

Cultura y comportamiento organizacional una revisión a los antecedentes y trayectoria del enfoque

Por Diana Vicher García¹

18 de diciembre, 2024.

Resumen

El trabajo aborda los antecedentes, desarrollo y principales ideas desarrolladas en la cultura organizacional, un enfoque de los estudios de la organización que tiene como designio abundar en la comprensión de cómo la cultura, como factor externo e interno, determina la forma en que se articularán las relaciones entre los individuos y las organizaciones, lo mismo que la forma en que funcionará la organización, y se hace alusión a algunos aspectos relativos a su utilización para analizar a los países en desarrollo.

Palabras clave: organizaciones, cultura organizacional, comportamiento, países en desarrollo.

Summary

This paper discusses the background, development and main ideas developed in the organizational culture, an approach to organization studies whose design abound in understanding how culture, as external and internal factor, determines how they will be structured relationships between individuals and organizations, as well as how the organization will work, and allusion is made to some aspects related to its use to analyze developing countries.

¹ Es Doctora en Ciencias Políticas y Sociales con Mención Honorífica por la UNAM, Realizó un posdoctorado en Economía Financiera en la Facultad de Economía de la UNAM. Es Investigadora Nacional Nivel 1 (SNI), CONAHCYT. Es profesora del Posgrado en Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Académica de la Maestría en Gestión, Desarrollo y Gobierno de la Universidad de Guanajuato. A publicado 3 libros, decenas de artículos, sobre relevantes temas sobre administración pública.

Keywords: Organizations, organizational culture, behavior, developing countries.

Introducción

El estudio de la cultura organizacional y uno de sus elementos implícitos esenciales, el comportamiento dentro de las organizaciones (forma en que los individuos y grupos se conducen -actitudes y comportamientos- en el contexto de la organización en un entorno de actividades a realizar), son un tema recurrente pero también, como lo refiere Frassa (2011: 74), muy controvertido y complejo, enmarcado en una gran variedad de análisis teóricos que no han permitido que entre los investigadores se establezca un consenso.

Partiendo de esta premisa, en este trabajo nos abocaremos a ubicar en retrospectiva la trayectoria de las ideas que en el estudio de las organizaciones se fueron gestando en torno a la cultura y el comportamiento dentro de las organizaciones, al respecto se examinarán los trabajos sobre organizaciones que han hecho referencia de modo indirecto a la cultura, en sus análisis y reflexiones sobre liderazgo o clima organizacional, respecto de su influencia o repercusiones sobre el comportamiento de los integrantes de la organización; trabajos formulados antes de la existencia de formal de los estudios sobre cultura organizacional.

A continuación, se abordarán los enfoques teóricos y perspectivas más relevantes que se están considerando en el estudio de la cultura organizacional, distinguiendo clasificaciones que se han elaborado. Finalmente, se reflexionará sobre algunos aspectos la cultura organizacional en términos de cómo ha sido trasladada a las organizaciones que pertenecen a sociedades en desarrollo.

I. Organización y cultura

El interés por analizar y entender a las organizaciones es de larga data a lo largo de la historia, así podemos encontrar documentos que tratan la actividad organizada, o estudios sobre organizaciones singulares que son antiguos (como el Diálogo del Exchiquier de Ricardo Fils-Nel), o bien se pueden referir las descripciones que los historiadores han elaborado sobre organizaciones antiguas. En el siglo XIX podemos ubicar documentos que han propuesto formas de organización como el Esquema de consejos, para la organización política y la formación moral de la raza humana (Jackson, 1823), pero sin tratar a las organizaciones por sí mismas, comparadas en sus pautas comunes y estableciendo sus principios. De este modo, el estudio sistemático de las organizaciones se remonta al siglo pasado.

Las razones del interés en las organizaciones justo en ese momento, se ha atribuido a la emergencia de una gran cantidad de éstas, en el marco de los cambios sociales y tecnológicos (la ampliación de los mercados incremento de la competencia) que se generaron desde finales del siglo XIX y principios del XX. Ibarra (1999: 98, 99) observa que sus efectos generaron cambios en las empresas las llevaron a una etapa de desorden, que debía resolverse implantando formas nuevas de organización que, a su vez, modificaron las relaciones sociales.

Entre los puntos relevantes del estudio de las organizaciones resaltan la aparición de la frase teoría de la organización (en adelante TO) en los textos de Luther Gulick de 1937, aunque su generalización se atribuye a Herbert Simon (Starbuck, 2003). Otro importante punto en el estudio de la TO es que es un campo de conocimiento multidisciplinario cuyo objeto de estudio abarca, a todo tipo de organizaciones desde una perspectiva interdisciplinaria. (Ramió, 1993:24. Ibarra, 1999: 139).

Por lo general el estudio de las organizaciones se refiere en sus fases iniciales a los trabajos elaborados por Taylor y Henri Fayol, bajo una etapa considerada como preorganizacional entre 1870 y 1925 (Ibarra, 1999: 99), Subirats concuerda con el punto de partida, aunque él remite este inicio a Weber por cuanto a la estructura y funcionamiento de la administración pública (Subirats, 1993: 16). Incluso Kenneth Boulding (1975: 277) ubica la revolución organizativa aproximadamente en el año 1870, momento en que mundialmente se presenta un aumento en el tamaño y en el poder de las organizaciones.

