



XVII Congreso Internacional de Análisis Organizacional

“Emprendimiento e innovación en las organizaciones de México y América Latina”

Título del Trabajo de Investigación:

Métodos de aproximación a la cultura organizacional: Estudio de casos

Mesa Temática 1:

Vida Simbólica, poder y género

Modalidad: Investigación en Proceso

Rosa Silvia Arciniega Arce

rsarciniega@hotmail.com

01525558044788

Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa.

División de Ciencias Sociales y Humanidades. Departamento de Sociología

San Rafael Atlixco No. 186, Col. Vicentina, Iztapalapa, CP09340, México

Ciudad de México, México.

9 al 13 de septiembre de 2019

Métodos de aproximación a la cultura organizacional: Estudio de casos

Resumen

En el análisis de los modelos productivos se presenta un interés sobre la importancia de los factores culturales o la generación y transformación de formas simbólicas en la actividad laboral y con ello interés por conocer sobre los significados que se desprenden de las actividades productivas. Se trata de analizar la cultura a partir de la dinámica interna y cotidiana de las organizaciones, en particular desde las experiencias de los trabajadores en esa área de la vida cotidiana prestando atención a lo material pero también a lo simbólico, entendiendo a ambos como dos entidades indisolublemente ligadas. Con ello se le otorga un papel importante a las subjetividades y a la subjetividad del trabajador en este nuevo contexto de cambio como son las nuevas formas de organización productiva. El objetivo particular en este trabajo es revisar las metodologías utilizadas en dos estudios empíricos desde el campo de los estudios organizacionales que analizan la cultura organizacional desde la perspectiva interpretativa simbólica, aproximación que sostenemos permite la comprensión de las organizaciones y la interpretación del comportamiento de sus miembros. Es parte de un objetivo más general, descubrir la influencia que tienen los significados sobre el proceso de producción, así como la influencia de este último en la conformación de la cultura en la organización. Ello resulta de interés si se trata de estudiar procesos como integración y exclusión o discriminación y desigualdad en el trabajo, analizando la cultura desde el propio campo de acción de los sujetos, seres creadores de significados.

Palabras clave: cultura organizacional, paradigma interpretativo-simbólico, significados, marcos cognitivos, formas de razonamiento.

Métodos de Aproximación a la Cultura Organizacional: Estudio de Casos

Introducción

La globalización de los mercados, los procesos de fusiones y adquisiciones de empresas, la inserción de las organizaciones dentro de la dinámica de apertura económica y comercial y otros fenómenos económicos propician la presencia de una diversidad de culturas. Ello ha favorecido la emergencia de nuevas temáticas como las diferencias culturales y la cultura a nivel nacional y organizacional.

La inserción de las organizaciones dentro de la dinámica de reestructuración productiva, con los cambios en la organización de la producción y del trabajo, así como diferentes tipos de prácticas de gestión y técnicas de motivación también han favorecido el estudio de la cultura organizacional, en particular se trata de aprender más acerca del rol que la cultura juega en las adecuaciones experimentadas por los modelos productivos ante las realidades socio culturales concretas, reconociendo la importancia de analizar los comportamientos en el trabajo, los modelos o patrones de acción social¹, observando el proceso de dar sentido a las acciones concretas del trabajo. Teóricamente partimos de la noción de acción social, se destacan las acciones de los sujetos, sujetos cognoscentes, con sus concepciones sobre el trabajo y conceptos que utilizan en la descripción de la vida del trabajo, implica acercamientos a sus marcos cognitivos y formas de razonamiento y sus visiones del mundo.

¹ Que siguiendo a Weber supone la intervención de procesos de pensamiento (y en la acción significativa resultante), en otras palabras, la acción está destinada a ocurrir cuando los individuos atribuyen significados subjetivos a sus acciones.

Así, cabe preguntarse no solo por los macro procesos y las macro estructuras, sino analizar la cultura desde el propio campo de acción de los sujetos, con lo cual nos alejamos de individuos abstractos y enteramente subsumidos por el peso de las estructuras, asumiéndolos como seres con subjetividad, y cultura que da sentido a los pensamientos y acciones, subjetividad entendida como proceso concreto de dar sentido, trabajadores creadores de significados.

Diversas investigaciones se concentran en el estudio de la manera en que capital y trabajo se relacionan en distintos contextos, sean nacionales, regionales, organizacionales. Tema central en el que se incorporan tal vez la etnia, el género, la edad, etc., los cuales se entrecruzan con procesos de socialización a través de la familia, la profesión, el mercado de trabajo y la empresa, donde el trabajo permite cubrir objetivos materiales, pero también permite configurar percepciones, juicios, supuestos, creencias, valoraciones, nuevos sentimientos respecto a situaciones de trabajo y comportamientos organizacionales (Sánchez, 2006). Así, la noción de cultura organizacional permite considerar hábitos, ideas, costumbres y actitudes de los trabajadores hacia el trabajo y la autoridad, estilos de gestión, tipos de autoridad y patrones de control, así como como comportamiento entre pares, con evaluación de trayectorias y configuración de fronteras entre estratos ocupacionales².

² En otros trabajos, son de interés variables específicas tal como dimensiones de la organización del trabajo y relaciones de empleo tal como: reclutamiento y selección de personal, entrenamiento y formación de habilidades, salario y evaluación del desempeño, sistema de incentivos, como acuerdos internos. Se le otorga importancia no solo a las reglas o normas laborales formales, sino a los significados que los miembros organizacionales otorgan al trabajo.

Como se ha podido observar la cultura es parte fundamental de una organización y los sociólogos del trabajo han profundizado en ella cuando analizan los modelos productivos y los mercados internos de trabajo.

