



LA GLOBALIZACIÓN Y SU IMPACTO EN LA CULTURA Y VALORES ORGANIZACIONALES

JUAN MANUEL ESTRADA JIMÉNEZ
ANDREA GONZÁLEZ GÓMEZ
YUDY MARCELA PÉREZ MONSALVE



FUMC
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA CANO
PRINCIPIOS QUE CONSTRUYEN FUTURO



Años
!Construyendo Futuro!

GRUPO DE INVESTIGACIÓN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

MEDELLÍN, 2008



©Fundación Universitaria María Cano

La Globalización y su Impacto en la Cultura y Valores Organizacionales

ISBN: 978-958-98778-0-7

Primera edición, 2008

Autor principal:

ESTRADA JIMÉNEZ, Juan Manuel.

Coautores:

GONZÁLEZ GÓMEZ, Andrea; PÉREZ MONSALVE, Yudy Marcela.

Autoridades académicas:

Próspero José Posada Myer, Rector.

Oscar Alberto Gaviria Palacio, Vicerrector Administrativo.

Francy Perez Franco, Vicerrectora Académica.

Marisol Acevedo Zuluaga, Gerente de Planeación y Calidad.

Amilbia Palacios Córdoba, Decana Facultad Ciencias de la Salud.

Andrés Felipe Londoño Vélez, Director del Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial.

Diseño Gráfico:

INFOMEDIA LTDA.

Se permite la reproducción parcial siempre que se cite la fuente.

El contenido es responsabilidad de los autores.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	6
ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN	8
Pregunta de investigación	8
Justificación y propósito	10
Objetivos	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
DISEÑO METODOLÓGICO	11
Tipo de investigación	11
Diseño de investigación	11
Obras seleccionadas	12
Unidades de análisis	12
Unidades de estudio	13
Categorías analíticas iniciales	13
Nivel de la investigación	14
Enfoque epistemológico	14
Sistema de categorías	15
Plan de recolección de información	15
Plan de análisis	15
CAPÍTULO 1. CULTURA, PERSONA E INSTITUCIÓN	17
La cultura como sistema de relaciones	17
Cambio cultural y creatividad	31
CAPÍTULO 2. LA ORGANIZACIÓN COMO CENTRO CULTURAL	39
Cultura organizacional y creatividad	39
Construcción del ambiente organizacional	43
Armonía en procesos de liderazgo	47
Estructura relacional en el contexto organizacional	49

	Pág.
Valores y creencias	52
El cambio organizacional	55
Organización y productos culturales	60
CAPÍTULO 3. CULTURA GLOBAL E INSTITUCIONALIDAD ORGANIZACIONAL	
ORGANIZACIONAL	66
Productos organizacionales y globalización	66
Cultura y valores organizacionales en la globalización	77
Cambios globales y organizaciones	81
CONCLUSIONES	91
BIBLIOGRAFÍA	95

INTRODUCCIÓN

El grupo de investigación en desarrollo organizacional pretende hacer una revisión histórica, crítica y extensa del concepto y del campo de la cultura organizacional en psicología, y promover la investigación para la comprensión de fenómenos psicosociales y el desarrollo de instrumentos y procesos del saber socio-organizacional, desde la óptica de la complejidad paradigmática de la psicología como ciencia y profesión en la actualidad.

El grupo de investigación en desarrollo organizacional está articulado con los propósitos institucionales de formación de investigadores con una motivación común por la construcción permanente del pensamiento psicológico como disciplina social y humana, en el contexto de la legislación y políticas de investigación y desarrollo científico en Colombia, y en diálogo con políticas de la región Latinoamericana. Dando inicio bajo estos parámetros a ésta misión institucional contextualizaremos un concepto de cultura organizacional fundamentado en el análisis culturoológico en el ámbito de la globalización.

De acuerdo con Edward B. Tylor y con pensadores posteriores a él, la cultura está constituida por el conjunto de productos humanos tanto materiales como inmateriales en el contexto de una sociedad particular. Por medio de la cultura el hombre se socializa y la sociedad se humaniza, y se establece una dialéctica en que hombre y sociedad logran un entendimiento del mundo, y por medio de éste entendimiento tanto uno como otro logran manejar fuerzas materiales y espirituales que estaban por fuera de sus posibilidades de control.

En el presente estudio se busca circunscribir el concepto de organización dentro del contexto de la cultura, y se ubica la cultura en el ámbito de la globalización. Así, la cultura organizacional aparece como un emergente de las estructuras reguladoras de la experiencia humana, y a partir de un análisis comparativo entre diferentes conceptos de cultura y de

globalización se logra ubicar la cultura organizacional en un lugar intermedio entre los procesos de producción cultural individual y los procesos planetarios de aldeanización.

ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

Pregunta de investigación

¿Puede la globalización servir de contexto a un razonamiento culturológico conducente a la creación de situaciones significativas en el orden de la relación de la organización con la persona y con la historia de su sociedad?

Justificación y propósito

Se concibe una forma de pensar la cultura organizacional orientándose hacia la superación de las repercusiones capitalistas, tecnocráticas y neoliberales planteadas por las ideologías occidentalistas en el plano de la institucionalidad y la productividad organizacional, plano en el cual un sujeto dominante se apropia de la posibilidad de determinar la historia y convierte a una buena parte de sus semejantes en objetos al servicio de sus proyectos.

Se intenta poner en evidencia las simetrías existentes entre el saber tradicional que porta la cultura y las posibilidades individuales de crear nuevos saberes, perfeccionando los mecanismos institucionales que relacionan cultura e individuos entre sí, como dos instancias de un mismo fenómeno: el fenómeno humano.

Se intenta entonces, construir un concepto de cultura organizacional en el contexto de la globalización en la que los vínculos entre la persona y las tradiciones sean concebidos como procesos de reflexión durante los cuales sean solidarias las instituciones y la cultura en la cual se contextualizan. La construcción de este concepto conducirá a una noción especial de la intersubjetividad que crea una ecología en las relaciones entre lo público y lo privado.

Los procesos de diálogo, de solidaridad comunicativa, desplegados en éste contexto, implicarían el desarrollo de habilidades para realizar los diferentes procesos que se viven al interior de las organizaciones en términos de ética y de estética, pues más que orientarse hacia la producción indiscriminada de riqueza estarán orientados hacia el mejoramiento y embellecimiento de las existencias personales y hacia el refinamiento de la actividad cultural.

OBJETIVOS

Objetivo General

Construir un concepto de cultura organizacional a partir de teorías culturológicas clásicas, para ubicarlo en el contexto de la globalización e identificar los valores, símbolos e ideas que emergen en el proceso.

Objetivos Específicos

- Identificar los fundamentos de un concepto de cultura que permita ubicar los sistemas organizacionales en contextos institucionales reguladores de la convivencia social.
- Realizar una delimitación teórica de la cultura organizacional que sirva de contexto para la caracterización de la globalización como fenómeno cultural.

DISEÑO METODOLÓGICO

Tipo De Investigación. Por ser un acercamiento conceptual a la cultura y a las organizaciones, con apoyo en la antropología filosófica, en la antropología y en diferentes construcciones teóricas sobre la organización y la globalización, con miras a identificar algunos retos culturales que plantea a las organizaciones la asunción de una cultura globalizada, la investigación es de tipo teórico y el método del proceso investigativo es de tipo hermenéutico. La hermenéutica en el contexto de la investigación es un análisis de texto a través del que se utiliza la interpretación como un instrumento por medio del cual pueda hallarse la estructura y la coherencia interna de diversos elementos de múltiples construcciones conceptuales, que llevan al investigador a capturar un conocimiento emergente por medio del cual se propone una visión de la organización en un contexto globalizado a lo largo de tres momentos:

- Argumentación descriptiva.
- Argumentación explicativa.
- Argumentación de sentido.

Éste ciclo se repite para cada análisis de texto.

A través de la hermenéutica se crea un sistema de categorías que permita proponer un concepto de cultura, acercándose la investigación al discurso organizacional para caracterizarlo en términos cultura y finalmente contextualizando la cultura organizacional en el ámbito de la globalización, llegando a constituir como tema de investigación un ámbito institucional en el cual poder plantear rutas para crear situaciones significativas en el plano de las relaciones del sujeto y la comunidad con el mundo.

Diseño de investigación. Estudio comparativo en el cual se establecen categorías analíticas para realizar un análisis de texto en torno a un conjunto de obras elegidas, para conformar un marco de referencia en el contexto de la culturología, la institucionalidad civilizadora y la globalización, que posibilitan la constitución de categorías emergentes con las cuales se fundamentan planteamientos entorno a una ética y una estética del sujeto en el marco de la aldeanización planetaria.