Posteriormente se fueron sumando, a una lista muy copiosa, los interesados en abordar el tema, entre los que podemos mencionar a James Mooney en 1937, John Pfiffner, Herbert Simón, Chester Barnard, Follet, Renate Mayntz, por sólo dar un botón de muestra de la inconmensurable lista que hoy día se puede elaborar sobre los estudiosos de la organización en sus etapas de desarrollo, corrientes de estudio, aproximaciones teóricas, paradigmas, líneas de investigación, aportaciones, enfoques disciplinarios y demás.

Es de este modo que el entendimiento progresivo de algunos aspectos de la organización, a partir de muchas pesquisas, ha traído consigo nuevas interrogantes y líneas de trabajo en el campo de las organizaciones, entre éstos de modo muy relevante se puede ubicar la cultura organizacional que aunque se detecta que ha cobrado gran importancia desde hace 30 años aproximadamente, y que desde hace 20 años el término cultura organizacional se convirtió en “lugar común”; lo cierto es que sus antecedentes se rastrean en los inicios del siglo XX (Barba, 2003: 7-8).

Sobre el estudio de la cultura organizacional se visualizan dos etapas en su desarrollo, la primera entre 1911 y 1970, cuando se observa que la TO se apoya en la antropología y la segunda, que inicia en la década de los setenta, caracterizada

porque es ahora la antropología la que se interesa en el estudio de las organizaciones con la emergencia del concepto cultura organizacional en la TO.

II. Precursores de la cultura organizacional

Existe coincidencia en que el concepto de cultura en las organizaciones inicia su desarrollo cuando los estudiosos de las relaciones humanas insertan el concepto de cultura para entender el funcionamiento de las organizaciones (Barba y Solís, 2014). Además, que estas ideas constituyen una reacción a la concepción simplista que la escuela clásica mantuvo sobre la naturaleza de la conducta humana dentro de la organización, y con lo que restaba importancia al papel del “factor humano” en la organización.

Como lo señala Anahí Gallardo (2001: 86), en los estudios iniciales de la organización sólo existió una "visión ingenieril" que tenía el objetivo de construir una máquina organizacional eficiente; esta fue una concepción que sólo se amplió cuando la organización fue observada desde el lente de las relaciones humanas, que permitió advertir que existen factores no mecánicos que afectan el desempeño de los trabajadores, y de allí que se incorporaran al análisis de la organización factores como los valores, los sentimientos y las normas de los grupos que conforman una organización; todo ello con el fin de explicar cuáles son sus repercusiones en el funcionamiento de la organización.

“El concepto de cultura aplicado a la organización se fue gestando desde el aporte de la escuela de las relaciones humanas, cuando a partir de los experimentos desarrollados por Elton Mayo, se empiezan a reconocer los aspectos subjetivos e informales de la realidad organizacional”. (García, 2006: 164)

Adicionalmente, Ramió y Ballart (1993: 27), atribuyeron el surgimiento de la escuela de las relaciones humanas a una reacción frente a la visión unilateral del «homo economicus» de la administración científica (“clásica”), y al énfasis en los aspectos de la estructura formal de la organización.

Otra veta desde la que se pueden deducir los antecedentes del estudio de la cultura organizacional son los trabajos de Fritz Roethlisberger, donde se refiere lo que Ibarra señala acerca de que en la empresa se pueden distinguir dos funciones esenciales, la primera que tiene que ver con la fabricación de un producto, y la segunda que se refiere a proporcionar satisfacción en el trabajo. Estas funciones son atendidas, respectivamente, por la organización técnica (lógica de la eficiencia) y por la organización humana; ésta última, atenderá las necesidades de los individuos, mismas que están precedidas de sus historias personales y enmarcadas en el bagaje cultural, a manera de consideraciones de la organización social, que se genera como resultado de las interacciones en y entre los diferentes grupos de trabajo. De aquí que dentro de la organización social de la empresa se desprendan dos subsistemas, el de la organización formal (normas, políticas y reglamentos que definen el comportamiento esperado dentro de la empresa) y el de la organización informal (relaciones interpersonales, sistemas de ideas -lógica de sentimientos- y creencias que expresan valores). (Ibarra, 1999: 102, 103).

Gviashiani en su texto organización y gestión (1973: 242, 243), alude al asunto señalando que es un periodo de desarrollo de la teoría norteamericana de la organización al cual se le denomina época de las “nuevas iniciativas”; representada por Elton Mayo, Fitz Roethlisberger, Mary Parker Follett, Chester Barnard y Herbert Simon, aunque aclara, no forman una única escuela, el común denominador que los une es un enfoque nuevo.

Los experimentos de Hawthorne, con Mayo y Roethlisberger (descritos en su obra *Management and the worker*) también marcan un primer referente por cuanto a las primeras indagaciones relativas a la asociación entre cultura organizacional y comportamiento institucional. De allí se derivan conclusiones como que, los incentivos monetarios no determinan un mejor desempeño por sí mismos, sino que, lo que involucra a los trabajadores es lograr que entre ellos se desarrolle el sentido de identidad y pertenencia a la organización “el sentido de participación y la sensación de ser miembro de un equipo, son fuerzas motrices más fuertes que el interés económico personal”. Esto puso de manifiesto que es necesario comprender tanto las reacciones de grupo como las motivaciones humanas (Merrill, 1990: 350).