Desde la sociología se estudia la cultura organizacional para analizar el tema de las desigualdades sociales en los mercados internos de trabajo, el establecimiento de categorías sociales jerarquizadas según distintos criterios, hasta procesos de violencia simbólica en el trabajo, colocando el foco de atención en la dimensión cultural. La generación y transformación de formas simbólicas en la actividad laboral considerando marcos cognitivos y formas de razonamiento implican cambios en las culturas organizacionales.

Ello desde sus propias teorías interpretativas, ocupándose del modo en que las personas producen activamente y mantienen o reconfiguran los significados de las situaciones de trabajo³. La cultura organizacional tal como la entendemos constituye una dimensión de las organizaciones que involucra estructuras y acción, que emerge en la interacción social, es decir, comprende las acciones, estructura y dinámica organizacionales, que se expresa en hábitos, estilos de trabajo y formas de relacionarse compartidos, misma que emerge en la interacción social, con sujetos que accionan e interaccionan guiados por su subjetividad. Un conjunto de modos de actuar, sentir, estilos de autoridad e idiosincrasias, que han sido incorporados por sus miembros como “parte natural” de sus vidas.

³ En el tratamiento de experiencias particulares como resultado de la interacción entre sujetos que de manera activa hacen uso de su capacidad simbólica, se reconocen una multiplicidad de modalidades subyacentes en la trayectoria biográfica laboral de los trabajadores. De ahí que su tratamiento sea una invitación a tener en cuenta sus espacios de interacción situados entre la esfera de la producción y hasta el consumo (Sánchez y Pérez, 140).

Por consiguiente, nuestra investigación propone una forma de analizar la cultura organizacional. Considera estructuras, pero se aleja de propuestas estructuralistas, la estructura que determina al sujeto, que imponen vías deterministas, cerradas, olvidando o dando poca importancia a la acción de los sujetos; a interacciones entre los sujetos, a las prácticas cotidianas y experiencias de los miembros organizacionales. Asimismo, el estudio se distancia también de posturas que se identifican como “sistémicas y funcionalistas” de la cultura. Teóricamente, desde la sociología del trabajo la perspectiva que asumimos difiere de la reconocida como “funcionalista” y desde la teoría de la organización difiere de aquella denominada integrativa, y que se asocia a posturas denominadas “instrumentalistas-utilitaristas”

Finalmente, de aquellas posturas que tratan de identificar la noción de cultura organizacional con la denominada cultura corporativa, que trata de fomentar la identificación de los miembros con la organización, a fin de elevar su participación en procesos tendientes a mejorar el nivel de competitividad. Aquella postura que observa la cultura organizacional como una herramienta de los corporativos para mejorar el desempeño y productividad de las empresas, sobre simplificando lo que debemos entender por cultura, pues lo que fácilmente se pasa por alto es la existencia de culturas organizacionales desde la existencia de las organizaciones. Se tienen diferentes perspectivas teóricas-conceptuales-epistemológicas, que marcan su propia definición y forma de abordaje, como la importancia de su estudio.

Desde las tesis de los estudios organizacionales, ¿cómo es que se asume el estudio de la cultura organizacional? Existen una variedad de trabajos sobre los diferentes enfoques teóricos y resultados de investigación empírica, pero poco se

habla acerca de las metodologías que se han utilizado para analizar culturas organizacionales. Así también nos preguntamos ¿Con qué tipo de metodologías?

En este trabajo se realiza la revisión de las metodologías de dos trabajos de investigación empírica seleccionadas al azar de entre tesis que tratan cultura organizacional desde los estudios organizacionales, estudios que se interesan por las relaciones y el comportamiento en las organizaciones y que colocan su atención en la cultura organizacional.

La presentación se divide en dos partes: La primera presenta un marco de referencia, que se desprende de la lectura de Burrell y Morgan y Martin et al. (2006). Y la segunda presenta los estudios de caso empírico, para lo cual se revisaron dos tesis del posgrado en Estudios Organizacionales, con el fin de revisar la existencia de estudios antecedentes.

1. Marco de referencia: la cultura organizacional desde los propios estudios organizacionales

La cultura organizacional es estudiada desde diferentes disciplinas. Existen un conjunto de enfoques y propuestas para estudiar la cultura organizacional. Para distinguirlos es muy práctico partir revisando los paradigmas que presentan Burrell y Morgan. Son de notar dos paradigmas que representan opciones que recuperan una postura subjetivista. De un lado se encuentra el paradigma denominado interpretativo que, ha dado lugar a una amplia variedad de enfoques que recuperan la dimensión simbólica para explicar la construcción de la realidad organizacional. Tal como señala Ibarra al explicar la obra de estos autores, como parte de este paradigma, es posible distinguir aproximaciones que han trabajado en el campo de la

cultura en las organizaciones, incorporando propuestas de orden etnometodológico, interaccionista y constructivista, y más recientemente , las aproximaciones que han interpretado a las organizaciones a partir del análisis del uso de lenguaje y el discurso, como modos desde los que las personas construyen el sentido de la realidad social en la que participan (Ibarra, 2006:98).

El otro paradigma, denominado el humanismo radical, se presenta más preocupado por la comprensión de las implicaciones de una forma de organización que impone la alienación y la irracionalidad en nombre de la racionalidad, se ha erigido poco a poco como una vía muy fructífera para repensar los problemas de la administración y dirección en su dimensión social. De lo que se trata es de interpretar las consecuencias prácticas de la racionalización, explorando vías alternativas de organización que posibiliten la eliminación de la alienación y, por tanto, la emancipación del ser humano. Bajo la influencia de Lukács, Gramsci y la Escuela de Frankfurt, estas aproximaciones han posibilitado reconceptualizar los problemas de organización de la economía y la sociedad, considerando la naturaleza política de la tecnología (Alvesson y Willmott, 1992, 2003, en Ibarra, 2006:98).