Obras Seleccionadas. Como principales obras se seleccionaron, *Antropología cultural* de Alan R. Beals, *Antropología* de Edward B. Tylor, *El hombre y la cultura* de Ruth Benedict, *Antropología simbólica y acción educativa* de Joan-Charles Melich, *Antropología* de Conrad Phillip Kottak, *La familia y el cosmos* de Juan Manuel Estrada Jiménez, *Análisis funcional de la cultura* de Ezequiel Martínez Estrada. Así mismo se seleccionaron obras que fundamentan la construcción de un concepto de cultura organizacional, tales como *Cultura corporativa* de Daniel R. Denison, *Organización del aprendizaje, cultura organizacional y gerencia del cambio* de Henry Marín, *El razonamiento clínico planteado en términos de mentalidad mítica* de Juan Manuel Estrada Jiménez, *Cultura organizacional* de Harry Abravanel, *Liderazgo, valores y cultura organizacional* de Siliceo Aguilar. Se seleccionó obras que fundamentan la construcción del concepto de globalización, tales como *Ejes políticos de la diversidad cultural* de Carlos Zambrano, *Sociología del sistema global* de Leslie Sklair, *Cotidianeidad y destino de la globalización*, *Crítica de la globalidad: dominación y liberación en nuestro tiempo* de Víctor Hores Olea y Abelardo Mariño Flores, *Por otra comunicación: los medios, globalización cultural y poder* compilado por Dènis de Moraes, *Transformaciones globales: política economía y cultura* de David Held y otros, *Historia de la globalización: la revolución industrial y el segundo orden mundial* de Aldo Ferrer, *Globalización: desafíos y oportunidades* de Diego Pizano, y *¿Es sostenible la globalización en América Latina?* de Fernando Calderón.

Unidades de análisis. Los textos se estudiaron parcialmente, identificando los apartados que perfilan un concepto de cultura, los que permiten estructurar un concepto de cultura

organizacional, los que describen procesos interculturales y los que ponen de manifiesto las formas en que se expresa la globalización.

Así, las unidades de análisis se encuentran diseminadas en los textos de forma fragmentaria pero no aislada, por lo que se identifican a lo largo del desarrollo del trabajo investigativo.

Unidades de estudio. *La cultura.* Conjunto de productos humanos que emergen como resultado de una cosmovisión que genera un contexto simbólico, ideológico y axiológico en el cual la persona y la sociedad construyen sus tradiciones. *La cultura organizacional.* Ambiente subcultural en el cual la persona y la sociedad construyen un sistema institucional particular denominado organización, en el cual se generan productos humanos con los cuales son mantenidos y transformados los valores, símbolos e ideas de una sociedad. *La globalización.* Sistema cosmovisivo orientado hacia la creación de una cultura planetaria, en la cual toda la humanidad compartiría un sistema ideológico, una jerarquía de valores y un conjunto de procesos interpretativos de carácter simétrico, con lo cual se crearía una cultura mundial, una institucionalidad mundial, una ética mundial, una economía mundial, en fin: un conjunto de productos humanos significativos para cualquier ser humano en cualquier lugar del planeta o incluso del universo, pues entrar en la globalidad significaría adquirir una identidad y una ciudadanía planetaria.

Categorías analíticas iniciales. Las categorías analíticas iniciales de ésta obra emergen de tres investigaciones anteriormente realizadas por el autor: La Familia y el cosmos (Mito, 2007) y Orígenes de la conciencia de ser (inédito), El razonamiento clínico planteado en términos de mentalidad mítica (Universidad de San Buenaventura 2007). En estas investigaciones se plantea que la Psicología tiene un campo de acción y de pensamiento que se ubica en el contexto de la cultura, y que en este campo, que se configura como una psicología de la cultura, el “objeto” de conocimiento es de naturaleza simbólica, axiológica e ideológica. En este campo las relaciones de la persona con las tradiciones se dan en el campo del mito y los procesos de conocimiento los fundamentan procedimientos hermenéuticos e interpretativos, gracias a que la palabra es un instrumento de poder y un

elemento constitutivo de la estructura representacional que sirve a la persona para establecer relaciones des significado con las situaciones. El “objeto” de conocimiento aparece entre comillas, porque en el campo de pensamiento del que emergen las categorías analíticas que estamos presentando en este apartado, se concibe una persona que se orienta hacia la validez ontológica de los hechos y los fenómenos antes que hacia la diferenciación entre lo objetivo y lo subjetivo; una persona que se orienta hacia la búsqueda del origen, de la finalidad y del sentido para garantizar el entendimiento, antes que hacia la comprobación empírica y experimental de hechos y fenómenos; una persona que organiza su existencia en torno a unos núcleos de significado que sirven para establecer ciclos espaciotemporales, antes que organizarla en un sistema lineal e histórico.

Nivel de la investigación. La investigación está en un nivel analítico comparativo, ya que se procura un acercamiento a la culturología y al discurso de la globalización, identificando algunos conceptos básicos y realizando una incorporación de éstos a un razonamiento clínico planteado en términos de mentalidad mítica.

Enfoque epistemológico. Psicológicamente hablando el campo de acción epistemológica de esta investigación es el análisis existencial, corriente que se apoya en el pensamiento de autores como Kierkegaard, Nietzsche, Husserl, Heidegger, Merleau-Ponty, Foucault, Dilthey y Sartre; pero esta acción epistemológica también se despliega en un contexto literario-filosófico amplio, al estar en relación de acuerdo ideológico con autores como Camus, Hesse y Roszak.

Culturoológica y antropológicamente hablando el campo de acción epistemológico de esta investigación es la historia de las religiones de Mircea Eliade. Sus fuentes son los relatos bibliográficos que se construyen a partir de una lectura de diferentes situaciones humanas en el ámbito de la historia. Su método es similar al de Jung: buscar evidencias de un fenómeno para crear unidades de significado en torno a las cuales construir un marco de referencia conceptual. En este ambiente epistemológico dentro de la investigación se hallan

resonancias de las obras autores como Malinowski, Durkeim, Levy-Brul, Lévi-Strauss, G.J. Frazer, entre otros estudiosos de la cultura y la institucionalidad cultural.

Sistema de categorías. Los constructores que enriquecen la unidad de estudio son desarrollados de forma inductiva a medida que se van estructurando los conceptos.

Plan de recolección de información. Las técnicas de recolección de información fueron la observación documental y el análisis de contenidos.

Selección de textos. Se realizó una selección de textos en los que se traza un itinerario de lectura e identificación de conceptos que permitió definir la cultura y caracterizar la cultura organizacional en el contexto de la globalización.

Elaboración de fichas. Se elaboraron fichas que permitieron identificar en los textos seleccionados los aspectos conceptuales que serían desarrollados en la investigación, así como las categorías analíticas sometidas a un análisis comparativo para consolidar las unidades de estudio y las categorías emergentes.

Elaboración de ensayos. Con base en la información recogida por medio de las fichas se procedió a realizar ensayos en los que las categorías analíticas fueron sometidas a un análisis comparativo del cual emergerían nuevas categorías que permitieron plantear el impacto de la globalización en la cultura organizacional.

Plan de análisis: para realizar el análisis de la información se realizó el procedimiento a continuación.

Selección de textos. En los libros de los autores se recogieron las nociones básicas para construir un concepto de cultura y fundamentar una noción de cultura organizacional en el contexto de la globalización.

Reelección de textos. Se eligieron aquellos que ofrecen mayor claridad sobre el tema.

Identificación de ideas. Por medio de la relectura se identificaron las ideas principales en virtud de la fundamentación que ofrecen para plantear una noción de cultura organizacional en el contexto de la globalización.

Clasificación de ideas. Estas se clasificaron según su claridad para constituir un concepto de cultura, de cultura organizacional y para describir un proceso globalizante en el contexto de la interculturalidad.

Constitución de conceptos. Se realizó una constitución de conceptos, descripción de procesos y definición de formas en que la globalización puede ser entendida en términos de cultura organizacional, a partir de la descripción realizada.

CAPITULO 1

CULTURA, PERSONA E INSTITUCIÓN

La cultura como sistema de relaciones

La idea central de este apartado es que las relaciones que sostienen las personas entre sí y con las instituciones al interior de una cultura, y las relaciones de las diferentes culturas en un contexto geográfico o sistema espaciotemporal determinado, se fundamentan en las diferencias que hay entre los elementos que constituyen la identidad cultural y los procesos de cambio a través de los cuales esa cultura va creando su historia y su sistema de tradiciones. “Las diferencias entre culturas se abordan como variables críticas, sino cruciales” (Velas, 1971:341). Cada pueblo posee unas producciones culturales particulares que lo constituyen, y es libre de elegir si asume o no los parámetros de civilización de otras sociedades, es libre de validar las cosmovisiones ajenas a él o de rechazarlas, pues no hay culturas superiores ni culturas inferiores, sólo culturas diferentes¹.

