y cultural.²⁵ Con este trabajo pretendo contribuir en

²⁵ Aunque para el ámbito de las grandes empresas transnacionales estas dos dimensiones no cobren vital importancia para sus actividades productivas, son tan fundamentales como la economía y las finanzas, ya que éstas son ejes organizadores de la vida organizacional.

la comprensión social y cultural de las organizaciones transnacionales vistas a través de las acciones cotidianas de los actores.

Quiero señalar algunas de las características que sobresalen de las organizaciones transnacionales:

- La densidad y el gran conglomerado de relaciones globales interculturales que éstas presentan.
- Gran extensión de su influencia en territorios diversos.
- Un gran abanico de contextos socio culturales a los cuales los individuos y las organizaciones apelan.
- Se construyen y resignifican formas simbólicas de diversa índole y origen concerniente al campo organizacional.

Tomo este contexto porque me permite avanzar en la construcción y en la interpretación de las actuales relaciones transnacionales de las organizaciones. México – Francia es sólo un contexto del conglomerado de relaciones transnacionales, no es necesariamente “El contexto”, éste es sólo una parcialidad que nos permitirá entender el conjunto, ya que hay que aprehender la realidad por alguna de sus partes.

Considero que las culturas nacionales influyen la configuración de las culturas organizacionales. Además dichas influencias ya han sido puestas en evidencia por varios autores (Hofstede, 1980; D'Iribarne, 1989; Shane, 1996),

subrayando la importancia y la centralidad de nombrar ciertos procesos a través de la significación que tienen en ciertos contextos nacionales.

Las culturas nacionales pueden ser claves para entender procesos fundamentales de las organizaciones, sin embargo, considero pertinente detectar sobre qué base y qué tipo de relaciones se tejen en una empresa transnacional donde su influencia traspasa las fronteras nacionales, ¿de qué manera nombrar lo que hasta el momento ha sido nombrado como parte de las culturas nacionales pero que actualmente hacen referencia a otras fronteras simbólicas? Cultura y nación tienden a ser usadas como sinónimos a pesar de la diversidad cultural contenida en ambos contextos; sugiero resistir la tentación de sobre simplificar la categoría de cultura nacional.

Como señala Wallace (1970) haciendo la distinción entre cultura y personalidad, argumentando que, a una cultura no corresponde necesariamente un solo tipo de comportamiento, y viceversa, frente a determinado tipo de comportamiento no podemos pensar que se corresponde con cierta cultura.

Pareciera una idea obvia, pero es importante subrayarla porque contribuye a no seguir trabajando con estereotipos nacionales. Pues en los trabajos de organizaciones transnacionales, hay una fuerte tendencia a equiparar: nación, cultura y comportamiento, y a utilizar indistintamente la noción de cultura nacional con el de cultura organizacional dependiendo de las naciones en que las organizaciones se insertan.

Aquí se propone considerar el entrecruce de fronteras simbólicas entre distintos grupos de actores de dos organizaciones transnacionales; frente a lo

cual no sería extraño encontrar mismos comportamientos que correspondan a distintas culturas.

V ESTRATEGIA PARA OBSERVAR Y ANALIZAR

Considerar a la cultura organizacional como la generación, actualización y transformación de formas simbólicas en el ámbito y acción organizacional, implica inexorablemente que éstas se analicen desde las acciones cotidianas, pues, es la vida cotidiana el punto de partida primordial de la interpretación profunda de las formas simbólicas (Thompson:1993), y aunado a esto como ejes fundamentales el tiempo y el espacio.

Aunque el tiempo y el espacio se han tratado de diversas maneras (a veces explícita, otras implícita) ha faltado profundizar en estas dos dimensiones. Éstas contribuyen a no tener una visión estática de la cultura, así como a detectar las posibles transformaciones y procesos. Tiempo y espacio concretan a las formas simbólicas, es decir, que estén en función de los sentidos culturales: las formas simbólicas tienen cabida en contextos históricos y sociales determinados.

Por ejemplo, la historia de la organización, sus líderes pasados y los factores de contingencia (como el mercado o el sector en el que opera una determinada organización) son elementos que han sido tomados para considerar la dimensión del tiempo (Schein, 1985; Allaire y Fisirotu, 1984). Pero hay que

considerar también las presiones institucionales, los factores globales del contexto como la comunicación, la inmediatez de los mensajes, el desplazamiento de las personas y las ideas, y que da un sentido de implosión al mundo, y por lo tanto que la cultura se reconfigure. Es importante subrayar las nociones de tiempo no sólo a través de los supuestos básicos de la organización, sino el contexto general en que se insertan las formas simbólicas de una organización.