Desde los estudios organizacionales son diferentes las perspectivas que se presentan para su abordaje, existiendo gran debate entre las diferentes posturas acerca de qué debemos entender por ella, cómo estudiarla y para qué. Autores como Martin et al. (2006), nos presentan las diferentes perspectivas que se utilizan,

mostrando paradigma contra paradigma, tres perspectivas ejes y dos diferentes variantes en cada una de ellas, presentando finalmente su propuesta y junto con ella la complejidad del tema.⁴.

Existen diferentes modos de definirla o concebirla, diferentes maneras de estudiarla y metodologías. Una forma de entender qué es la cultura organizacional y cómo abordarla nos sitúa en la polémica teórica entre los estudiosos organizacionales, misma que se sintetiza en una panorámica que presentan Martin, et al.(2006)⁵ y que retomamos para este trabajo.

El texto de Martin et al. (2006) presenta un estado del arte sobre la discusión alrededor del concepto de cultura organizacional. Tiene como objetivo explicar cuáles han sido las principales posturas teóricas y epistemológicas que han servido para estudiar el fenómeno de la cultura organizacional. A través de la metáfora del “juego del rey de la montaña” (a “king of the mountain” game metaphor), los autores van estructurando su trabajo sobre la base de las diversas formas de abordaje teórico y para representar las luchas que se libran en el dominio intelectual en el terreno de los estudios culturales. Explican la diversidad de enfoques y la discusión centrada en la dominancia de uno u otro paradigma. En algunos momentos alguna de las posturas es dominante, pero siempre coexiste con las otras.

Estos autores presentan en forma sintetizada las perspectivas que se utilizan para abordar la cultura organizacional desde los propios estudios organizacionales.

⁴ El análisis de las organizaciones es una tarea de larga data; que inició a principios del siglo pasado y en su largo trayecto hemos visto transitar una amplia diversidad de propuestas teóricas.

⁵ “Cultura organizacional: Más allá de las luchas por el dominio intelectual” (Organizational Culture: Beyond Struggles for Intellectual Dominance).

La inclusión de la Cultura Organizacional como uno de los capítulos del Sage Handbook (2.12) denominado Cultura Organizacional) muestra la importancia que va adquiriendo esta temática -como objeto de estudio- en el campo de los estudios organizacionales, y nos lleva a reflexionar acerca de ella.

Distinguen tres grandes paradigmas en el abordaje de culturas organizacionales, las denominan: la perspectiva de la integración o integradora, la perspectiva de la diferenciación y la perspectiva de la fragmentación. Y presentan dos diferentes variantes en cada una de ellas, a través de la disputa entre las aproximaciones de corte gerencial y las aproximaciones críticas, dentro de cada una de estas diferentes perspectivas, para presentar finalmente su propuesta de estudio.

Así, además de la descripción de las tres posturas que se disputan la hegemonía académica al estilo del “rey de la montaña”, los autores presentan la polémica entre teóricos pro gerenciales y teóricos críticos que atraviesa o se presenta al interior de las tres perspectivas.

Identificando posturas epistemológicas y teóricas y desde un estudio multidisciplinario nos podemos permitir incidir en un mejor entendimiento de las organizaciones, donde el estudio de la cultura organizacional es clave en ese entendimiento.

Realizaremos un breve recuento de las Corrientes y perspectivas de los estudios de la cultura organizacional. La primera, la integradora suele tener un sesgo pro-gerencial y teóricamente se le reconoce su raíz funcionalista.

La Perspectiva Integradora

Esta postura es de las primeras en aparecer cuando se habla de cultura organizacional, y las gerencias suelen asumirla y utilizarla.

Diversos trabajos argumentaron que, efectivamente, las corporaciones pueden construir una cultura fuertemente articulada que reproduzca los valores “corporativos” plasmados en la misión y la visión de estos. Si estos valores son reforzados constantemente, entonces los trabajadores, a través de políticas laborales formales, normas informales o rituales, compartirán estos mismos valores de la empresa., pues abre la puerta para considerar que las subjetividades de los trabajadores pueden ser objeto de “ingeniería de valores” y de “cambio cultural” a partir de un proyecto diseñado con base a los intereses de la gerencia. Los objetivos de estos proyectos serían el de aumentar el compromiso, la satisfacción, el bienestar en el trabajo, ello como una estrategia de control o de aumento de la productividad. Suelen ofrecerse prescripciones y técnicas para generar consensos que potencialmente manipularían los valores de sus trabajadores. Estos estudios se caracterizan por incidir en las diferentes manifestaciones culturales, tanto objetivas (como los artefactos y las normas) como también subjetivas (como valores y supuestos) con una perspectiva de integración y de equilibrio. Comprende también prácticas, historias sobre trabajadores y la empresa, rituales, el humor y otros.

Esta perspectiva tiene una visión integradora de la cultura y plantea un consenso organizacional. Se percibe en una gran influencia de la teoría social vinculada al estructural funcionalismo, dicho enfoque conlleva un énfasis en el equilibrio, lo sistémico, el consenso, lo funcional, la integración. Por ello es un enfoque que limita

la explicación de fenómenos sociales que están presentes en la organización, como los conflictos, la violencia, y en general, la contradicción.