“Los americanos y los alemanes y otros que poseen una tecnología supereficiente no son los únicos que se consideran a sí mismos superiores, poseedores de la única forma *correcta* de pensar acerca del mundo y de enfrentarse al ambiente. Como la mayoría de los pueblos primitivos, antes de tener mayor contacto con el mundo occidental, eran extremadamente etnocéntricos, considerando que ellos eran *el pueblo* y que sus maneras de manejar el medio ambiente eran las correctas. Estos sentimientos hacen a la gente poco receptiva respecto de las ideas y de los métodos en otras culturas para solucionar los problemas. El etnocentrismo extremo es un mecanismo para mantener las fronteras y defender al grupo de las influencias externas”. (Beals, 1971:307)

Cuando las producciones culturales de los pueblos que se consideran “desarrollados” pretenden ubicarse en el “primer mundo” llegan a sociedades menos militarizadas, más

¹Como bien lo enseña el maestro Alberto Restrepo Gonzáles en sus libros Cosmovisión I y II

rurales y artesanales, estas culturas tienen el deber ético de reformular los procesos de adaptación de sus valores, ideologías y sistemas representativos a los principios de la otra cultura, respetando sus límites mediante un proceso de diálogo, en el que cada pueblo asuma los frutos de participación en un sistema cosmovisivo foráneo en forma íntegramente libre. Beals cita casos en los cuales para enfrentar las culturas que intentan avasallar a un grupo social determinado surgen “los movimientos de revitalización” por medio de los cuales una sociedad reacciona para expresar la angustia que aparece cuando los valores tradicionales son sometidos a jerarquías extrañas, cuando el entendimiento es colonizado por ideas extranjeras y la desilusión invade la visión de las grandes sabidurías tradicionales.

“La diversidad de la costumbre en el mundo no es algo que sólo podamos referir y nada más” (Benedict, 1939:74), esta diversidad atañe a la forma en que una persona que pertenece a una sociedad realiza su existencia² y despliega su intimidad en el contexto de las relaciones humanas; esta diversidad tiene que ver con la forma en que cada grupo humano construye significaciones para su conducta cultural y despliega sobre el sistema espaciotemporal la red de significaciones, que es externalizada por medio del comportamiento y la palabra.

“La significación de la conducta cultural no está agotada cuando hemos comprendido claramente que es local, hecha por el hombre y enormemente variable. Tiende también a ser integrada. Una cultura como un individuo, es una pauta más o menos coherente de pensamiento y acción. En toda cultura hay propósitos característicos, no necesariamente compartidos por otros tipos de sociedad.” (Benedict, 1939:74)

Una cultura es un principio de integración que otorga un lugar a las diferencias de personalidad de los individuos que la constituyen, es un diálogo entre un sujeto que presenta a la comunidad sus particularidades intrínsecas y una sociedad que presenta a esa

² El concepto de “realización existencial” es conocido en el contexto conceptual del análisis existencial desde autores como R. D. Laing, David Cooper, Rollo May y otros, pero aparece ampliamente elaborado en “La familia y el cosmos” de Juan Manuel Estrada (Lealón, 2007)

persona unos preceptos tradicionales, que constituyen estructuras que orientan a los sujetos a asumir ciertos preceptos de heteronomía.

“El problema del individuo no se clarifica acentuando el antagonismo entre cultura e individuo, sino subrayando su vigorización mutua. Esta relación es tan estrecha que no es posible estudiar modelos de cultura sin considerar específicamente su relación con la psicología individual.” (Benedict, 1939: 324.)

En una época donde se pretende convertir el planeta en una gran aldea las sociedades necesitan aprender a valorar sus tradiciones como fenómenos históricos relativos, relacionarse con el medio cultural circundante con una conciencia de que todo hecho social se enmarca en el contexto de un relativismo cultural. Las diferencias entre culturas se centran en hechos tales como la asimilación personal y colectiva de símbolos y significados que llegan por vía histórica a las gentes, para que construyan una imagen del mundo y diseñen los procesos de autovaloración, autorepresentación y autoconceptualización que las orientarán hacia una autoexpresión en el plano emotivo, de las ideas, perceptivo e intuitivo. El sistema de símbolos y significados por medio de los cuales la persona se ubica, se orienta y se autoreferencia en el mundo es un punto de apoyo que sirve a la persona para guiar el comportamiento y su entendimiento durante el proceso de realizar su existencia. Cuando algo es simbolizado podemos afirmar que “una cosa natural se ha asociado arbitrariamente con un significado particular” (Kottak, 1994:35-36.)

“para hacer frente o adaptarse a las tensiones medioambientales, los humanos pueden recurrir tanto a rasgos biológicos como a patrones de comportamiento aprendidos basados en símbolos. Además de los medios biológicos de adaptación, los grupos humanos emplean también *equipos de adaptación cultural* que contienen patrones acostumbrados, actividades y herramientas. Aunque los humanos continúan adaptándose biológica además de culturalmente, la dependencia de los medios culturales de adaptación ha aumentado durante la evolución homínida.” (Kottak, 1994:39)

Sólo por medio del diálogo con las personas pueden las sociedades hacer que sus hechos culturales se adapten a los cambiantes sucesos naturales, geográficos, históricos, etcétera, y sólo comunicándose con su cultura puede la persona contar con un conocimiento que le permita consolidar un sistema de coordenadas para comprender más ampliamente la red de significados en la cual esta insertada, desarrollando un juicio correcto y una acción eficaz en ese contexto. “A pesar del papel crucial de la adaptación cultural en la evolución humana, los caracteres y patrones culturales también pueden ser mal adaptantes, amenazando la existencia continuada del grupo” (Kottak, 1994:39). Sin un proceso de solidaridad entre los patrones, modelos y paradigmas cosmovisivos que presenta la cultura, y las experiencias preceptuales, intuitivas, mentales y pasionales que caracterizan a la persona, se pierde el contacto entre la historia de los pueblos y el destino de la naturaleza, pues la persona es el eslabón que une a la naturaleza con a las tradiciones y a la sociedad con el universo. Los apetitos culturales son regulados por los principios de civilización que portan las personas y que al mismo tiempo son recreados por ellas mismas cuando el mundo se enfrenta, como lo hace en nuestros tiempos, a la destrucción del medioambiente y de la biodiversidad. En un mundo como el nuestro Conrad Phillip Kottak ha diferenciado tres niveles de cultura: nacional, internacional y subcultural.

“Cultura nacional se refiere a las experiencias, creencias, patrones aprendidos de comportamiento y valores compartidos por ciudadanos del mismo país”. “Cultura internacional es el término utilizado para tradiciones culturales que se extienden más allá de los límites nacionales. Puesto que la cultura se transmite mediante el aprendizaje más que genéticamente, los rasgos culturales pueden difundirse de un grupo a otro. Dos especies biológicas no pueden compartir sus medios de adaptación transmitidos genéticamente. Sin embargo, dos culturas pueden compartir experiencias culturales y medios de adaptación a través del préstamo o la difusión.” (Kottak, 1994:40.)

Como vemos, hay estructuras elementales de la cultura, temas sociales que conforman verdaderos modelos ejemplares y que permiten hallar simetrías entre sociedades con jerarquías axiológicas discordantes, con sistemas ideológicos contradictorios y con

simbologías emergentes de sistemas cosmovisivos opuestos. Pero también encontramos diversidad valorativa, conceptual e interpretativa al interior de una misma sociedad, en el contexto de una tradición cultural común, pues aunque la familia trasmite los fundamentos de la cultura a los individuos, aunque los pueblos conserven una memoria viva de sus estructuras identitarias, aunque las clases se esfuercen por conservar su status resistiendo la presión de la historia, aunque las regiones conserven ambientes geográficos aptos para mantener vivos los recuerdos... Aunque se den estas condiciones y muchas otras, lo cierto es que siempre existirán subgrupos dentro de toda cultura. Los diferentes contextos grupales y microgrupales que se dan en un ambiente cultural determinado desarrollan diferentes aprendizajes y diferentes modalidades experienciales al mismo tiempo que comparten otras. “Subculturas son patrones y tradiciones basados en símbolos diferentes asociados a subgrupos en la misma sociedad compleja. En un país complejo, como los Estados Unidos o Canadá contemporáneos, las subculturas tienen su origen en la etnia, clase región y religión” (Kottak, 1994:40). La necesidad de diálogo, entonces, no sólo se da en un contexto intercultural sino también en contextos intersubculturales, pues como bien lo enseña la historia, las grandes guerras no sólo se han fraguado entre naciones opuestas, sino también entre fracciones opuestas al interior de un mismo sistema cultural.

El etnocentrismo “es la tendencia a aplicar los propios valores culturales para juzgar el comportamiento y las creencias personales criadas en otras culturas. El etnocentrismo es un universal cultural. En todas partes la gente piensa que las explicaciones, opiniones y costumbres que les resultan familiares son ciertas, correctas, adecuadas y morales. Ven el comportamiento diferente como extraño o salvaje” (Kottak, 1994:40-41.)

Pero las desemejanzas culturales y subculturales, las creencias foráneas y los sistemas de acción, exóticos e insólitos, son los elementos distintivos en el plano de la identidad que permiten a las tradiciones culturales desarrollar principios de singularidad, al captar las diferencias que hay entre ellas y los otros grupos humanos. En éste caso, como en toda

situación humana, la singularidad se define en un proceso de encuentro con la otredad, de comunión con la alteridad.