No obstante, señala Gviashiani (1973: 244), esto ya había sido argumentado por Mary Parker Follett previamente, y se suma a Drucker, David y Gross, quienes expresaron que los trabajos de Follett injustamente fueron olvidados. Así que cabe resaltar que Follett ya analizaba de la participación de los obreros en la administración, esa participación se realiza cuando, a su juicio, resuelven cómo hay que cumplir órdenes; así que la dirección progresista debería fomentar la noción de responsabilidad tanto individual como en conjunto, entre los obreros. También se abocó a estudiar las reacciones psicológicas de las personas que reciben órdenes, concluyendo que para que los hombres cumplan satisfactoriamente un trabajo no es suficiente exigir y dar órdenes, razón por la cual es necesario tomar en cuenta los factores humanos (Gviashiani, 1973: 244, 248).

Sin embargo, señala Kliksberg (1975: 80), estos estudios se realizaron sin considerar a la empresa en su contexto, apenas la interdependencia entre lo social y lo individual se abordan, pero de modo muy limitado; se deja de lado que el hombre está vinculado a un contexto donde existen grupos más amplios. De aquí que, como señala Kliksberg, la corriente sociológica, haya criticado esta omisión.

Antes de continuar a lo que se identifica como una etapa posterior, cabe hacer alusión a algunos planteamientos de Chester Barnard pues en su trabajo *Las funciones del ejecutivo*, abordó de modo sobresaliente al individuo y la organización, los factores sociales y psicológicos de los sistemas de cooperación, los principios de la acción cooperativa, las organizaciones formales e informales (Barnard, 1938).

Barnard analiza las principales funciones de los ejecutivos, como responsables de la coordinación, para establecer que son “la clave de las organizaciones en la sociedad”. El ejecutivo, señala Barnard, formula y define los fines de la organización; establece un sistema de comunicación adecuado y promueve que las fuerzas esenciales se afiancen. Barnard subrayó que la cooperación es la esencia de las organizaciones que, a su vez, permite reducir el conflicto y posibilita el aumento de la productividad. La cooperación es el resultado de fuerzas que se desprenden de personas y grupos. No obstante, hay que distinguir entre organización e individuos, “entre racionalidad e irracionalidad”. También distingue que la organización es “impersonal y supraindividual”, si bien se saca de la conducta individual, la cooperación voluntaria y de un razonamiento basado en fines comunes. La personalidad organizativa se observa como el elemento que permite la socialización de los individuos para que actúen como partes de la organización, dejando de lado sus planteamientos personales a los que se les atribuye un carácter extraorganizativo (Ramíó, 1999: 36-37).

Según observa Ibarra, en la década de los 40's se renovó el estudio de los problemas del comportamiento humano en el trabajo, pero desde fundamentos distintos a los anteriores, pues ahora sentaban sus bases en la teoría de la motivación de Maslow, por medio de la cual se reformula el problema, incorporando al análisis los factores psicológicos del comportamiento individual. El centro de atención se enfocó en analizar el conflicto entre la estructura de la organización y las necesidades de los individuos, como hizo Argyris, y en plantear soluciones como

las de Bennis que planteó la modificación de estructuras para disminuir la rigidez y permitir la mayor participación de los individuos. (Ibarra: 1999: 110).

En sus estudios Argyris aborda a las organizaciones sociales que esencialmente observa compuestas por dos elementos, el individuo y la organización formal. Su interés de comprender cómo se da la interacción entre ellos, busca conocer las propiedades de ambos y encuentra que, al buscar la satisfacción de sus necesidades, el individuo entra en conflicto con las exigencias de la organización. Trabaja bajo el supuesto de que la organización exige a sus miembros un comportamiento que no permite su autorrealización por ello utiliza tácticas informales para reducir la subordinación y el sometimiento. Con sus valores y cultura, crea un mundo informal que le permite estabilidad psicológica durante el proceso constante de adaptación y ajuste a la organización formal. La organización informal, de acuerdo con este punto de vista, reduce las causas del conflicto (Ramió, 1999: 36. Argyris, 199: 299, 300).

Los siguientes aportes corresponden a Herbert Simón, que pone en el centro o como eje al comportamiento en la organización, si bien el marco lo constituye la toma de decisiones. La decisión será la premisa que propone Simón en la búsqueda de avanzar en la construcción de una teoría del comportamiento humano. El comportamiento entonces se puede describir a través del esquema-árbol de la decisión, influido por lo social y acompañado de otras premisas como las informativas y las temperamentales (Simón: 1972: XXIX-XXXI).

Simon analiza el comportamiento dentro de la organización, realizando un contraste con el enfoque económico que exalta la racionalidad que Simón observa como limitada, sujeta a una gran cantidad de variables. Si bien el comportamiento humano no es completamente racional, intenta serlo en la organización al orientarse por la tarea.

Las ideas planteadas posteriormente conducirán a que March y Simón expresen que siendo la organización un agregado de personas y lo que lo que la organización hace, es hecho por personas, entonces toda aseveración sobre las organizaciones es sobre la conducta humana (Ramió, 1999: 40).