La perspectiva integradora puede dar cuenta sobre el equilibrio de una organización y el papel que puede tener la cultura en mantener dicho equilibrio. Las “normas” y procesos se conciben como “naturales”, no como resultado de procesos históricos y acciones, los “sujetos” si bien no aparecen como protagonistas, cuando aparecen se nos presentan como entes sujetos a manipulación. O sin agencia ante el peso de las estructuras que regulan, determinan y guían el accionar de los sujetos. Problemáticas en términos de control del trabajo y de la afectación de las propias subjetividades de los trabajadores no aparecen. La visión es más de una cultura impuesta por la gerencia de arriba hacia abajo y a la cual todos se afilian.

La Perspectiva de la Diferenciación

En esta segunda perspectiva la cultura organizacional no es considerada de manera tan coherente, la cultura organizacional realmente existente está atravesada por subculturas. La perspectiva de la Diferenciación reconoce que: las interpretaciones de las manifestaciones culturales son inconsistentes -a diferencia de la postura integradora-, que el consenso ocurre solo en los límites de las subculturas⁶. La perspectiva de la diferenciación, se presenta interesada en develar intereses en disputa y contradicciones en la organización, de allí que utiliza el término subculturas, no tanto en el sentido de resistencias, sino de diferencias. En esta perspectiva

⁶ Desde la sociología pueden existir subculturas asociadas con fenómenos de coerción, imposición y dominio, no sólo subculturas ocupacionales. Se tienen en cuenta relaciones de poder, que se pueden generar en dirección vertical y horizontal, a través de los puestos jerárquicos en la estructura administrativa, como entre trabajadores de los mismos puestos y categorías.

interesan manifestaciones de la cultura objetivas como también subjetivas (supuestos, vínculos relacionales, cuestiones simbólicas con respecto a la autoridad, jerarquías, etc.), prestando mayor atención a éstas últimas. Interesan las interacciones, pues la cultura se manifiesta en prácticas en el espacio de trabajo.

Tampoco la cultura organizacional es susceptible de ser transformada a voluntad de las gerencias, tal como lo plantea la perspectiva integradora. Las culturas organizacionales se han desarrollado a través del tiempo, y las culturas implican acumulación de conocimientos, prácticas, experiencias de vida, códigos socialmente aceptados para dar significados, son incorporados de distinta manera en su reflexión,

Los autores al igual que en las otras perspectivas distinguen dos tipos de estudios desde la perspectiva de la Diferenciación: la primera referida a que solo describe las diferencias de las subculturas, por ejemplo, representándolas como una basada en las diferentes ocupaciones, una asignación funcional u ocupacional; la segunda, referida a la atención a la diferenciación horizontal y vertical en tanto las ventajas y desventajas que estas conllevan. La verticalidad de las subculturas responde a la diferenciación entre grupos de estatus alto o bajo de los empleados, mientras que la horizontal está delineada por las funciones, ocupaciones o trabajos usualmente del mismo nivel. La verticalidad de las subculturas responde a la diferenciación entre grupos de estatus alto o bajo de los empleados, mientras que la horizontal está delineada por las funciones, ocupaciones o trabajos usualmente del mismo nivel.

Esta perspectiva tiende a identificar lo latente, lo oculto, lo subjetivo, y en su versión crítica, reconociendo la existencia de intereses en disputa, reconociendo procesos de dominación. Cuestiones como la concepción de los trabajadores sobre el trabajo que desempeñan, la concepción de la autoridad, lo que construyen con sus interacciones como parte de su socialización como miembros organizacionales resulta también importante.

Se percibe en una gran influencia de la teoría social vinculada a la sociología comprensiva, interpretativa, enfocada en la acción y en los actores.

La Perspectiva de la Fragmentación

La tercera perspectiva es de raíces posmodernas, de gran influencia en la teoría social a finales del siglo XX, donde eje central resultan ser las manifestaciones culturales múltiples y el concepto de ambigüedad. Afirman que no hay algo que sea una cultura organizacional que pueda ser definida como tal. Tanto la cultura como la identidad aparecen fragmentadas bajo esta concepción. La ambigüedad realmente existente impide hablar de valores compartidos en culturas integradoras o en subculturas organizacionales.

En la organización no caben identidades, identidad que los sujetos por ejemplo construyen como parte de su socialización como operarios, en relación con colegas o superiores. Están fragmentadas, igual que los grandes discursos y la acción.

El contenido de la ambigüedad es la paradoja, la ironía; de igual modo el poder está presente en todos los niveles jerárquicos y a través de todo el ambiente organizacional.

Desde esta perspectiva también caben los estudios más pro gerenciales y los estudios críticos, crítica contra formas de la gestión y para humanizar la gestión, por ejemplo. Resaltando construcciones que tienen lugar bajo específicas condiciones de poder, describiendo no solo manifestaciones visibles de relaciones de poder, sino aquellas invisibles que es necesario decodificar analizando grupos y comunicación simbólica en las organizaciones.

Resulta importante esta discusión teórica para aquellos que centramos el interés en comprender el comportamiento de los sujetos en las organizaciones. El abordaje de la cultura organizacional es complejo, desde los estudios organizacionales y la sociología del trabajo existen diferentes perspectivas, considerando esta “jungla” de paradigmas es importante abordar la cultura organizacional definiendo la propia perspectiva.