“Puede suceder, como ocurre hoy, que en el mundo occidental se den cosmovisiones antagónicas entre sectores distintos de la misma sociedad”.
“La pluralidad cosmovisiva se manifiesta claramente entre las distintas tribus urbanas, que constituyen auténticas microcomunidades... se trata en definitiva de como pensar *al otro* y *lo otro*, la alteridad.” (Melich, 1996:59-60).

La necesidad de sentido que se le atribuye al ser humano en el discurso analítico existencial se puede interpretar como una dependencia del símbolo, pues el símbolo es el medio que usa la persona para ubicarse en su sociedad, para conocer el punto en el cual encaja como elemento social y como unidad de sentido. El símbolo es la herramienta que le permite a la persona orientarse en ese entramado de hilos de significado que es la realidad humana. Los símbolos con los que enfrenta la cultura a la persona son puntos de referencia por medio de los cuales la persona construye su espacio vital, es decir: aquel espacio en el que puede sobrevivir en un estado digno y noble. El hombre se rodea de símbolos porque necesita que su mundo tenga un sentido. Y así, concluimos hasta este punto, que el refinamiento de la capacidad de diálogo intercultural e intersubcultural habilita en los pueblos grandes potencialidades interpretativas, pues al entrar en contacto con símbolos, ideas y valores foráneos y establecer procesos de búsqueda de sentido en ellos, las personas y las comunidades enriquecen su cosmovisión y despliegan nuevos procesos de convivencia y de producción de elementos culturales. Etnocentrismo significa la creación y perfeccionamiento de barreras que detengan el cambio. La multiculturalidad y el dialogo intercultural son los que permiten la construcción de un mundo, son los que permiten la renovación de los valores, los símbolos y las ideas en las fuentes de la vida, pues sólo en un ambiente de diversidad renueva la persona su capacidad de asombro. No hay que olvidar que divertido y diverso tienen la misma raíz etimológica, y que la sabiduría popular afirma que en la variedad está el placer.

“la aculturación es el más importante de los procesos involucrados en el cambio cultural. Comprende todos los muy diversos tipos de cambio que ocurren como un resultado del hecho de que los miembros de los sistemas culturales tienen contactos inmediatos entre sí. Es un fenómeno muy complejo. Las dimensiones tales como el tamaño de las poblaciones que entran en contacto, quien domina y quien es dominado, la adaptabilidad y la flexibilidad que presentan las culturas implicadas, el número y el tipo de conductas e ideas compatibles y comprensibles que un pueblo presenta a otro, todas estas cosas constituyen aspectos importantes que es preciso tomar en cuenta en el estudio del contacto cultural o articulación”. (Beals, 1971:300-301)

Todo sistema cultural es un proceso de encuentro entre alteridades, entre el yo y la otredad, es un proceso permanente de aprendizaje en el cual las situaciones humanas evolucionan o involucionan, pero en todo caso se mueven hacia algún lugar en un proceso relacional que posee sus propias leyes, su propio ritmo. La cultura está constituida por cientos de procesos relacionales organizados en estructuras y subestructuras que en realidad constituyen un todo relacional unificado, en el cual se puede descubrir géneros específicos de procesos relacionales

“si estamos interesados en procesos culturales, el único modo en que podemos conocer la significación de un detalle dado de conducta consiste en ponerlo en relación con el fondo de los motivos, emociones y valores instituidos en esa cultura. Lo más esencial, así parece hoy, es estudiar la cultura viviente, conocer sus hábitos de pensamiento y las funciones de sus instituciones; y tal conocimiento no puede resultar de disecciones y reconstrucciones *post-mortem*.” (Benedict, 1939:78)

Toda la historia de todas las culturas muestra el rasgo distintivo de la aculturación, pues en todas ellas, cuando son leídas desde la perspectiva de la antropología o de la historia, se descubre el aprendizaje permanente de rasgos culturales de otras sociedades. Sea por medio del matrimonio entre personas de diferente nacionalidad, de distinta religión o de credos

contradictorios; sea por medio de las transacciones y los intercambios que conlleva toda guerra; sea por que se comparten libros, música u obras pictóricas entre museos, conservatorios y universidades de zonas geográficamente apartadas; sea por el contacto comercial que los pueblos establecen entre ellos; sea por que dos familias, en dos sociedades territorialmente lejanas, ven el mismo programa de televisión; sea por cualquiera de las situaciones anteriormente enunciadas o sea por cualquier otra situación humana imaginable, la difusión de rasgos culturales es intrínseca a la experiencia social e histórica, pues sólo en el contexto del mito y del cuento de hadas las situaciones humanas aparecen libres de alteraciones a lo largo de las centurias. “A través de la difusión, la migración y las organizaciones multinacionales, muchos rasgos y patrones culturales tienen un rango internacional”. (Kottak, 1994:40.)

“lo opuesto al etnocentrismo es el relativismo cultural, que argumenta que el comportamiento en una cultura particular no debe ser juzgado con los patrones de otra. Esta posición también puede provocar problemas. Llevado al extremo, el relativismo cultural arguye que no hay una moralidad superior, internacional o universal, que las reglas éticas y morales de todas las culturas merecen igual respeto.” (Kottak, 1994:41)

Las culturas difieren las unas de las otras porque poseen sistemas de acción y de creencia que contrastan en mayor o en menor medida, y por eso al intentar comprender los valores símbolos e ideas alternativos centrándose en sistemas locales de estimación, pensamiento y representación se obtienen malas interpretaciones, juicios incorrectos y valoraciones erradas, pues la primera misión del proceso de aculturación es la de favorecer procesos de reevaluación de las formas ideológicas, axiológicas y simbólicas conocidas.

“entre los universales y la unicidad hay un plano intermedio que ocupan las generalidades culturales: regularidades que suceden en diferentes momentos y lugares, pero no en todas las culturas. Una razón de las regularidades es la difusión. Las sociedades pueden compartir las mismas creencias y costumbres debido al préstamo o mediante la herencia (cultural) de un antepasado cultural común. Otras generalidades tienen su origen en la invención independiente del

mismo rango o patrón cultural en dos o más culturas diferentes. Necesidades y circunstancias similares han llevado a pueblos de lugares diferentes a innovar de forma paralela. De forma independiente, ambos han dado con la misma solución o respuesta cultural” (Kottak, 1994:42)

Los procesos de cambio que genera el fenómeno de la aculturación van dejando rastros históricos de los grupos humanos, van dejando rastros de las producciones por medio de las cuales las personas sobrevivieron y representaron el mundo en el pasado, van dejando rastros acerca de las transformaciones sufridas por las diferentes costumbres y del concepto de hombre que las fundamenta. Las culturas siempre están cambiando porque la historia demuestra que el hombre es un ser de grandes migraciones. Sea porque los desastres naturales azoten una región, porque la pobreza y la barbarie obliguen a buscar mejores horizontes, porque la guerra diezme las ciudades y socave la dignidad de las gentes o porque las plagas invadan los organismos y las pestes acaben con medio continente, lo cierto es que la raza humana siempre se ha visto obligada a emigrar de un territorio a otro, los pueblos siempre se han mezclado cultural y carnalmente entre ellos y muchas tradiciones se han extinguido a lo largo de los siglos, porque se han transformado y han perdido las fuentes o porque han sido destruidas por sus enemigos, pues el cambio cultural implica la desaparición de unas tradiciones y la creación de otras más necesarias y más viables.

“Fijémonos ahora en la cultura, a ver si esta da también indicios de la existencia y trabajo del hombre en edades más remotas que la más primitiva de nuestros recuerdos históricos. Para este objeto es necesario comprender cual ha sido el curso general de las artes, de los conocimientos y de las instituciones. Es una buena y antigua regla la que aconseja proceder de lo conocido a lo desconocido, y todas las personas inteligentes tienen mucho que decirnos por su propia experiencia, respecto al como progresa la civilización” (Tylor, 1973:15.)

La cultura es un sistema integrado, abierto y en constante proceso de transformación. Las estructuras culturales están en un proceso constante de conquista y pérdida del equilibrio, pues los permanentes procesos de aculturación que viven los grupos humanos requieren cambios estratégicos en las diferentes formas de funcionalidad que asume la sociedad para posibilitar un sistema de relación, costumbre y creencia en las personas que la conforman. La cultura es el contexto en el cual las relaciones humanas se convierten en portadoras del sentido de la vida, donde las costumbres adquieren densidad ontológica y donde las personas hallan las explicaciones fundamentales acerca del hecho de ser humano y realizar una existencia.

“las partes de sistemas complejos son otros más simples que a menudo comparten algunos de los mismos miembros o todos. Pueden hacerse distinciones conceptuales entre diversos aspectos de los sistemas. Nuestra mente concibe sistemas de credo, sociales, económicos y políticos. Cuando son definidos tales *sistemas* lo que realmente se pretende es examinar ciertas clases de conducta y procesos e ignorar otras”. (Beals, 1971:342.)