El espacio es una referencia importante para distinguir la estructura social, es decir, los estatus, la distancia social y el tipo de relaciones que establecen entre sus miembros. La reproducción cultural de los grupos, se hace posible en función del uso, la organización y el control que se ejerce sobre el tiempo y el espacio social. Es decir, a la manera concreta y cotidiana en que un grupo social organiza y consume su tiempo y su espacio.

El tiempo y espacio sociales, orientan y dan sentido al conjunto de prácticas sociales (Aguado y Portal, 1992), éstas no son universales, cada cultura establece sus pautas espaciales y temporales, es decir, existe una relatividad cultural.

Las dimensiones espacio temporales son centrales en la vida cotidiana de la acción social y nos permiten tener una visión dinámica o de proceso de un fenómeno, y no quedarnos sólo con un análisis sincrónico y estático de la cultura organizacional, una fotografía inamovible que no apela más que a sus propios elementos internos.

Se tiene una visión estructural y de proceso, donde las formas simbólicas se ven insertas en contextos socio históricos determinados, y así caracterizar los entrecruces de dos organizaciones transnacionales que pertenecen al mismo grupo.

Para la empresa académica que aquí propongo, será muy interesante desentrañar todos los elementos que se entrecruzan para el problema planteado, pues ¿de qué manera referirnos a parámetros espaciales y temporales de una cultura cuando se traslapa con los parámetros de la cultura organizacional de una empresa transnacional? Será un reto dar cuenta de estos procesos organizacionales que son multidimensionales y complejos.

IV. 1 Exploración metodológica

El análisis transnacional ha sido abordado de diversas maneras y por diversas disciplinas, que hacen que el universo de estudio sea muy amplio y divergente.

Dos tendencias evidencian este tipo de estudios, por un lado está la visión que considera que los actuales movimientos transnacionales tienden hacia la “localización”, es decir, que el resultado de la globalización es un mundo “fragmentado”, “desordenado” o “posfordista”. La segunda postura considera que estos espacios fragmentados configuran una nueva estructuración de la producción, es decir, en donde estos espacios se encuentran articulados y fluidos (Besserer, 2004); por ejemplo, los sentidos y mensajes compartidos en hiper espacios como pueden ser los aeropuertos (Augé, Marc).

Una tercera tendencia sería aquella que considera al conjunto de procesos de globalización como híbridos; productos de la mezcla de distintos saberes, tanto globales como locales, mezcla que resignifica objetos y mensajes una vez que se insertan en nuevos contextos.

A este respecto Calás²⁶ advierte el riesgo de la “purificación” de lo híbrido o lo mestizo, es decir, otorgar límites a estas mezclas. La autora menciona que estos procesos son inacabados, y que resulta muy atractivo nombrar como mestizo todo aquello que tiene rasgos de distinto origen. De acuerdo con esta postura, aquí se pretende dar cuenta de cómo se dan esos procesos y de qué manera los experimentan los actores involucrados, y así poder nombrar las particularidades de procesos de hibridación específicos.

Para el análisis de relaciones transnacionales en los contextos que esta investigación pretende, se sugiere hacer una “topología” siendo ésta “la representación de lugares que fueron expresados en una narrativa como lugares experimentados, es decir, la interpretación propia que hacen los actores del espacio en el que sucede la acción” (Besserer, 2004:22). Trabajar con geografías mentales de quienes se entrevista, más que geográficas.

Una cuestión que claramente evidencia este trabajo es el problema del contexto, y para contextualizar hay que definir un hecho social con relación a su tiempo y espacio concreto, pero ¿cómo contextualizar las relaciones socio culturales de dos organizaciones de origen cultural distinto? Esto implica que un

²⁶ Conferencia dictada para el X aniversario del programa en Estudios Organizacionales UAM-I, noviembre del 2005.

nivel de diferenciación entre grupos sociales lo representan los tiempos y los espacios diferenciados.