Si nos interesa comprender a los sujetos y a los grupos humanos en el lugar de trabajo, se propone aprehender la acción social en su integralidad considerando estructuras y acción. Se propone también considerar objetividad, cuando la expresividad humana es capaz de objetivarse, o sea, se manifiesta en productos de la actividad humana, objetivaciones que sirven como índices más o menos duraderos de los procesos subjetivos de quienes los producen (Berger y Luckmann:50). E incidir en el ámbito subjetivo, considerando a los sujetos miembros de la organización en relaciones de interacción cotidiana. El interés se centra en el comportamiento de los sujetos en las organizaciones, apreciando las situaciones de trabajo y a los sujetos laborales en su vida laboral cotidiana; así emerge la dimensión relacional, la subjetividad y la intersubjetividad, donde la referencia a la experiencia del trabajo y

a la vida en el trabajo como experiencia constituyen una forma de entender comportamientos en la organización.

Así, el concepto va más allá de considerar a la cultura organizacional como “imposiciones ideológicas”, o confundirlas con las denominadas “filosofías toyotistas”, con la imposición de sentidos, nos permite dirigir nuestra investigación hacia la integración de los factores subjetivos al analizar el trabajo de otra manera. Implica una vuelta a los procesos de trabajo concretos, vinculados al contexto productivo y a la organización del trabajo, con el fortalecimiento del paradigma del estudio de la cultura asociada a las situaciones reales de trabajo. La mirada hacia la realidad del trabajo implica la recuperación de los sujetos y colectividades que se constituyen para el trabajo. Interesan las prácticas de trabajo relacionales, que se vinculan a elementos de las estructuras profundas que definen las reglas básicas de trabajo.

La cultura organizacional resulta ser objeto de múltiples referencias y niveles de análisis, y dependiendo de la propuesta de abordaje planteada, la concepción y los objetivos de su estudio varían.

En nuestro caso, la concepción de cultura organizacional tiene una orientación o mirada en donde interesa el problema de los significados dentro de las organizaciones. La reflexión en términos de interpretación de los significados, da razones viables para comprender el entretejido complejo que la intersubjetividad sienta en esa especie de “arreglo social” en las organizaciones. Nuestra postura es más bien humanista, ubicando en el centro de nuestras preocupaciones al sujeto en un ámbito

definido como la organización, donde las prácticas en su dinámica y las pautas recurrentes de interacción, se analizan para comprender las relaciones que se dan entre los grupos sociales al interior de las organizaciones.

Metodológicamente y ubicándonos en la perspectiva tal vez diferenciadora, se sugiere como punto de partida el bastante conocido estudio de la cultura organizacional de acuerdo con las categorías planteadas por Schein (1985): supuestos, valores y artefactos. Se analiza la cultura como una estructura de conocimiento compartido-. La aproximación cognitiva tal vez es la más arraigada en muchas definiciones de cultura. Se analiza la cultura como un sistema de significados compartidos, programas de creencias y supuestos que se vinculan a la acción de los trabajadores en el contexto del ambiente de trabajo.

Capturar o buscar esquemas cognitivos de los trabajadores nos acerca a la temática de las culturas organizacionales. Miembros de diferentes culturas desarrollan diferentes modos de ver y percibir el mundo del trabajo.

Se plantea analizar las situaciones de trabajo cotidianas a nivel de planta y las prácticas de empleo como oportunidades de creación de significados, considerando el contexto cultural en que se desenvuelven las empresas y se ha tratado de identificar los significados de estos eventos, donde las culturas son producto de sistemas colectivos importantes. Se genera un interés por la vida cotidiana, se rescatan trayectorias a través de experiencias tratando de capturar acervos de conocimiento.

Teóricamente se plantea un marco de referencia no solo estructural sino accional para el estudio de las organizaciones, dando peso a ésta última. Bajo la influencia de la sociología interpretativa de Weber que destaca la naturaleza de la

acción social, y los significados que los actores conceden a sus propias acciones e interacciones, asimismo la fenomenología de Schutz , con su noción de experiencia mundo de la vida, intersubjetividad y acervos de conocimiento y el interaccionismo simbólico de Mead y Goffman, con sus procesos de internalización y socialización, como configuración de identidades, se reconoce la importancia de los significados que se aprenden en las interacciones. Estos escritos se complementan con la antropología de autores como Geertz, quien afirma que la cultura es un sistema de símbolos, un producto de la mente y el conjunto de significados, en virtud del cual los seres humanos interpretan sus experiencias y orientan sus acciones.

Desde el paradigma interpretativo simbólico, la cultura organizacional se ve como una visión del mundo llena de redes de significados, así mismo, se define por medio de interpretaciones de las expresiones simbólicas y las representaciones de los planos más profundos de significado, todo lo cual marcan una manera diferencial de entender y significar las organizaciones.

2. Estudios de cultura organizacional desde los propios estudios organizacionales. Casos y su enfoque metodológico.

Para el estudio se considera la revisión de dos tesis de postgrado en Estudios Organizacionales. Una trata sobre un call center (2017) y otra sobre una estación de radio (2010).

La primera tesis revisada (Rodríguez, 2017), con perspectiva de género, tiene un total de 155 páginas, de las cuales se destinan desde la 104 a la 135 al estudio

empírico de la cultura organizacional. O sea 30 páginas. Al analizar interacciones sociales como condicionantes de género solo una.

La segunda tesis, la que incide en la comunicación y el discurso organizacional y en el discurso como interacción, en ese sentido conversaciones y narrativas (Solís, 2010) tiene un total de 97 páginas, de las cuales destina al caso empírico de la cultura organizacional 20 páginas, no se encuentra una sola a analizar interacciones sociales.

Los estudios analizados tienen como marco teórico-conceptual el constructivismo, se centran en la construcción social de la realidad, y con ello -atendiendo a Berger y Luckmann-, a la consideración de la dimensión objetiva y subjetiva de la realidad social. La dimensión subjetiva nos remite a procesos de socialización, en este caso secundarias, y al modo cómo los miembros de la organización son socializados. Nos remite igualmente a la configuración de identidades considerando el entorno social.