La cultura es un sistema complejo y unificado con unos modelos de funcionalidad específicos que deben su eficiencia, su eficacia y los alcances de su productividad al proceso por medio del cual los actos humanos se convierten en una urdimbre de significados vitales, de interpretaciones antropomórficas que consolidan una serie de singularidades y vitalizan a la colectividad. La cultura es un mapa de los comportamientos humanos deseables dentro de un contexto determinado; es una descripción general de acciones admisibles en cada situación humana conocida; es el conjunto de instrucciones mentales, pasionales, espaciales, temporales, axiológicas, ideológicas y simbólicas que sirven como modelo ejemplar a las generaciones de personas que pueblan el mundo, o mejor: que pueblan *un mundo* entre muchos mundos posibles. La cultura es el sistema de reglas que debe seguir una existencia para realizar ciertas elecciones vitales y para definir la frecuencia con que recurrirá a ciertas acciones. La cultura es el lugar en el cual las

conductas humanas se enlazan con el sentido y se articulan en una cadena de causas, efectos y sincronías espaciotemporales, hasta consolidar una estructura social determinada.

“Cada acto humano importante o significativo es parte de una cadena de actos interrelacionados. Un sistema cultural avanza a través del tiempo afrontando problemas y resolviéndolos. No se topa con un problema social acá, otro religioso allá y uno económico acullá. Sus miembros identifican el problema, lo examinan, deciden lo que debe hacerse y quien debe hacerlo, y hacen que el designado actúe” (Beals, 1971:343.)

Los sistemas culturales generan modelos de pensamiento, jerarquías axiológicas y formas interpretativas a los que las personas deben aprender a someter su pensamiento y su experiencia en general, pues soportar la presión histórica y mantener unas condiciones de seguridad colectiva implica restringir las posibilidades de desarrollo e inventiva, mantener una posición etnocentrista; así, las sociedades regulan el comportamiento de las personas para que éstas aprendan a evocar las condiciones existenciales consideradas como legítimas en su sociedad, para que éstas aprendan a construir el mundo siguiendo un modelo de conformidad relativa dentro de los procesos de control establecidos.

“la mayoría de los miembros de un sistema cultural no aprenden este, sino más bien como desempeñar ciertos papeles en él. Gran parte de lo que hacen, a menudo inconscientemente o sin atender a ello, es repetir algo que ya no recuerdan haber aprendido”. (Beals, 1971:349)

La cultura es una forma de ordenamiento humano un todo unificado que trasciende la suma de sus partes, pero que al mismo tiempo es el resultado de los cambios que generan en ella las personas y las subculturas que la integran; es una estrategia por medio de la cual el hombre busca ordenar el universo y relacionarse con la naturaleza; es, en último análisis, el resultado de múltiples interacciones e interrelaciones humanas que alcanzan tal nivel de funcionalidad y estructura que adquieren una singularidad y unos perfiles autónomos.

La sociedad y el individuo conforman un organismo de carácter relacional que llamamos cultura, integran un régimen de solidaridad existencial en el cual la sociedad haya el impulso vital que la posicionará en la historia y la persona halla las estructuras de su conciencia, los conceptos centrales de su teoría sobre el mundo, los principios de jerarquización axiológica, los paradigmas interpretativos. Por eso la calidad de la cultura determina el valor de una sociedad y la dignidad de sus integrantes. La decadencia y la edad de oro son los dos extremos entre los que parece oscilar la evolución de una cultura: en la edad de oro las personas gozan de la riqueza, del refinamiento y de unas tradiciones sólidas; en la decadencia mueren los viejos dioses, la vulgaridad impregna las producciones culturales y las enseñanzas ancestrales se convierten en anacronismos. “Todo interés privado de todo hombre y mujer es servido por el enriquecimiento de las acumulaciones tradicionales de su civilización” (Benedict, 1939:322.). La vida de una persona y la tradición social se interpenetran, entre la historia personal y el devenir comunitario hay una solución de continuidad, entre la persona y la sociedad existe una intimidad que se expresa cuando dos seres humanos se encuentran y se comunican, y las instituciones sociales son la materialización de la relación entre aspecto personal y comunitario de la cultura. La institución es el lugar donde las ideas, los valores y los símbolos de una cultura se organizan y adquieren sustancialidad ontológica, pues se convierten en principios organizadores. “Los medios sociales y culturales de adaptación han resultado de una importancia crucial en la evolución de los homínidos. Sociedad es la vida organizada en grupos” (Kottak, 1994:34.).

Las instituciones sociales son centros de orden pues en ellas son moduladas de múltiples formas las relaciones interpersonales y son definidas las formas posibles de actividad humana en el marco de un sistema de creencias determinado con base en una tradición cultural común. Las instituciones son centros culturales donde las personas aprenden a desplegar determinadas formas de experiencia y a realizar determinados aspectos del lenguaje. “Toda la gente tiene cultura. Las fuerzas culturales más interesantes y significativas son las que afectan a la gente en su vida cotidiana, particularmente aquellas que influyen en los niños durante su enculturación” (Kottak, 1994:34), y estas fuerzas

culturales tan determinantes son reguladas por sistemas institucionales en diferentes segmentos espaciotemporales de la existencia personal o comunitaria. Las instituciones influyen en la existencia de las personas y regulan la vida comunitaria por diferentes medios conscientes e inconscientes, son ellas las encargadas de hacer que los individuos se apropien de diversas formas de interacción, que las asuman como modelos relacionales de carácter ejemplar y que asuman ciertas creencias como modelos paradigmáticos de todo proceso de pensamiento. Las instituciones son las encargadas de inducir determinados procesos de enculturación en las personas y de regular los procesos de asimilación de elementos culturales foráneos. Por eso la familia es el modelo de institucionalidad por excelencia, porque allí, más que en ningún otro sistema “la cultura se transmite directamente, como cuando los padres enseñan a sus hijos a decir *gracias* cuando alguien les da algo o les hace un favor”, en familia “la cultura se trasmite a través de la observación” (Kottak, 1994:35) como aprendizaje que sirve para desplegar las relaciones interpersonales según principios de orden sometidos a complejos sistemas de reglas; como aprendizaje acerca de la vida social y de las formas más apropiadas para expresarse y vincularse en contextos comunitarios donde la sociedad se vigoriza para continuar existiendo.

“la cultura es un atributo no de los individuos *per se*, sino de los individuos en cuanto miembros de *grupos*. Se trasmite en la sociedad. Aprendemos nuestra cultura a través de la observación, escuchando, conversando e interactuando con otra gente. Las creencias culturales compartidas, los valores, los recuerdos, las esperanzas y las formas de pensar y actuar pasan por encima de las diferencias entre las personas. La enculturación unifica a las personas al proporcionarnos experiencias comunes”. (Kottak, 1994:38.)

Las instituciones transmiten a la persona lo que algunos antropólogos denominan la cultura ideal y las personas transmiten a las instituciones la cultura real. Las instituciones enseñan a la gente lo que “deberían” pensar, las pautas que “deberían” seguir para que sus actos resulten aceptables, las formas que “deberían” asumir sus emociones para que sean validadas ontológicamente. Las personas transmiten a las instituciones las reformulaciones

ideológicas, axiológicas e interpretativas por medio de las cuales cada sujeto construye su singularidad y cada microgrupo construye su subcultura.

Para Clifford Geertz “el ser humano es un animal inserto en *tramas de significación*, y la cultura es esa urdimbre, ese conjunto de enlaces que constituyen el *horizonte de significado* a partir del cual nos movemos y existimos. La cultura es el entramado de estructuras significativas (sistemas simbólicos y sígnicos, lenguaje, modos de significado y de interpretación, instituciones...) de un mundo de la vida. Las cosmovisiones cambian socialmente. Cada sociedad tiene su propia cultura, su particular mundo de vida. Una cultura puede poseer diferentes mundos de vida”. (Melich, 1996:58)

Los hechos culturales se caracterizan por su dinamicidad, porque adquieren movilidad histórica cuando se sustancializan en las acciones cotidianas de las personas, porque convierten los acontecimientos sociales en unidades de significado, porque se convierten en constructores del mundo en el que la persona realiza su existencia, una existencia que no es estática sino dinámica, como la cultura en la que se realiza. En este sentido los hechos culturales son las fuentes de las que emerge el sentido de la vida de las personas, y los hechos personales son los generadores del impulso vital de la cultura en un proceso de dialéctica permanente durante la cual el pasado es reinterpretado, el presente enfrentado y el futuro permanentemente construido y deconstruido como ejercicio de la libertad. La cultura es el escenario donde las personas pueden entrar en contacto con la otredad, donde se encuentran los individuos para interpretar al otro y ser interpretados por el otro en un proceso de orientación mutua que va creando la experiencia del *nosotros*, de *la identidad* y del *sentido común*, que como dijo el filósofo es el menos común de los sentidos. La cultura es el espacio en el cual la vida, el significado y el símbolo se unen para conformar la existencia humana; el lugar donde las acciones de los hombres se contextualizan y se solidarizan para alcanzar mayor resonancia histórica al integrarse al devenir en el que fluyen las acciones de los otros, pues en la cultura el significado de una acción es construido de manera comunitaria. El proceso aprendizaje fundamentado en la

interpretación de la acción humana al relacionarla con el conjunto de significados en el que se amarra ha sido denominada educación simbólica por Joan-Charles Melich.