III. La cultura en el estudio de la organización, antes de la cultura organizacional

Si bien Juliana Frassa (2011: 75, 76) señala que antes de que el término cultura organizacional surgiera y asumiera entidad conceptual propia, los primeros teóricos de la Sociología de las Organizaciones ya habían referido indirectamente a la cultura (reflexiones sobre liderazgo o clima organizacional) y su incidencia sobre el comportamiento de los integrantes de la organización; pero, como hemos visto, estas ideas ya se desarrollaban de tiempo atrás y desde fuentes disciplinarias variadas. Por ejemplo, al referirse al análisis de los comportamientos individuales dentro de las organizaciones, nivel micro, Ramió y Ballart (1999: 22) aluden a que estudiosos como Mayo, MacGregor, Likert, Herzberg, Argyris y Barnard señalaron que las organizaciones se definen en función de las interacciones que se producen entre sus miembros (y con el exterior), así como de su relación con los fines de la organización. De aquí que el interés se posara en los comportamientos individuales, lo mismo que en los medios para hacerlos compatibles con lo que la organización necesita, a fin de aumentar la eficacia colectiva.

Como se puede observar, en buena medida estas aportaciones se desprenden de los estudiosos de la administración, e incluso existe la posibilidad de que sean más directas de lo que se ha considerado. De ello podría dar cuenta el trabajo elaborado por Pfiffner y Sherwood en 1960 (Organización administrativa) donde se incluye un apartado titulado expresamente “La cultura”. Si bien expresan que en la elaboración de esta parte de su trabajo se apoyan en trabajos de antropología aplicada.

Al señalar que las organizaciones son instituciones sociales, Pfiffner y Sherwood (1971: 323) destacaron que tienen un carácter y propiedades particulares, que están impregnadas de valores. Del mismo modo, explicaron que en la medida en que las organizaciones se convierten en sistemas sociales, crean sus propias tradiciones y códigos de comportamiento.

Ellos establecen de modo claro la relación bidireccional que se establece entre el individuo y la organización pues el primero, por sus capacidades y competencias limita a la organización y esta última impone también limitaciones al individuo; además, explican que en torno a cada organización se forman patrones de comportamiento y creencias que se convierten en el sistema de valores de los miembros de la organización, y se espera que todos actúen dentro de ese contexto, así que las formas alternativas en que el individuo puede comportarse dentro de la organización, están condicionadas por el carácter institucional de la organización (cada porción de cambio se enfrenta a percibir si está de “conformidad con el sistema de valores establecido”) (Pfiffner y Sherwood, 1971: 326).

Como muchos de los estudiosos actuales de la cultura organizacional, Pfiffner y Sherwood proceden a definir a la cultura, y ponen de manifiesto que los cambios de valores y hábitos culturales se producen muy lentamente, lo que explica, por ejemplo, que los cambios de poder y estructura no significan que los valores básicos del comportamiento hayan cambiado. Esto se explica porque las organizaciones pertenecen a un ambiente cultural del que no pueden separarse “son organismos sociales que funcionan dentro del marco de un sistema cultural más amplio”; así que la organización se puede considerar como una subcultura (Pfiffner y Sherwood, 1971: 328, 329).

De igual modo, distinguen que la cultura tiene componentes de dos categorías generales: lo material e inmaterial. La primera abarca las cosas materiales que el hombre ha creado, y que tienen efecto en sus patrones de vida y comportamiento.

La suma de todas las circunstancias exteriores (aspectos materiales y de técnica) que influyen la vida dentro de la organización la denominaron ecología de la administración, al ocuparse de la acción recíproca entre hábitat y cultura. La inmaterial se refiere a los hábitos, creencias, filosofía y todas las invenciones conceptuales por medio de las cuales se regulan los comportamientos de la sociedad y de la organización (Pffifner y Sherwood, 1971: 331, 332).

En la cultura material destacan dos factores, el ecológico: porque da cuenta de la manera en que la cultura material exige la distribución de las personas en el espacio, lo que tiene implicaciones en el sistema de control de cada organización, pues conlleva los problemas de comunicación y control que al final se traducirán en centralización o descentralización. Y el factor técnico, que atiende las exigencias que a la organización le imponen los procedimientos y los tipos de equipo empleados (Pffifner y Sherwood, 1971: 336).

Los cambios en la cultura material obligadamente tienen efectos en la inmaterial. Pero, es difícil cambiar las actitudes y sistemas de valores que implantan las innovaciones técnicas, así que la discrepancia entre inventos materiales por un lado y, por otro, las creencias y patrones de comportamiento humano derivados de los inventos se ha denominado “atraso cultural”. (Pffifner y Sherwood, 1971: 342-343)

Otro aspecto relevante es que los autores abordan las subculturas señalando que en sus manifestaciones locales la cultura es singular. Esto es, que si bien dentro de la sociedad existe una gran variedad de patrones de comportamiento y creencias que pueden definirse como universales (reciben la conformidad general), también hay especialidades (subsistemas de valores dentro de la cultura general), alternativas (intermedia flexible que permite más de una forma de comportamiento) y peculiaridades individuales (formas experimentales de comportamiento) (Pffifner y Sherwood, 1971: 343). Empero, los subsistemas relevantes para el estudio de la

organización son los subsistemas culturales (especialidades), que se analizan desde dos planos, el vertical e interior, que se ocupa de la organización desde la cima hasta la base (subcultura institucional) y el horizontal y exterior que atraviesa múltiples organizaciones (subcultura profesional).

En términos generales se considera que son los factores ecológicos y la naturaleza del trabajo los determinantes del carácter y del comportamiento de los integrantes. La naturaleza del trabajo ayuda a formar la subcultura institucional mientras que los factores ambientales intervienen para especificar sus características específicas. Analizar la forma que toma, puede ser útil para identificar las fuerzas que efectivamente estructuraron la organización. Por su parte, la subcultura profesional está formada por aquellos que se dedican a ocupaciones reconocidas (aprendizajes y conocimientos especiales) (Piffner y Sherwood, 1971: 345-346).