Teóricamente afirman que incidirán en la interacción y en los comportamientos y prácticas organizacionales centrándose en la comunicación (en la organización y la comunicación organizacional), en un caso dando una orientación de género, en la otra ahondando en el discurso en la organización.

Nos concentramos en revisar las metodologías empleadas, se plantea el enfoque cualitativo, el constructivismo, para la observación de interacciones de los sujetos. La perspectiva teórica asumida es relacional. Planteado así, se debe utilizar como metodología la observación de interacciones de los sujetos y prácticas discursivas en la esfera de la organización de la producción o del trabajo.

Los estudios de caso no presentan instrumentos de recopilación de información desde el punto de vista del género y de la comunicación y los discursos respectivamente, incidiendo por ejemplo en descripciones, la que corresponde al aspecto formal y una posterior de redes de comunicación informales, más bien se plantea que apuntan a conclusiones de trabajo doctoral (tesis 2, p. 91).

Caso 1

La organización que se estudia es un call center. Se analiza la cultura y elementos de género en una organización privada dedicada a los servicios de contacto telefónico.

Se identifica a la cultura organizacional como la cultura que se genera en la organización, y resalta como sus elementos: historia, valores, rituales, mitos, normas, lenguaje, entre otros elementos que van construyendo la identidad del individuo (punto 1.7.1).

Pertinencia

En la pertinencia del tema el trabajo cita a Weber y el empleo de “la sociología comprensiva para explicar los contrastes entre lo social y lo organizacional”, a los posweberianos para ir de lo social a lo organizativo”. “Contemplando los problemas de la democracia y la libertad individual en una organización burocratizada “. “Problemas que se presentan en toda organización, con aspectos determinados de poder, de institucionalización presentes dentro de una cultura organizacional determinada.

Define la cultura. “Por ser la cultura *una estrategia de interiorización de mitos racionalizados, que van dirigidos a la eficiencia y control de la empresa, se considera que es parte de los ACTIVOS PRODUCTIVOS del proyecto estratégico (cita a Medina, 2010). Afirma: “Esta es una de las razones por las que se tiene tanto interés en el tema de la cultura, y abre la posibilidad de analizarla desde la antropología y la semiología que den una mayor mirada por parte de la teoría de la organización y los estudios organizacionales” (p. 26).*

Al inicio de la presentación de la pertinencia, como al final, alude al tema de las identidades.

”El tema de las identidades laborales han sido foco de estudio por parte de sociólogos y administradores, así como por los estudiosos de la organización, dentro de seis modelos identitarios laborales,,,,,que se muestra una ardua socialización en el trabajo, con relaciones entre niveles de autoridad, compañeros.

“La identidad considerada una parte de la cultura en la organización que afecta el comportamiento de los individuos, en este caso, el de las operadoras, es fundamental para la comprensión del comportamiento de los miembros de una organización, de ahí la relevancia de su investigación para los estudios organizacionales.”

Cita también a la herencia marxista, aunque sin mencionar autores, “En la herencia marxista, bajo una teoría crítica surgen elementos de diferenciación y opresión como el género y la raza (Medina 2010) que atañen las relaciones sociales en las organizaciones. El tema de lo simbólico y del genero se expone en la explicación

de la fragmentación en la estructura organizacional que se dice se dio a través de paradigmas como el simbolismo organizacional, cultura organizacional, y el feminismo, entre otros (Medina, 2010). P. 26).

Relevancia

El trabajo resalta la relevancia del tema, trata de *conocer la construcción de la identidad organizacional, así como el manejo de dicha identidad” resulta clave para comprender comportamientos asumidos y determinados por la propia organización...”* (p. 25). La relevancia también es vista por la naturaleza de la organización, que la identifica como parte de los trabajos emergentes por la introducción de las tecnologías de la información y la comunicación, lo que lo hace interesante al estudio, además su importancia radica en que es uno de los trabajos que tiene mucha presencia en Latinoamérica y México. Afirma la relevancia del estudio en el caso de las mujeres pues resulta interesante comprender la identidad de éstas en las organizaciones por su creciente participación en el mercado laboral. *Y en este sector que destaca como trabajo atípico.*

En cuanto a la estructura del trabajo:

Se inicia el trabajo presentando la situación laboral del país, contexto de flexibilización, de precarización, de falta de seguridad de los trabajadores en el trabajo, con creciente presencia de mujeres en el mercado de trabajo, a quienes se presenta como víctimas de estereotipos sexo genéricos que menosprecian su capacidad en el trabajo, generando desigualdades y discriminación.

Posteriormente se refiere allí a la teoría, y señala algunos aspectos. Al definir la Cultura cita a Geertz. Para este autor (1973) la cultura es un cúmulo de símbolos, creencias y valores, ideologías que se organizan en una especie de tipo de “red” entre la cual se comunican sus miembros, además de contener significados particulares (citado en Chihu, López, 2001, p. 139). Cita a las dimensiones culturales de Hofstede, para mostrar similitudes y diferencias, tal como la distancia del poder, individualismo/colectivismo, masculinidad/feminidad, aversión a la incertidumbre, tolerancia al cambio), orientación a corto/largo plazo, indulgencia/restricción, (Hofstede citado en Tarapuez, 2016, p. 65-66). La autora se enfoca en la tercera dimensión, la de masculinidad/feminidad, que señala la relevancia que una cultura otorga a los valores asignados tradicionalmente a hombres, como el poder, ambición.

Para analizar cultura en las organizaciones, como referencia fundamental se retoma también a Schein.