“la pedagogía occidental ha partido de una antropología esquizofrenica y maniquea: símbolo (mito) *versus* signo (ciencia). *Mytos* contra *Logos*. Y el *Logos* que acaba siempre devorando y colonizando el *Mytos*. El hombre, sin embargo, no es esquizoide. Bicéfalo, el hombre se expresa siempre en *Mytos* y en *Logos*, en imágenes y en conceptos. Hay dos universos, pero no hay ruptura entre ambos. Sin embargo, la educación occidental sólo ha contemplado el *Logos*” (Melich, 1996:66.)

La educación simbólica es un proceso por medio del cual las instituciones convierten ciencia y sabiduría en dos componentes esenciales del conocimiento, es un proceso de aculturación por medio del cual se asume un pluralismo simbólico, axiológico e ideológico que trasciende el relativismo cultural pues mantiene una posición histórico-crítica frente al conocimiento.

“La educación simbólica reposa sobre una antropología diurna y nocturna al mismo tiempo, una antropología que vive de la claridad de las cimas de las montañas pero también de la oscuridad de los abismos”. “el símbolo no sólo desvela sentido, lo otorga. La educación, como acción social, es una acción simbólica, porque todas las acciones sociales son, de un modo u otro, *simbólicas*. La educación simbólica es un proceso intersubjetivo *otorgador* de sentido. Se le pide al símbolo que *de un sentido*, que *haga una señal*” (Melich, 1996:66-67.)

Cambio cultural y creatividad

Los nuevos elementos que ingresan en el contexto social o a la experiencia de las personas sólo se convierten en elementos de la cultura cuando son asimilados por la colectividad en el ámbito de lo axiológico, lo simbólico y lo ideológico. Sólo por medio de la asimilación colectiva se abre la vía de las tradiciones a nuevos elementos estructurales y funcionales en el contexto de la historia social. “No hay innovación hasta que no es aceptada por el grupo

o la sociedad e integrada dentro de la cultura” (Beals, 1971:296.). Todo acto creativo requiere, entonces, de un proceso de asimilación social para convertirse en un elemento cultural, y por eso “son favorecidos y afortunados aquellos cuyas potencialidades coinciden más estrechamente con el tipo de conducta elegido por su sociedad” (Benedict, 1939:325). Los productos que crean las personas en el ámbito de lo social son aceptados por la historia y empiezan a constituirse en manifestaciones del Espíritu Universal, para decirlo en términos de Hegel, cuando dan el paso de lo íntimo a lo público y adquieren un significado colectivo. No se quiere decir con esto que la creatividad sólo sea significativa cuando es asimilada por la sociedad; lo que se quiere expresar es que la historia posee mecanismos de selección para aquello a lo cual le dará un lugar en el recuerdo.

“toda sociedad elige algún segmento del arco de la posible conducta humana; y en la medida en que logra integración, tienden sus instituciones a ensanchar la expresión del segmento por ella elegido y a inhibir las expresiones opuestas. Pero estas expresiones opuestas son, sin embargo, las respuestas adecuadas de una cierta proporción de los portadores de esa cultura. Esta selección es principalmente cultural y no biológica.” (Benedict, 1939:324)

La cultura crea un sistema en el cual los procesos creativos son regidos por el conjunto de aprendizajes que realiza la persona a lo largo de su vida, de los procesos de educación simbólica en los que se ha visto involucrado, pues la creatividad en el ámbito de la cultura “depende de la capacidad exclusivamente desarrollada por los humanos de utilizar símbolos, signos que no tienen una conexión necesaria ni natural con aquello a lo que representan” (Kottak, 1994:35). Por medio del símbolo la cultura desplaza a la naturaleza como centro vital de las realizaciones experienciales de la persona, pues la cultura transforma nuestro aspecto animal e instintual original en costumbre e ideales sociales, y logra esto por medio de un conjunto de interpretaciones a las cuales es sometida la visión del mundo en el plano de la idea, del valor y de la representación. Los hábitos humanos “son parte de tradiciones culturales que han convertido los actos naturales en costumbres culturales” (Kottak, 1994:38.), así que cultura y persona se van constituyendo el uno al otro a medida que los procesos de aculturación atraviesan los desarrollos institucionales, las

costumbres y actos cotidianos. La cultura es aprendida en gran medida a través del *aprendizaje individual situacional*, que “se da cuando un animal aprende de su propia experiencia, y basa su futuro comportamiento en esa misma experiencia propia” (Kottak, 1994:34).

La mutua construcción que se da entre el individuo y las tradiciones sociales induce un proceso de cambio permanente en el contexto de la cultura, lo que implica que todo sistema cultural se ve permanente mente amenazado por las fuerzas del caos, ya que todo cambio cultural implica que las fuerzas sociales tienden a desintegrar las escalas de valores, a desmentir los sistemas teóricos y a deformar el significado que se expresa a través de los símbolos. Cambio cultural significa remoción de fundamentos estructurales a lo largo de los siglos o en un instante repentinamente presenciado. Hay cambios que afectan a la totalidad de los miembros de un colectivo, hay cambios deseados, cambios que sólo afectan a una subcultura o a un microgrupo, pero el proceso de desorganización cultural y de desajuste individual que generan los cambios es indispensable para enfrentar a las personas con nuevos problemas y nuevas formas de comprender las situaciones humanas.

la vida humana puede clasificarse toscamente en tres grandes estados, *salvaje*, *bárbaro* y *civilizado*, que pueden definirse como tipos”. “El estado inferior o *salvaje* es aquel en que el hombre se alimenta de plantas y animales silvestres, sin cultivar la tierra ni criar en domesticidad animales para su alimento”. “Los hombres pueden considerarse elevados al estado siguiente o *bárbaro* cuando empiezan a cultivar los campos. Con seguras provisiones de alimentos que pueden ser almacenadas hasta la cosecha siguiente, se establece la vida regular y estable de los pueblos y ciudades, con grandes beneficios para el delante de las artes, de los conocimientos, de las maneras y del gobierno”. “El estado *civilizado* puede considerarse que comienza con el arte de la escritura, la cual, archivando la historia, la ley, los conocimientos y la religión para el servicio de las edades venideras, enlaza lo pasado a lo porvenir en una no interrumpida cadena de progreso intelectual y moral”. (Tylor, 1973:28-29)

Las culturas evolucionan de un estado de experiencia colectiva a otro, y durante esta evolución los rasgos de culturas foráneas son asimilados como propios mientras que los productos culturales de un grupo humano se convierten en temas sociales asumidos por otras sociedades como sabiduría tradicional e inventiva personal, en un proceso de solidaridad entre estas dos estructuras elementales de la cultura: la persona y su grupo. El proceso de solidaridad creativa entre lo íntimo y lo colectivo se ve enriquecido cuando se congregan productos culturales de diferentes fuentes y la sabiduría de los creadores particulares adquiere resonancias en las mentes, las emociones, las interpretaciones y las ideas de individuos con las que no tiene ningún lazo de carácter inmediato. El mestizaje que se realiza por medio de una educación simbólica es un crisol donde diferentes culturas hacen un énfasis estimativo, ideológico y simbólico heterogéneo para crear pautas de integración en medio de la diversidad y estados de estabilidad en medio de variaciones históricas que hacen que dos extremos se sinteticen en un punto intermedio, en el punto de equilibrio, y los extremos culturales que hallan un punto de equilibrio en el mestizaje asumido como educación simbólica son la particularidad y la universalidad cultural. Esto se comprende mejor que nunca al observar el contacto entre la científicidad institucionalizada y la mentalidad mítica que sigue vigente a nivel de sistemas microculturales de carácter sectario en occidente, en estos ámbitos puede observarse que “los símbolos esenciales, los mitos clásicos y los ritos de paso, de iniciación y de muerte han sobrevivido precariamente a la colonización que el *Leviatán* sistémico ha ejercido sobre las interacciones sociales desde el fin de la ilustración” (Melich, 1996:56.).