Como se puede apreciar, estos autores dan cuenta de un amplio tratamiento de cultura, organización y comportamiento dentro de la organización en 1960, casi 10 años antes de que surgiera el enfoque cultural.

IV. Cultura organizacional

El surgimiento pleno del enfoque cultural se ubica en la década de 1970, en algunos casos es situado “bajo el lente antropológico” (Gallardo, 2001: 86). Hofstede encontró la idea de cultura organizacional en un trabajo de Blake y Mouton publicado en 1964 (Hofstede, 1998: 479). Su aparición, por un lado, se atribuye a la necesidad de respuesta teórica ante la insuficiencia de las explicaciones provenientes de los enfoques racionalistas y, por otro, como una solución a motivaciones extra-teóricas que buscaban implementar nuevas formas de organización en contextos culturales diferentes. En concreto, el término cultura

organizacional se introduce en el lenguaje común y adquiere entidad conceptual propia en la década de 1980 (Frassa, 2011: 74, Hofstede).

Definición de cultura organizacional. Al inicio de este trabajo se plasmaron, como notas al pie de página, las definiciones de diccionario sobre la cultura y la organización, con la idea de asociarlas a su esencia general. Ahora, antes de iniciar el abordaje de la cultura organizacional referiremos tres acepciones, como referentes en la conceptualización de la cultura organizacional, pues tanto sobre organización, pero sobre todo, cultura, se puede ubicar un tratamiento exhaustivo sobre el significado en términos del estudio de la organización (García, 2005. Gallardo, 2001. Smircich, 1983, Schein, 1993. Louis, 1993) y, es tan vasta la discusión que, por sí misma constituiría un trabajo aparte.

La principal dificultad que se ha encontrado para la definición de la cultura organizacional es precisamente el significado de cultura que no ha encontrado acuerdo entre los propios antropólogos, de cuyo campo de estudio se toma el término. A ello hay que agregar que los diferentes crisoles a través de los que se ha abordado la organización, a través de la cultura, dan cuenta de conflicto y debate a su alrededor, al tiempo que muestran “las posiciones e intenciones de los mismos académicos cuando hablan acerca de lo que es cultura organizacional” (García, 2005: 164).

De entrada, lo anterior torna muy complejo asumir una definición al respecto, no obstante, mencionaremos tres a fin de tenerlas como referentes generales. De acuerdo con Hofstede la cultura organizacional es la programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de una organización de otras (Hofstede, 1998: 478). Por su parte, Anahí Gallardo encuentra que Reichers y Schneider definen la cultura organizacional como la personalidad de la organización y comprende el conjunto de valores, mapas mentales, creencias, señales tangibles (artefactos) y

actitudes compartidas por los miembros de la organización en un tiempo determinado (Gallardo, 2001: 87)

Por su parte Shein (1987: 380) lo define como “Un modelo de suposiciones básicas -inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo determinado conforme va aprendiendo a hacer frente a sus problemas de adaptación externa e integración interna- que ha tenido resultados suficientemente positivos para ser considerado como válido y enseñarlo, por tanto, a los socios nuevos como la forma correcta de percibir, sentir y pensar con respecto a dichos problemas”.

V. Cultura organizacional contemporánea

Hacia el presente se considera que el surgimiento de la cultura organizacional es una de las categorías (Ramió, 1993: 53) y/o temas (Cobián y Montaña, 2004: 7) desde las que se están generando los aportes más recientes a la teoría de la organización.

Los estudios sobre cultura organizacional dan cuenta de la existencia de una gran cantidad de significados, perspectivas, enfoques y vertientes, lo cual puede entenderse si reflexionamos en torno a las ideas de Smircich que nos recuerda que la cultura ha sido tomada desde la antropología, donde no hay consenso sobre su significado, así que no debe ser una sorpresa que exista tanta variedad (y riqueza) en su aplicación a los estudios organizacionales pues los investigadores de la cultura organizacional han perseguido diferentes propósitos y su trabajo se ha basado en diferentes supuestos acerca de la naturaleza y la cultura y la organización (Smircich, 1983:339).

En el intento de establecer una sistematización de los estudios, se ha tratado de ubicar corrientes analíticas según sus ejes centrales. Frassa ha identificado tres, el

primero se denomina “rango teórico”, esto es, el lugar que se otorga a la cultura, si es el pilar esencial o una variable más dentro del análisis. Aquí se hace un amplio desdoblamiento. En primer lugar, se presenta una subdivisión de dos enfoques (variable interna y variable externa) que estudian a la cultura dentro de la organización. Como variable interna el análisis está centrado en el proceso endógeno de creación de significados. El centro gravitacional es lo intra-organizacional de la cultura, como el medio para intentar comprender el comportamiento que la organización asume frente al entorno; empero, sólo constituye una variable más para explicar el comportamiento organizacional (Frassa, 2011: 78).

Como variable externa se estudian las características de la organización, pero considerando la cultura nacional en que se inserta (centrada en la influencia del sistema de valores societales sobre la organización). Aquí se engloban investigaciones que analizan la influencia que la cultura nacional tiene sobre las estructuras organizacionales (una variable externa). Esto equivale a que la cultura nacional da forma y sentido a las prácticas de los actores organizacionales. Refiere que las restricciones culturales de las naciones influyen a los individuos (Frassa, 2011: 78).