Como preguntas de investigación la autora se plantea:

¿Cómo los condicionantes de género influyen en la reconfiguración de la cultura corporativa e identidad organizacional en un call center?; ¿Como el uso de la comunicación verbal y escrita entre mandos medios y operarios estimulan la reproducción de exclusión, desigualdades y estereotipos sexo genéricos en el trato cotidiano?; ¿Qué relación existe entre los condicionantes de género y los reforzamientos corporativos utilizados por los mandos medios para crear identidad organizacional en las asesoras telefónicas?

En este trabajo los condicionantes de género se entienden por discriminación, desigualdad y estereotipos que pueden llegar a darse hacia mujeres en los centros

de contacto telefónico mientras que los reforzamientos representan valores, liderazgo, ritos, motivación, entre otros, que los mandos medios pueden llegar a utilizar como herramienta para crear identidad organizacional en sus niveles operarios.

En cuanto a los objetivos

El objetivo General es: entender la influencia de las condicionantes de género en la reconfiguración de la cultura corporativa e identidad organizacional en un centro de atención telefónico en la Ciudad de México.

Los objetivos Específicos

- a) Comprender cómo la comunicación verbal y escrita se manifiesta en el trato cotidiano entre los mandos medios y operarios para identificar los principales generadores de exclusión, desigualdad y estereotipos sexo genéricos.
- b) Comprender cómo los reforzamientos corporativos se vinculan con condicionantes de género para incidir en la creación de identidad organizacional.

En el apartado metodológico solo se refiere a la actividad de definiciones de entrevistas y demás pero no se plantea ningún instrumento que permita fijarnos en las interacciones y captura del sentido de las acciones con respecto a las mujeres del call center. Solo se citan algunas referencias de entrevistas donde las entrevistadas aluden al buen trato y a la igualdad.

Como conclusión, se afirma que la empresa promueve la incorporación de la igualdad de género y la no discriminación a través de la comunicación verbal y es-

crita, generando confianza, estabilidad y satisfacción laboral e identidad, de tal manera que ha llegado a conservar a su personal operativo incluso por años, en un sector donde la tasa de rotación resulta ser muy alta (p. 134).

CASO 2

Se estudia una estación de radio o radiodifusora con 15 trabajadores en total. Este trabajo presenta una reflexión sobre la comunicación y la organización, donde el uso de los discursos cobra importancia, son considerados eventos sociales y eventos organizacionales. Presenta una vasta revisión de literatura.

Se plantea la siguiente Pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y la cultura organizacional al interior de una organización determinada?

A partir de la premisa de que el discurso es un producto organizacional resultado de interacciones individuales lo mismo que es un proceso que construye la realidad individual y colectiva, tratará de responder ¿Cómo es que en el discurso se materializa la relación comunicación y cultura organizacional?

En cuanto a los objetivos. El objetivo General es: Identificar al interior de la organización, la relación entre la cultura organizacional y la comunicación organizacional; a partir de los discursos que emplean los integrantes de la misma.

Particulares

1. Identificar los elementos de la cultura organizacional.
2. Identificar los elementos del proceso de comunicación organizacional.

3. Identificar en la evolución histórica de los discursos de una organización, los rasgos distintivos de su cultura organizacional y sus estrategias de comunicación organizacional.

Se busca analizar las prácticas consideradas como parte de una comunicación organizacional al interior de la organización, pero en el apartado metodológico solo se refiere a la actividad de definiciones de entrevistas y demás, pero no se plantea ningún instrumento que permita fijarnos en las interacciones y captura del sentido de las acciones con respecto a los miembros de la estación de radio.

En cuanto al estudio de caso inicia planteando los orígenes de la radiodifusión en el mundo, luego en México, y finalmente la historia de la radio motivo de estudio. Presenta el organigrama de la radio. Recién en el último párrafo de la página 81 se inicia el punto que tiene que ver con cultura organizacional, elementos de la cultura organizacional de la radio en cuestión. El abordaje propiamente teórico planea contemplar un acercamiento constructivista que permita recoger los elementos formales e informales que conforman a la organización, además de permitir identificar como es que la comunicación organizacional vincula a los integrantes de la organización. Pero no se presenta un abordaje empírico al respecto.

Solo se dedican seis páginas a la parte empírica sobre cultura organizacional. Sin embargo, no aparece ningún análisis de la comunicación, o del discurso, de los mensajes entre los miembros organizacionales, ni la transmisión de mensajes al

público. Se describe en unas pocas líneas la misión y visión de la radio y se presenta un cuadro describiendo la actividad que desempeña cada uno de los 15 miembros de la radio.

La tesis se pregunta cómo ha cambiado históricamente el discurso de los valores en la organización, plantea identificar en la evolución histórica de los discursos de una organización los rasgos distintivos de su cultura organizacional y sus estrategias de comunicación organizacional, pero no figura al respecto ninguna conclusión. Se pregunta, ¿cómo la cultura orienta las acciones individuales hacia los fines organizacionales? ¿qué valores busca transmitir la estación radial a sus integrantes?

Presentación clara de los resultados preliminares en cuanto a discursos y cultura organizacional, estrategias de comunicación, generación de discursos específicos o los mecanismos para que se transmitan dichos discursos, no aparecen. Tampoco para analizar las estrategias particulares que la organización tiene.

La tesis 2 incluye unas reflexiones finales (Solís, 2010, p.88). Son teóricas. No se presenta ningún análisis del discurso a pesar de ser el eje de la investigación. Afirma que apunta a una investigación doctoral.