En el contexto de la cultura “los innovadores son muy a menudo hombres marginales quienes, por una variedad de motivos, se encuentran un tanto divorciados del centro de su cultura y pueden crear mas libremente” (Beals, 1971:297), esto supone que la cultura demanda principios de heteronomía y de homogeneidad para garantizar su perpetuación, mientras que la persona creativa demanda que autonomía y heterogeneidad como paradigmas de su existencia. Autonomía y heteronomía son los dos extremos entre los cuales se mueve el concepto de hombre de un sistema cultural. Heterogeneidad y homogeneidad son polos entre los que se desplaza todo sistema cosmovisivo. En un sistema

educativo de carácter simbólico la persona aprende a través de las instituciones los límites de la autonomía y los aspectos formales que debe tener en cuenta para intentar introducir elementos estructurales en el mundo, entendiendo por mundo ese sistema de relaciones que fundamenta la ontología de las cosas, ese sistema que denominamos cultura. “Es en gran medida causa de la suposición tradicional de un conflicto entre la sociedad y el individuo que la acentuación sobre la conducta cultura es tan a menudo interpretada como una negación de la autonomía del individuo” (Benedict, 1939:323).

Pero si la cultura evoluciona con las personas que ejercen las potencialidades de la creatividad, lo cierto es que la evolución de las personas está íntimamente relacionada con la experiencia cultural. “Una característica fundamental de la evolución homínida es su dependencia del aprendizaje cultural. Mediante la cultura la gente crea, recuerda y maneja las ideas, controlando y aplicando sistemas específicos de significado simbólico” (Kottak, 1994:35.), pues sin símbolos, sin ideas y sin valores no es viable la humanidad. Incluso hay antropólogos que afirman que la cultura se originó cuando el hombre descubrió o inventó el símbolo, que no se sabe a ciencia cierta si es invento o descubrimiento. La cultura nace cuando los hechos adquieren significado en un plano que trasciende el dato empírico e instintual inmediato, cuando las personas aprenden a abstraer elementos representacionales de las realidades concretas. La cultura nace cuando la naturaleza se convierte en un conjunto de interpretaciones antropomórficas.

El símbolo, ese elemento clave para la determinación del origen de la cultura “es algo verbal o no-verbal, dentro de un particular lenguaje o cultura, que viene a representar otra cosa. No se da una conexión obvia, natural o necesaria entre el símbolo y lo que este simboliza” (Kottak, 1994:35), pero el papel del símbolo es central en la constitución y la caracterización de los diferentes centros de cultura, de esta como un todo y de los procesos relacionales que conducen a la persona a perpetuar con su existencia un conjunto de sistemas ideológicos, estimativos e interpretativos. “Todas las poblaciones humanas contemporáneas tienen la capacidad de simbolizar, y de este modo, crear y mantener la cultura” (Kottak, 1994:36)

“la etimología de *símbolo* nos remite a su significado. Del griego symbolé, symbolon significa acuerdo, encuentro, reunión. El símbolo es portador de sentido, evoca un significado que no está presente. En el ámbito del imaginario social el símbolo ocupa un lugar privilegiado. Frente a las antropologías desimbolizadoras, sostengo que el símbolo puede camuflarse, esconderse, pero en ningún caso extirparse” (Melich, 1996:63.)

El símbolo es el instrumento de orientación por excelencia, mientras que las leyes y los manuales de convivencia dan instrucciones el símbolo evoca imágenes y crea configuraciones estructurales. Las leyes, las normas, los principios morales y los ritos sociales dictan las conductas permitidas y los estilos de vida aceptado en el contexto de la cultura ideal, pero en el ámbito de la cultura real, de la que vive el hombre como experiencia cotidiana, todos esos sistemas de normas de manual y de moral académica son sometidos a todas las contravenciones posibles por personas cuyos principios vitales y vocaciones éticas y estéticas escapan del plano ideal al mundo concreto. La creatividad, entonces, implica para la persona aprender a utilizar la cultura para enriquecer su propia vida, no para limitarla, e implica para la sociedad la necesidad de entender la dimensión humana en términos de singularidades y no sólo en términos estadísticos.

“el símbolo construye el mundo. Este surge siempre a través del símbolo, de las formas simbólicas. No hay en consecuencia dos mundos: el real y el simbólico, sino uno solo. El mundo *real* –por llamarlo de algún modo– es siempre *simbólico*, porque en todo momento es un *mundo construido*, y la construcción tiene lugar en función de un *a priori*: las formas simbólicas.” (Melich, 1996:64.)

El símbolo recoge toda aquella información que da sentido a la existencia humana, la idea recoge las nociones que confieren ontología a ese sentido y los valores fundamentan las acciones que a cabo la persona al ser inspirada por el sentido que halló al relacionarse con sus semejantes. “El signo forma parte del *mundo físico del ser*; el símbolo es una parte del

mundo humano del sentido” (Melich, 1996:64). El símbolo libera el sentido en múltiples posibles interpretaciones y crea un ambiente de relatividad en los contextos interpretativos en los que se despliega, pues toda interpretación debe ser resignificada al entrar en un nuevo contacto con el símbolo. El símbolo es una unidad de sentido que no puede ser plenamente aprehendida, que no puede ser comprendida absolutamente, pues posee una autonomía relativa y un trasfondo de misterio. El símbolo evoca diversidad de sentidos y genera múltiples expresiones en contextos diferentes, por eso es más un objeto de contemplación que de discurso y por eso supera al concepto en su función orientadora, por eso el símbolo es una creación que adquiere autonomía vital, es una realidad lógica del conocimiento, una creación del entendimiento humano que adquiere autonomía existencial. Raimon Panikkar decía que “no puede haber hermenéutica del símbolo porque él es su propia hermenéutica” (Melich, 1996:65).

Símbolo, idea y valor se unen en las creaciones culturales por medio de las cuales las personas mantienen y regeneran las instituciones culturales, entendiendo estas instituciones como representaciones humanas de un conjunto de sistemas ideológicos, de estructuras simbólicas y jerarquías axiológicas. La idea une al hombre con un sentido particular de lo real, con una categoría en la que se congregan uno o múltiples significados con el fin de crear una unidad explicativa que permita el entendimiento del mundo. Giordano Bruno decía que la realidad tiene su origen en una idea. El símbolo evoca en el hombre sentidos con un nivel de abstracción tal que desafían todo intento de categorización. Pueden hacerse intentos por someter el mito y el arte, por ejemplo, a categorías de tipo estilístico, histórico, etcétera, pero si hay verdadero arte en lo que se categoriza y el mito se entiende como un emergente explicativo del ritual y de la emotividad humana, entonces el símbolo materializado en arte y mito sólo puede ser conocido desde adentro por ser implicativo.

“las formas simbólicas (arte y mito) permiten construir una realidad oculta a otros modos de conocimiento. Lo simbólico no enmascara el mundo, no es una alegoría de lo oculto, sino una creación de ámbito, de *horizonte de significado*. Como *constructor*, el símbolo añade un nuevo valor a un objeto, a

una acción, un valor que no tenía anteriormente. Lo simbólico es una *apertura de mundo*. El símbolo da significado a las acciones sociales. Y fuera de lo simbólico nada –con sentido– puede existir”. (Melich, 1996:67)

Cuando productos culturales tales como el arte, el lenguaje, el mito, la técnica, la ciencia, la moral, el derecho, etcétera, se convierten en elementos ideológicos, en modelos estimativos y en formas simbólicas sirven para construir nuevos mundos, para hacer procreativa y generativa la cultura. Símbolo valores e ideas son los elementos constitutivos de la cultura y las herramientas subjetivas por medio de las cuales la persona se ubica, se orienta, se representa y despliega sus talentos en un medio relacional que oscila entre el refinamiento y la decadencia como lo muestran las historias de tantas naciones que durante la edad dorada se declararon como la meca de la civilización y la humanidad, para verse derruidas siglos más tarde por los vientos de la guerra, de la desilusión o del olvido. Sociedades, instituciones y personas necesitan de ideas que los orienten hacia las libertad de pensamiento, valores que los orienten hacia el refinamiento y la nobleza y símbolos que les transmitan un enorme sentido de identidad y una creciente noción de dignidad humana. Cuando ideas, valores y símbolos caen en la decadencia tanto la sociedad como la persona pierden el punto de apoyo que fundamentaba el hallazgo del sentido y se agotan en el vacío existencial.

CAPÍTULO 2

LA ORGANIZACIÓN COMO CENTRO CULTURAL

Cultura organizacional y creatividad

Las instituciones son focos culturales que confieren estructura y funcionalidad al ambiente social del que toman jerarquías axiológicas, sistemas ideológicos y representaciones simbólicas para convertirlas en leyes y arte, ciencia y sabiduría, sistemas de acción y de creencia, pautas comportamentales y cognitivas, procesos de construcción teórica y de consolidación ontológica, y toda una serie de productos humanos que son consolidados en las instituciones de cada sistema cultural. Concebimos las organizaciones como configuraciones institucionales particulares.