Por lo tanto para articular el contexto con el análisis de las formas simbólicas se proponen las tres fases de la hermenéutica profunda según Thompson (1993:407); las cuales se describen de la siguiente manera:

1. *Análisis sociohistórico*, el cual reconstruye las condiciones sociales e históricas de la producción, la circulación y la recepción de las formas simbólicas circunscritas en ámbitos espacio- temporales específicos. Tal reconstrucción incluye: los campos de interacción; las instituciones sociales y la estructura social.
2. *Análisis de las formas simbólicas*,²⁷ el cual desentraña los elementos constitutivos de las formas simbólicas para vincularlos con los sistemas y códigos a los cuales pertenecen.
3. *Interpretación*, procede por síntesis, por la construcción creativa de un significado posible (Thompson, 1993:420)

Estas tres fases se entremezclan, no hay una línea que las divida perfectamente, la interpretación se va dando desde el principio; el contexto sociohistórico y las formas simbólicas están íntimamente interrelacionadas, pues son abstracciones del mismo fenómeno.

La realidad es una construcción significativa, más que una realidad objetiva del sujeto, Latour (2001), sostiene que la construcción social de la

²⁷ En esta fase, el autor propone un análisis formal del discurso, pero aquí no se pretende un resultado para el área lingüística, pero sí se contempla un análisis estructural de los elementos internos de las formas simbólicas.

realidad es un constructo del investigador, pues en realidad estamos inmersos en procesos sociales que conforman nuestros sentidos, nuestra mirada. Como investigadores estamos insertos en una trama de relaciones que implican poder e intereses, que delinear nuestra manera de abordar nuestro objeto de estudio y de presentar los resultados de éste. Lo que nos lleva a reflexionar también sobre el papel del investigador como situación social,²⁸ posición que tiene varias implicaciones, como puede ser la integración de éste a la comunidad.

Relacionado con la tarea interpretativa del investigador, quiero subrayar una característica fundamental de las ciencias sociales: su carácter discursivo,²⁹ es decir, centra más su atención en aspectos descriptivos y simbólicos, donde la argumentación y la reflexión adquieren un sentido plástico, lógico y la fuerza del discurso es central para persuadir sobre las cualidades de la información, lo cual la hace ser también polivalente, porque no existe en las ciencias sociales evidencia clara e irrefutable de elementos de determinación en los fenómenos sociales. Esto sugiere, que no hay un solo discurso, sino muchos, y que éstos se pueden siempre discutir.

El investigador es un sujeto que observa y es observado y cuestionado por sus propias preguntas, inmerso en una densa red de relaciones sociales las cuales no son neutrales, ni mucho menos desinteresadas, éstas conllevan relaciones de poder con una fuerte carga política,³⁰ las cuales nos refieren a contextos bien situados de la producción de conocimiento, el cual es emitido

²⁸ Cicourel, Aaron Victor, 1982.

²⁹ El discurso se entiende como formas de debate que son más especulativas y están más consistentemente generalizadas que las discusiones científicas ordinarias. (Alexander, Jeffrey, 1990).

³⁰ Latour, Bruno, 2001.

para que otros lo interpreten y en esa medida adquiera su propia independencia; en ese momento ya no nos pertenece.

IV.2 Herramientas

Para comprender los problemas transnacionales, hay que hacer mediaciones para esclarecer los niveles de análisis, para tal efecto se usará el concepto de “totalidad”, el cual será el punto de partida de la investigación, ya que este concepto se centra en las leyes internas de la realidad a estudiar y sus interconexiones (Páramo, 1995). Dicho concepto se apoya necesariamente en un ángulo de investigación que incluye cinco elementos:

1. Un conjunto de principales preguntas de investigación.
2. Las principales dimensiones del problema.
3. Los principales procesos y elementos encontrados dentro de cada dimensión.
4. Articulaciones intra e interdimensionales del problema.
5. Las articulaciones entre la naturaleza del problema y el contexto social general.

Las herramientas³¹ que se engloban en las metodologías cualitativas³² son diversas, pero para el caso planteado se utilizarán:

³¹ Es importante enfatizar que no son herramientas técnicas aisladas, sino que éstas se encuentran íntimamente relacionadas con la teoría que sostiene esta investigación sobre cultura organizacional.

³² La metodología cualitativa permite tener un espectro amplio y matizado de situaciones generales respecto a la cultura de la organización, y de esa manera llevar a cabo una interpretación adecuada, la cual no es arbitraria, ésta se apoya en la mediación de métodos analíticos objetivantes.