Conclusiones

La noción de cultura organizacional que asumimos incide en estructuras y acción, así como en la subjetividad. Incide en estructuras en tanto las organizaciones funcionan como espacios estructurados que regulan las relaciones entre los agentes sociales, afectando los límites y posibilidades de la acción. A su vez, incide en

la acción, la acción de los individuos dentro de la organización, interesando éstos en tanto sujetos sociales y sus interacciones, sus experiencias y prácticas, y con ello, su subjetividad y sus formas de significar, de interpretar y dar sentido a su acción en la vida cotidiana.

Al asumir el paradigma interpretativo se incide en la organización como espacio de significados, donde se analiza la interacción y los comportamientos y prácticas organizacionales considerando pensamientos, supuestos, creencias, etc. Se configuran entramados de significados que cobran sentido para los integrantes de la organización, que se crean y comparten entre ellos a través de procesos de interacción, supone tal como señalan Berger y Luckmann, procesos de interiorización, objetivación y externalización. El compartir una serie de significaciones permite a los miembros organizacionales relacionarse entre ellos y con su entorno.

En cuanto a los estudios de caso revisados, en su parte teórica inciden en el paradigma interpretativo, y en la temática de la comunicación organizacional, proceso de comunicación que es inherente a las organizaciones, al interior de las organizaciones, sin embargo, lo consideran respondiendo a los fines y propósitos establecidos por la gerencia, vehículo para alcanzar el éxito y reconocimiento como organizaciones. Aún más, la comunicación organizacional asiste a la gerencia en la implementación de pautas de comportamiento y en la difusión de los elementos culturales en la orientación de la actividad individual a la consecución de los objetivos organizacionales.

Por otro lado, siendo central el tema de la comunicación organizacional, ambos trabajos se concentran en el papel del discurso en el análisis de la cultura organizacional. Forma de lenguaje escrito o hablado. En el lenguaje cotidiano, el discurso es un evento de comunicación, un discurso es un mensaje. Así, los trabajos buscan analizar el contenido del discurso, mismo que se corresponde con un contexto socio histórico, con características personales, con su pertenencia social y geográfica. Sin embargo, empíricamente no se alude a esta determinada temática o situación particular. Los estudios aquí vistos en su parte empírica demuestran como objetivos la necesidad de identificar al interior de la organización, la relación entre la cultura organizacional y la comunicación organizacional, a partir de los discursos que emplean los integrantes de la misma. No se presenta un reconocimiento de la variación de los discursos: comunicación formal, comunicación informal, conversaciones, discursos políticos, negociaciones, cuentos, mitos y rumores, que dejen al descubierto los lazos que unen a los individuos con la organización, y entre ellos, los procesos de interacción y la transmisión de la cultura organizacional.

Finalmente, no podemos negar que desde corrientes interpretativas y simbólicas y desde la disciplina de la Administración se identifica aquí este paradigma y el estudio de la cultura organizacional como temática importante pero fundamentalmente por su potencial en los resultados de productividad, de compromiso y otros, y se intenta conocerla como parte de las estrategias empresariales para mantenerla y desarrollarla vinculada a estas propuestas como a políticas de control. Consideramos que existen desde este mismo paradigma, posturas más críticas que implican cambios progresivos de la sociedad, que incluyen alejarnos desde los estilos de

liderazgo conocidos como autocráticos, y de culturas organizacionales menos jerárquicas y clánicas, tal como se identifican en muchas organizaciones latinoamericanas. La generación y transformación de formas simbólicas en la actividad laboral considerando marcos cognitivos y formas de razonamiento implican cambios en las culturas organizacionales.

Referencias

Arciniega, R. S. (2017). Cultura Organizacional en la Industria automotriz: empresa terminal-empresas proveedoras. Memoria del XV Congreso Internacional de Análisis Organizacional, Tabasco, México.

Arciniega, R. S. (2015). *Industria, mercado de trabajo y cultura organizacional en el Estado de México*. España-México: Editorial Tirant Lo Blanch y Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa (UAMI).

Arciniega, R. S. (2013). *Sub-culturas organizacionales: mobbing y contexto organizacional*. México: Ediciones Eón.

Berger, P. y Luckmann, T. (2012). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires-Argentina: Amorrortu.

Burrell G. y Morgan G. (1979). *Sociological Paradigms and Organizational Analysis. Elements of the Sociology of Corporate Life*. Heinemann Educational Books, London.

Geertz, C. (1987). *La interpretación de las culturas*, Editorial Gedisa, México.

Hatch, M.J. (2006). *Organization Theory. Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. New York: Oxford University Press.

Ibarra, E. (2006) ¿Estudios Organizacionales en América Latina? Transitando del centro hacia las orillas. En De la Garza (Coord.) *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*. Anthropos, UAMI.

Martin J., Frost P. y O'Neill O. (2006). Organizational Culture: Beyond Struggles for Intellectual Dominance. En Stewart Clegg, Cynthia Hardy, Thomas Lawrence y Walter Nord (Eds.), *The SAGE Handbook of Organization Studies* 2° Ed. (pp.725-753). California, Sage Publications.

Rodríguez, C. (2017). *Influencia de los condicionantes de género en la reconfiguración de la cultura e identidad organizacional*, Tesis de Maestría en Estudios Organizacionales, División de Ciencias Sociales y Humanidades-UAM.

Sánchez, S. y Pérez A. (2006) La sociología del trabajo latinoamericana frente al siglo XXI. En De la Garza (Coord.), *Tratado Latinoamericano de Sociología*. Anthropos, UAMI.

Solís Chávez, P. (2010). *El estudio de la Cultura, Comunicación Organizacional y Discurso en la organización: El caso de XHTLAX Radio Altiplano*, Tesis de Maestría en Estudios Organizacionales, División de Ciencias Sociales y Humanidades-UAMI.