El segundo eje identificado es la “diferenciación interna” (perspectiva intra-organizacional), se refiere a integración-diversificación que se presentan dentro de la cultura organizacional. Se compone con tres corrientes: integración, diferenciación (contempla que existen subculturas definidas por el género, la jerarquía, el origen étnico, que conviven y se enfrentan al interior de la organización, como ya Pfiffner y Sherwood lo habían predicho) y fragmentación (alude a que la cultura es dinámica y ambigua, razón por la cual los valores y percepciones cambian en función de las personas que integran la organización y las situaciones que se enfrenten. Así que la cultura organizacional se reconstruye permanentemente). (Frassa, 2011: 78)

El tercer eje es la “relación con el entorno” que se sitúa como una línea de investigación clásica dentro de la teoría de la organización que se ha renovado. Comprende dos grupos de enfoques. El primer grupo enfatiza la dependencia del entorno, que es la principal variable explicativa de la forma que asume la cultura organizacional. En esta línea se ubican enfoques que argumentan que las organizaciones son, en gran medida, una proyección cultural de sus contextos (Frassa, 2011: 79).

El otro grupo de enfoques, explican la cultura organizacional a partir de las acciones de los actores, que redefinen significados. La cultura organizacional es un orden negociado, resultado de la interacción entre actores). La construcción de las culturas organizacionales se atribuye a las prácticas e interacciones de los actores. Aquí se ubican, por ejemplo, los trabajos como El actor y el sistema de Crozier y Friedberg, donde se sustenta que la cultura es un instrumento y una capacidad que los individuos adquieren y utilizan para construir y vivir en sus relaciones con otros. Además de que se pone acento en incorporar al estudio de la cultura organizacional una visión que contemple que existen arreglos, fuerzas e información que la organización recibe de fuera y incorpora (Frassa, 2011: 79).

Aunque se reconocen las complejidades que implica la existencia de una multiplicidad de enfoques alrededor del estudio de la cultura organizacional, también se menciona que existen ciertos consensos, como el relativo a que la cultura afecta a los miembros de la organización, y que funge como una guía de los actores de la organización. Que, en resumen, la cultura tiene un importante lugar "en la formación de las organizaciones y en las prácticas de los sujetos". (Frassa, 2011: 84)

VI. Transferencia del ideario de la cultura organizacional a organizaciones en desarrollo.

Como lo identificó Ibarra (1991: 29, 30), las teorías dominantes en el estudio de la organización han sido acompañadas de las interpretaciones que se han producido desde los países centrales (llámense desarrollados o industrializados), y se han proyectado mundialmente e influido a los países periféricos donde, si bien se reconocen los fenómenos, éstos han sido poco estudiados. Si trasladamos esta idea a los estudios sobre cultura organizacional, encontraremos que se pone de relieve especialmente el traslado y asimilación de ideas sobre cultura, que se insertarán en un orden cultural diferente, de países en desarrollo.

Así nos encontramos con que, al igual que la mayoría de los desarrollos teóricos producidos dentro de la teoría de la organización, los postulados sobre cultura organizacional, mayormente se han generado en los escenarios de los países desarrollados. Como se puede deducir, las interpretaciones atienden a un contexto específico.

Si bien estudios sobre cultura organizacional como los producidos por Hofstede han tenido como objetivo examinar la influencia de las culturas nacionales en la organización, incorporando la comparación, la mayoría de los estudios sobre los diferentes aspectos de la organización, se han desprendido de países centrales, que por lo general han tenido a la cabeza a los Estados Unidos. Y las orientaciones que han seguido, predominantemente, se han situado alrededor de la búsqueda de soluciones a los problemas que las corporaciones han enfrentado debido al desarrollo capitalista.

Ciertamente, se podría argumentar que el interés sobre la cultura organizacional también se ha desprendido de la necesidad de entender cómo organizaciones que pertenecen a un contexto diferente, como un país desarrollado, se insertan en un contexto cultural de organizaciones en subdesarrollo, “el interés que las

organizaciones multinacionales tienen para ajustar sus políticas y filosofías a los entornos culturales donde operan” (García, 2005: 165), que por la mano de obra barata reside en países en desarrollo. Pero al final de cuentas esta es sólo una parte aislada de todo lo que debería comprender el estudio de las organizaciones de los países de la “periferia”. Con todo, una de las principales transferencias de ideas sobre cultura organizacional, que se ha observado como una idea muy limitada de la cultura organizacional, es la cultura corporativa.

Montaño encontró que América Latina recibió con entusiasmo la propuesta de cultura corporativa, su aceptación se atribuye a que “está despojada de las particularidades que conlleva la cultura nacional” (Montaño, 2000: 322). La acuñación del concepto de cultura corporativa se ubica en la década de 1980, en el libro de Peters y Waterman (1986, En busca de la excelencia). Se asume que contempla una posición funcionalista de los aspectos simbólicos de la organización, así que en este tenor la cultura se entenderá como un factor determinante de la productividad, la efectividad y la competitividad de la empresa. Bajo esta concepción, la idea de cultura organizacional se limitaría a los aspectos instrumentales de la organización, constituyéndose como una variable más dentro de la dirección de las organizaciones. Además de que se establecerá simplemente una relación causal entre cultura y desempeño organizacionales. (Gallardo, 2001: 87-88).