- I. Observación participante³³
- II. Entrevistas a profundidad
- III. Análisis de documentos institucionales

¿Quiénes serán los sujetos a investigar?

La organización en su conjunto es objeto de estudio, pero en el proceso de reconocimiento de la empresa y sus procesos, se irán identificando informantes clave de los distintos niveles de la estructura organizacional, enfatizando a grupos transnacionales de trabajo, es decir, aquellas personas y grupos que su trabajo implique rebasar las fronteras nacionales.

¿Cómo se va a llevar a cabo?

1. Observación participante

Necesito obtener y desempeñar un papel social legítimo, con un puesto de trabajo. Estar en presencia de otros sobre una base de actualidad y tener algún tipo de posición nominal para ellos, es decir, como alguien que forma parte de su vida diaria. De esa manera ver si la gente dice lo que quiere decir y quiere decir lo que dice; y así tener acceso al punto de vista del miembro.

³³ Se considera que la actividad cotidiana estructura fuertemente la acción social y las relaciones transnacionales que estas dos organizaciones generan. Por lo tanto, para entender e interpretar a la cultura es fundamental estar en el ámbito cotidiano de los actores involucrados.

2. *Entrevistas informales*

Estas entrevistas se dan a través de la *observación participante*. A través de éstas se tiene un grado mayor de retroalimentación de quienes sólo utilizan cuestionarios o entrevistas estructuradas.

El observador participante, por medio de la familiaridad con los sujetos puede manejar mejor la situación que un extraño.

Por medio de este proceso informal de dar y recibir, el investigador llega a sensibilizarse respecto de las preguntas que constituyen problemas importantes y con sentido para el entrevistado (y para otros semejantes a él). En un momento posterior éstas se incorporan en la guía de la entrevista formal.

3. *Entrevistas formales*

Estas entrevistas son semi estructuradas desarrolladas por una guía predeterminada de preguntas, dentro de las cuales se cuenta con un margen amplio de desviación hacia temas que el entrevistado desee y que se articule al problema planteado.

Aquí los individuos son tratados como fuentes de información “general”, que proporcionan información acerca de los procesos sociales y las convenciones culturales que trascienden a sus propias vidas personales.

Para saber cuáles son las personas a entrevistar, se debe estar familiarizado con los procesos internos del grupo. Pero se pretende atravesar todos los niveles de la empresa.

VI. REFLEXIONES FINALES

Aquí se condensa la revisión bibliográfica y las reflexiones en torno al tema que ha centrado mi interés en este posgrado: la cultura, y específicamente la cultura organizacional de las grandes empresas transnacionales; ya que considero que actualmente éstas son ejes organizadores de diversos ámbitos de la vida social.

Estas reflexiones representan la conclusión de un primer ciclo: la Maestría en Estudios Organizacionales, y a la vez son parte de la investigación doctoral que concluirá en agosto del 2007. Así la investigación académica como un hecho social, es un proceso inacabado; sólo que para los fines esperados, este desarrollo ya tiene sus límites fijados, pero se espera que esta contribución ayude a pensar nuevos problemas y a entender una parcialidad de los actuales procesos organizacionales.

El presente trabajo tiene dos aportes, uno de corte teórico, en donde propongo entablar un diálogo y una discusión con los autores que han trabajado el tema de cultura organizacional, específicamente desde la perspectiva simbólica, pues considero que ha faltado una mediación estructurante. Las formas simbólicas sólo tienen sentido en el contextos socio históricos determinados.

En segundo lugar, un aporte empírico, el cual me va a permitir hacer el enlace entre la abstracción y el “mundo real”; a través de los procesos cotidianos podemos comprender mejor a las organizaciones y los contextos en los cuales éstas tienen influencia, es decir, se contribuye a identificar y reconocer el mundo en el que viven los actores sociales y sus organizaciones, en las cuales el investigador también está inserto y forma parte de su mundo social.

Esta investigación es relevante porque permite el reconocimiento de la sociedad organizada en que vivimos; y en particular porque contribuye a conformar las bases sobre el estudio de las culturas organizacionales para el área de E.O., y además permite que las organizaciones que serán objeto de estudio identifiquen y reconozcan los procesos y movimientos que generan en la desterritorialización y localización de sus acciones.

Este proyecto, no sólo pretende dar la descripción de los fenómenos culturales en dos organizaciones transnacionales, sino contribuir a la interpretación y explicación de problemas organizacionales que involucran actualmente a las organizaciones transnacionales, para entender fenómenos que involucran al contenido social y cultural de las mismas.

Los procesos culturales a los cuales quiero hacer referencia, tienen una evidente relación con formas diferenciadas de trabajo a través de las culturas, las relaciones sociales, los distintos procesos de globalización, etcétera; y éstos como procesos multidimensionales, que nos refieren a los actuales escenarios globales (aunque sea de forma parcial).

Considero que a través de los estudios de caso, es que podemos testimoniar la diversidad y la convergencia de discursos y prácticas que coexisten actualmente en las organizaciones. Me refiero a la inserción de prácticas y formas simbólicas en un contexto determinado, no como ámbitos socio culturales inamovibles, sino como contextos históricos que están en constante tensión, y que son formados por la hibridación de varios elementos, contradicciones, por el cruce de tradiciones y estructuras de diversos tipos, por los supuestos comunes y las subjetividades de los actores sociales, que apelan a distintos esquemas simbólicos cotidianamente, sea en el ejercicio de desempeñar las labores en el ámbito organizacional, sea en las prácticas individuales y colectivas fuera de éste. Así, con una mirada, quiero asomarme a la descentralización de la cultura organizacional de una empresa, vista a través de sus relaciones socio culturales.

BIBLIOGRAFÍA

Abravanel, H., Allaire, Y., Firsirotu, M., Hobbs, B., Poupart, R., y Simard JJ.,

(1992) *Cultura organizacional*, Colombia, Legis Editores.

Aguado, C. y M.A. Portal, (1992) *Identidad, ideología y ritual*, México,

Universidad Autónoma Metropolitana.

Allaire, Y., y M.E. Firsirotu, (1984), "Theories of organizational culture",

Organization Studies, 5 (3), pp. 193-226.

Alexander, J. (1990) "La centralidad de los clásicos", en Giddens, Anthony y Jonathan Turner (comps.), *La teoría social hoy*, CNCA-Alianza, México.

Alvesson, M., y P.O. Berg, (1992) *Corporate Culture and Organizational*

Symbolism, Berlin, de Gruyter.

Barba, A. y P. Solís, (1998), *La cultura en las organizaciones. Enfoques y*

metáforas en los estudios organizacionales, México, Vertiente.

Beck, U., (1998), *¿Qué es la globalización?. Falacias del globalismo, respuestas*

a la globalización, Barcelona, Paidós.

Besserer, F., (2004) *Topografías transnacionales. Hacia una geografía de la vida*

transnacional, México, Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa.

Brown, A., "Managing Understandings: politics, niche marketing and the quest for

legitimacy in IT implementation", *Organization Studies*, 16 (6), pp ?

- Bueno, C., (2000), "QS9000: calidad en la diversidad", *Revista mexicana de Sociología*, México, Instituto de Investigaciones Sociales.
- Cerrutti, M., (2000), *Propietarios, Empresarios y Empresa en el Norte de México*, México, Siglo XXI.
- Chapman, M., (1986), "Social Anthropology, Business Studies, and Cultural Issues", *International Studies of Management and Organization*, 26 (4), pp. 3-29.
- Cicourel, A.V. 1982 (1964) *El método y la medida en sociología*, Editora Nacional, Madrid.
- Crozier, M. y E. Friedber, (1990), *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, México, Alianza Editorial..
- Cuche, Denys, (1999), *La noción de cultura en las ciencias sociales*, Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión.
- Czarniawska-Joerges, B., (1992), *Exploring Complex Organizations. A Cultural Perspective*, United States of America, SAGE Publication.
- Feldman, S., (1996), "Rethinking symbolic management", en Linstead, Stephen, Robert Grafton Samll y Paul Ieffacut (eds.), *Understanding Management*, Sage.
- García Canclini, N., (1990), *Culturas híbridas*, México, Grijalbo.
- (2000) *La globalización imaginada*, México.
- Geertz, C., (1987), *La interpretación de las culturas*, México, Gedisa.

Giménez, G., (2002), *Prolegómenos. La cultura en la tradición filosófico-literaria y en el discurso social común*, apuntes del seminario del Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.

Gluckman, M., (1968), "The utility of the equilibrium model in the study of social change", *American Anthropologist*, 70 (2), pp. ?

Hall, Edward, 1999 (1966), *La dimensión oculta*, Siglo XXI, México.