La cultura corporativa también se presentó como parte del “proyecto que pretende la reformulación del modelo burocrático en crisis”, por esa razón, fomentó la identificación de los miembros de la organización con la organización, promoviendo el “ponerse la camiseta”, a fin de en los procesos productivos se incrementara participación e involucramiento de los individuos y grupos para mejorar el nivel de competitividad, como una cultura compartida por todos sus miembros, una “cultura fuerte” (misión, visión y valores). Sin embargo, dentro de estas ideas se ha

encontrado un proyecto que no toma en consideración la heterogeneidad organizacional en otros contextos, ya que impone un modelo único que deja de lado las circunstancias particulares de cada caso y empuja a que se cambie la naturaleza de las relaciones entre los miembros de la organización para adecuarla al modelo estandarizado (Gallardo, 2001: 87-88).

Si bien se concediera que, la inducción de las corporaciones hacia un modelo cultural cuyo estandarte son la responsabilidad mutua y la máxima creatividad, podría responder a aminorar la crisis del modelo burocrático, en realidad se ha encontrado que su aplicación en condiciones precarias de trabajo (marginalidad laboral y altos índices de rotación) como las propias de los países subdesarrollados, este modelo no supera al “tradicional” en ningún sentido, ni cultural ni económicamente; sobre todo porque “el postulado de corresponsabilidad se ve transgredido por las formas que se adoptan para incrementar la productividad y la calidad organizacional en esos contextos”. Con todo, en Latinoamérica la cultura corporativa prácticamente no ha modificado la vida interna de las organizaciones, pues ha sido más un discurso (Gallardo, 2001: 87-88, Montaña, 2000), “en las empresas de nuestra región los abordajes de la cultura organizacional o corporativa todavía aparecen más ligados a un discurso empresarial que a un proyecto de transformación real”. (Frassa, 2011: 84).

Frassa (2011: 76), ha exhortado a apartarse de esta perspectiva que por una parte es hegemónica y por otra reduccionista, pues comprende a los valores organizacionales únicamente como elementos estratégicos internos que permiten aumentar la productividad. Considera mejor asumir una concepción amplia de la cultura organizacional, que considere explicaciones de los aspectos simbólicos de la organización desde las interacciones desarrolladas históricamente entre los actores.

Como se puede observar, los estudios sobre cultura en organizacional en su mayoría han sido elaborados en los países desarrollados, sobre todo para atender a las necesidades de información de las grandes corporaciones, como la “cultura corporativa”, y esto no tiene sino escasa utilidad e interés para los países en desarrollo, donde son pocas las empresas de ese tipo, presentes en la economía mundial. Además, estos estudios, "adolecen de problemas teóricos y metodológicos que hay que superar", incorporando a la reflexión sobre la dimensión cultural las condiciones sociales, pues el aspecto cultural se sustrajo del contexto histórico y social. Por lo anterior es necesario replantear los temas que la cultura organizacional ha de abordar, como las relaciones entre lo social y lo cultural, donde Montaña recomienda optar por la diferencia entre estos ámbitos, pues se pueden observar cambios en la estructura social que no implicarán modificaciones en las normas de valores y creencias. En fin, que la investigación no se limite a lo que demandan las empresas, sino ampliarla en términos interdisciplinarios y tener siempre presente la realidad latinoamericana (Montaña, 1999: 303, 305, 309).

Conclusiones

La cultura organizacional y el comportamiento institucional son elementos que surgen temprano dentro del estudio de las organizaciones, lo cual pudo observarse en el ideario de los estudiosos de la organización, pertenecientes a la escuela de las relaciones humanas, lo mismo que a los ubicados en periodo de reformulación de ésta escuela y, de modo particular, dentro del trabajo de Fiffner y Sherwood que se adelantan en el desarrollo de ideas y conceptos el estudio de la cultura y la organización.

La cultura organizacional es una vertiente de los estudios de las organizaciones que como tal, formalmente reconocido, es relativamente nuevo, apenas se remonta a la década de 1980, pero en contraste ha generado una amplia producción de análisis que podrían llevar a una sistematización de conocimientos compleja pero sólida, ya

que, aunque precisamente uno de los principales problemas ha sido aclarar lo que se entiende por cultura, la mayoría de trabajos dedica una reflexión al respecto e intentan realizar clasificaciones para ordenar los diferentes enfoques y sus categorías.

Los cambios y aportaciones a la cultura organizacional provienen de fuentes variadas como son la psicología, la antropología, la sociología, la administración, por mencionar las más relevantes. Esto, que ha constituido su mayor fuente de enriquecimiento, también puede considerarse una de sus fragilidades, porque desde esos diferentes frentes se ha derivado en múltiples perspectivas cuando se han verificado investigaciones sobre cultura organizacional, así que los consensos entre los autores son pocos.

Todo este bagaje teórico-conceptual que sin duda es un referente para la construcción científica, ha sido desarrollado mayormente en los países desarrollados, razón por la cual plantea desafíos a los países en desarrollo, pues precisamente el punto que no se considera muchas veces es a sus sociedades y su historia, que tienen rasgos diversos que plantean situaciones no consideradas, y que dejan como reto a los estudiosos latinoamericanos de la cultura organizacional, la adaptación a sus circunstancias, a fin de comprender la relación entre la organización y actores que la integran; todo ello para continuar abundando en las explicaciones sobre las particularidades del funcionamiento de la organización, en asociación directa con el comportamiento y las actitudes de sus integrantes, determinados o influidos ambos por la cultura como variante interna o externa.

Referencias

Barba Álvarez, Antonio. *Presentación “Organización y cultura. Controversia, complejidad y realidad”*. Revista IZTAPALAPA, 55, AÑO 24, julio-diciembre, 2003, pp. 7-12.

Barba y Solís, Pedro. *Cultura en las organizaciones. Enfoques y Metáforas de los Estudios Organizacionales*, <http://uami.wikispaces.com/Cultura+en+las+organizaciones.+Enfoques+y+Metaforas+de+los+Estudios+Organizacionales>, recuperado 30/09/2014.

Braudel, Fernand. *Las civilizaciones actuales*. México, Ed. Rei, 1991.

Boulding, Kenneth, *La revolución organizativa. Un estudio sobre la ética de la organización económica*, Monte Ávila Editores, 1975.

Diccionario de la Real Academia Española. *ediciones correspondientes a los años: 1737, 1780, 1787, 1817, 1853, 1884, 1983, 1984, 1989 y 1992.*

Domínguez, Ramón Joaquín. *Diccionario Nacional o Gran Diccionario Clásico de la Lengua Española*. Madrid-París, Establecimiento de Mellado, 1853, 5ª edición. 2 vols.

Etzioni, Preface. *A sociological reader on complex organizations*. New York, Hold, Rinehart and Winston, INC, 1969.

Frassa, Juliana. *“Cultura organizacional: conceptualizaciones y metodologías detrás de un concepto complejo”*. Dirección y Organización, Núm. 44, Julio 2011.

Gallardo Velázquez, Anahí. *“El debate de paradigmas en torno a la cultura organizacional”*. Administración y Organizaciones, Julio, 2001.

García Álvarez Claudia María. *“Una Aproximación al Concepto de Cultura Organizacional”*. Univ. Psychol. Bogotá (Colombia), 5 (1): 163-174, enero-abril de 2006.

Gvishiani. “*Organización y gestión*”. Moscú, Editorial Progreso, 1973.

Guerrero, Omar. *Introducción a la administración pública*. México, Harla, 1985, p. 23.

Hofstede, Geert. *Attitudes, “Values and Organizational Culture: Disentangling the Concepts”*. Organization Studies, 1998 19: 477.

Ibarra Colado, Eduardo. “*Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la teoría de la organización*”. en E. Ibarra y L. Montaña (coords.), Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México, UAM-Iztapalapa/Porrúa, México, 1991.

Ibarra Colado, Eduardo. “*Los saberes sobre la organización: etapas, enfoques, dilema.*” en C. Castillo Mendoza (Coord.), Economía, organización y trabajo: un enfoque sociológico, Pirámide, Madrid, 1999.

Jackson, Robert. *Outline of hints, for the political organization and moral training of the human race*. Edinburgh, Baldwin, Cradick & Joy, London, 1823.

Louis, Meryl Reis. “*Las organizaciones como ámbitos de producción cultural.*” en Ramió, Carles y Ballart, Xavier, La dinámica organizativa: las últimas tendencias en teoría organizativa, Ministerio para las Administraciones Publicas, Madrid, 1993, Volumen II.

Luther Gulick. “*Notes on the Theory of Organization*”. In Gulick, Luther and Urwick, L., Papers on the Science of Administration, Institute of Public Administration, Columbia University, New York, 1937.

Mayntz, Renate. “*Sociología de la organización*”. Madrid, Alianza Editorial, 1987.

Merrill, Harwood. “*Clásicos en administración*”. México, Limusa Noriega, 1990.

Money, James, Principios de organización, Ediciones de la Universidad de Puerto Rico, México, 1954.

Montaño Hirose, Luis. “*La dimensión cultural de la organización. Elementos para un debate en América Latina*”. En De la Garza Toledo, Enrique, (Coord.), Tratado latinoamericano de sociología del trabajo, México, FCE, 2000.

Pfiffner, John y Sherwood, Frank. “*Organización administrativa.*” México. Herrero Hermanos Sucesores, S. A., 1971 (1960).

Ramió, Carles y Ballart, Xavier. “*Teoría de la organización. La evolución histórica del pensamiento organizativo. Los principales paradigmas teóricos.*” Ministerio para las Administraciones Públicas, Madrid, 1993, Volumen I.

Real Academia Española, Diccionario de la lengua española. Vigésima primera edición. Madrid. Espasa-Calpe. 1992, p. 1053.

Rendón Cobián, Marcela y Montaño Hirose, Luis. “*Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática.*” Revista Contaduría y Administración, No. 213, 2004.

Rendón Cobián, Marcela y Montaño Hirose, Luis. “*Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática*”, Revista Contaduría y Administración, No. 213, 2004.

Schein Edgard H. “*Definición de la cultura de organización*”. En Ramió, Carles y Ballart, Xavier, La dinámica organizativa: las últimas tendencias en teoría organizativa, Ministerio para las Administraciones Publicas, Madrid, 1993, Volumen II.

Smircich, Linda. “*Concepts of Culture and Organizational Analysis*”. Administrative Science Quarterly, 28, 1983, pp. 339-358.

Starbuck, William H. “*The origins of organizations theory*”. In Tsoukas, Haridimos and Knudsen, Christian (Eds), The Oxford Handbook of Organization Theory, United States, Oxford University Press, 2003.