Hassard, John y Sudi Sharifi, (1994), "Cultural barriers to strategy change", en Hardy Cynthia, *Managing Strategic Action*, London, Sage, pp.134-142.

Hatch, M.J., (1993), "The dynamics of organizational culture", *Academy of Management Review*, 18 (4), pp. 657-693.

Hernández, M., (2003), *Los estudios empresariales en México*, México, Ed?

Ianni, O., (1999) *La era del globalismo*, México, Siglo XXI.

Iribarne, P., (2003), "Lo universal y lo cultural en el funcionamiento de las organizaciones", *Iztapalapa 55*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, año 24, julio-diciembre.

(1989), *La logique de l'honneur*, Francia, Éditions du Seuil.


- Knights, David y Glenn Morgan, (1991) "Corporate strategy, organizations, and subjectivity: A critique", *Organization Studies*, 12 (2).
- Latour, B., (2001) *La esperanza de Pandora. Ensayos sobre la realidad de los estudios de la ciencia*, Barcelona, Gedisa, 2001.
- Lewellen, T., (1985), *Introducción a la antropología política*, Barcelona, Bellaterra.
- Martin, J. (1992), *Cultures in Organizations. Three Perspectives*, New York, Oxford University Press.
- Merton, R., (1968), *Teoría y estructura sociales*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Mintzberg, H., B. Ahlstrand y J. Lampel, (1999), *Safari a la Estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*, Argentina, Ed. Granica.
- Ortiz, R., (1997), *Mundialización y cultura*, Buenos Aires, Alianza.
- O'Reilly, Charles, (1998), "Corporaciones, cultura y compromiso: La motivación y el control social en las organizaciones", en Thompson y Strickland III, *Dirección y Administración Estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*, Ed. McGraw Hill, Edición especial en español, México.
- Páramo, T., (1995) *Social Identity, Telenovelas and the Reading Process: Ten Case Studies among Hispanics in Texas*, Tesis para obtener el grado de doctor, Austin, TX: The University of Texas at Austin.

- Perrow, Charles, (1991), "A society of Organizations", *Theory and Society*, 20 (6), pp.725-762.
- Pugh, D.S., et. al., (1973), "Dimensions of Organizations Structure", en Heydebrand,, Wolf, *Comparative Organizations*, Englewood Cliffs, New Yersey, Prentice Hall, pp. 441-170.
- Reygadas, L., (2002), *Ensamblando culturas.Diversidad y conflicto en la globalización de la industria*, Barcelona, Editorial Gedisa.
- Saragoza, A., (1988), "The Monterrey Elite and the Mexican State 1880-1940", Austin, University of Texas Press, Austin.
- Schein, E., (1985), *Organizational culture and leadership: A dynamic view* (2a ed.), San Francisco, Jossey Bass.
- Schneider, S.C., (1989), "Strategic formulation: The impact of national culture", *Organization Studies*, 10 (2).
- Shane, Scott y S. Venkataraman, (1996), "Renegade and rational championing strategies", *Organization Studies*, 10 (2), pp. 149-168.
- Smircich, L., (1983), "Concepts of Culture and Organizational Analysis", *Administrative Science Quarterly*, 28 (3), pp. 339-358.
- Stern, R., y S. Barley, (1996), "Organizations and Social Systems: Organizations Theor's Neglected Mandate", *Administrative Science Quarterly*, 41 (1), pp. 146-162.
- Thompson, J. B., (1993), *Ideología y cultura moderna*, México, Universidad Autónoma Metropolitana.
- Turner, B. (ed.), (1990), *Organizational symbolism*, Berlin, de Gruyter.

Wallace, A. (1970) *Culture and Personality*, New York, Random House.

Woodward, Joan, (1975), "Management and Technology", en Pugh, D.S.,
Organization Theory, Londres, Penguin Books, pp. 56-71.

Zghal, Riadh, (1983), *La culture de la dignité et le flou de l'organisation*, Tunis,
Centre D'Etudes de Recherches et de Publications, 1994. Originellement
presentada como tesis del autor (Doctorat d'Etat en Sciences de
Gestion) Université de Droit d'Economie et des Sciences, Aix, Marseille.


Guillermo Ramirez
Coordinador de Posgrado
a EST. Organizales

Irene Álvarez

Idónea comunicación de avances de investigación

Marzo 2006