“La noción de cultura organizacional es una metáfora que asimila las organizaciones a sociedades en miniatura. Sin embargo, aunque se parecen más o menos en su funcionamiento, las organizaciones no son sociedades. Por ejemplo, podemos dejar una organización más fácilmente y con más frecuencia que a una sociedad. Los procesos de socialización que tiene que ver con los miembros adultos, son allí menos eficaces que los de medio familiar o de los primeros años de estudio. Además, la participación de los miembros en la vida organizacional es relativamente restringida, teniendo en cuenta los otros tipos numerosos de participación de los individuos. En general, las organizaciones poseen pocos medios de control y de coerción en comparación con cualquier sociedad real, y lo que es más, el refuerzo cultural por medio de los productos artísticos y simbólicos es limitado allí.”
(Abravanel, 1992:108)

Los valores, ideas y símbolos que dinamizan la vida organizacional definen el rol cultural que cumplen sus empleados en términos personales y sociales, pues los objetivos de la

organización moldean la vida de las personas y de las sociedades en las que esas personas realizan sus existencias y de las que son parte integral. A través de las personas las organizaciones definen el grado de influencia que ejercerá sobre el medio, el grado de control sociocultural que podrán desplegar al orientarse en términos de mercado, comunicación con los clientes, manejo de la tecnología, distribución de los productos, etc. La organización, como toda institución cultural tiene una responsabilidad frente a las personas y unos deberes frente a la sociedad en la cual se inserta como generadora de cultura, como dinamizadora de la historia, como recreadora de las tradiciones.

“Cultura se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan esos principios básicos. Estos principios y procedimientos perduran porque tienen un significado para los miembros de la organización. Ellos representan estrategias para sobrevivir, los cuales han funcionado bien en el pasado y que los miembros creen que funcionarán de nuevo en el futuro. Así, pues, una teoría cultural de la efectividad organizacional debe considerar como punto de partida que los valores, las creencias y los significados que fundamentan un sistema social son la fuente primordial de una actividad motivada y coordinada.” (Denison, 1991:2)

La efectividad de las organizaciones en términos culturales no se mide sólo por su productividad económica sino también por su contribución al refinamiento de las costumbres; así, el rendimiento y la efectividad unidos a la sabiduría y el arte son elementos clave al momento de desarrollar una sociedad o de depurar las prácticas sociales por vía organizacional. Hay un influjo inductivo que va de la cultura a la organización y de la institución a la persona, así como de la persona a la cultura a través de la organización o de la institución. Influjo inductivo significa que persona, organización y cultura ejercen influencias mutuas que inducen procesos de cambio y desarrollo, involución y atraso o afianzamiento de las condiciones de seguridad según el caso, pero permanentemente se afectan la una a la otra como resultado de un proceso.

En el contexto de ésta investigación se concibe que la ética se constituye en la medida en que las instituciones socializan las producciones personales y personalizan las tradiciones culturales. Para comprender las organizaciones y las configuraciones éticas que plantean a las personas no sólo hay que ubicarse ante ellas como agentes de los resultados, es decir, como simples recursos humanos, sino como agentes críticos que contribuyen con sus propios valores, pensamientos y representaciones a la evolución institucional y social. En el contexto referencial y teórico que rige esta investigación, el líder organizacional se caracteriza por ser una persona que sabe valorar el producto, pero que también conoce el proceso mediante el cual fue concebido y producido, se caracteriza por ser capaz de inducir en las otras personas de la organización una curiosidad esencial acerca del proceso productivo en el que están involucrados. El líder asume la misión de “desarrollar un entendimiento completo de los valores y las normas compartidas que conforman el núcleo central de cualquier organización”. (Denison, 1991:179). El líder reconoce los valores, ideas, símbolos centrales de la organización, crea principios para comprender su sentido en el contexto productivo en general y ubica esos valores, símbolos e ideas en la esfera humana para que la organización mantenga su posición central en la cultura como mediadora entre la persona y la sociedad. Carece de liderazgo “una organización comercial en la que se les atribuye más valor a los objetos creados que a la gente y a los procesos que los crearon” (Denison, 1991:180). Fracasa el liderazgo cuando “el artefacto es un activo y el creador un costo” (Denison, 1991:180).

Mantener las organizaciones a escala humana es mantener la cultura en un nivel de dignidad, posibilitar en la persona la capacidad de realizar sus potencialidades en el contexto de la organización en la cual se gana el pan de cada día. “El hombre puede vivir en tierras más o menos fértiles y sobrevivir a muchas malas cosechas, pero no puede vivir sin el orden que crea por los significados que la cultura atribuye a las cosas y a los comportamientos” (Aguilar, 1999:42). La existencia humana requiere de un ambiente ideológico, axiológico y simbólico para poder realizarse, pues cuando el hombre entra en la

cultura se introduce en una esfera más amplia de la vida, una esfera en la cual es reclamado por su libertad y su creatividad más que por el instinto y el deseo llano.

“La cultura, entendida como el peculiar modo de vida humana que cada grupo social se da, incluye el modo de entender el mundo, las formas de organización social dentro de las cuales todo grupo humano vive y sus relaciones con lo sobrenatural. Todo ello se organiza en un sistema de significados que se hereda de generaciones anteriores, se transforma por parte de la generación presente y se transmite como herencia que desborda el tiempo de los individuos y sobrevive en la continuidad física y mental del grupo social. Heredamos significados, nos hacemos hombres incorporándolos a nuestros esquemas mentales, y hacemos de la vida social un mundo de relaciones interpersonales gracias a esos significados compartidos” (Aguilar, 1999:42).

Como instituciones sociales las organizaciones poseen un conjunto de ideas, símbolos y valores que son históricamente transmitidos, e incorporados por las personas a sus existencias particulares. Las organizaciones poseen un sistema de concepciones y principios que fundamentan los procesos de autoexpresión por medio de las cuales los miembros de esa forma de institución cultural determinada divulgan, preservan y despliegan el conocimiento y las actividades vitales tanto para la persona como para su sociedad. La organización es una manifestación de la cosmovisión con base en la cual fue construida la cultura en cuyo contexto se genera. Una organización es la instancia cultural en la que se despliegan, a manera de actos productivos instituidos, el conjunto de conocimientos e interpretaciones antropomórficas con las cuales la sociedad ha aprendido a funcionar y a fortalecer su estructura.

“El ethos es el tono vital, el estilo y el talante de la vida de un pueblo. No es la ética, pero esta es parte del ethos. Éste incluye las actitudes, motivaciones, convicciones y los valores. Si la cosmovisión refleja como piensa un pueblo, el ethos expresa el modo como vive y los principios que rigen las relaciones entre grupos y personas”. “Cosmovisión y ethos (es decir el modo de

entender la realidad y el modo de enfrentarla) forman parte de la identidad de una colectividad cultural. Cuando las personas comparten algunos de estos elementos, como pueden ser un mismo territorio, una misma historia o memoria del pasado, rasgos raciales, la religión y las creencias, y además, los valores con los que conducen en la vida social, surge espontáneamente la conciencia del nosotros: nosotros los latinoamericanos, nosotros los mexicanos, nosotros los que formamos parte de esta empresa o la institución pública.” (Aguilar, 1999: 43-44)

Los sistemas económicos, las creaciones técnicas, las jerarquías de poder, los sistemas de parentesco, los escenarios rituales, los procedimientos comerciales han servido al hombre para garantizar su tan amenazada existencia. Salir del estado de naturaleza y construir una cultura significa aprender a relacionarse con la vida y con el mundo de una manera determinada, según el conjunto de los conocimientos tradicionales acumulados por la sociedad a través de sus instituciones. Es por esto, que podemos hablar de cultura organizacional, y definirla como “el conjunto (sistema) de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a una organización para el logro de sus fines económicos y sociales” (Aguilar, 1999:48).

Construcción del ambiente organizacional

El ambiente organizacional es un conjunto de interpretaciones antropomórficas por medio de las cuales los acontecimientos van demostrando tener un sentido existencial para el hombre. En éste ambiente las causas, las interpretaciones y las finalidades de los hechos comunitarios adquieren un sentido, tanto para la persona individual como para la organización en la cual está articulada. Es por esto que se ha llegado a afirmar que “las organizaciones construyen su percepción de la realidad” (Abravanel, 1992:100), porque están sometidas a un sistema cosmovisivo que las regula y que a su vez es vitalizado por las personas que lo comparten. “En buen numero de organizaciones, el *ambiente construido*, base de toda planificación, decisión y medida tomada por los dirigentes, puede diferir del

ambiente real (contexto) que invade la organización y afecta su desempeño”. (Abravanel, 1992:100)

La organización es una construcción social, un núcleo de significados en el que se reúnen las aspiraciones institucionales y los deseos personales de los empleados, ya que la organización no se puede pensar sin una fundamentación cultural que la avale o sin la fuerza laboral de las personas que la vitalizan. Conocer la cultura organizacional exige un interés corporativo por las diversas estrategias por medio de las cuales las personas construyen su realidad íntima, un interés por las interpretaciones particulares por medio de las cuales el sistema organizacional es conceptualizado, simbolizado y estimado por sus miembros. Cada empleado crea un aspecto de la realidad sociocultural, participa de la construcción de disposiciones ontológicas que son significativas al momento de entender su existencia particular y de entrar a valorar los aportes con los que enriquece la productividad de la organización de la cual hace parte. “La realidad cultural se considera como construida socialmente y la interacción social tiene lugar por medio del intercambio de símbolos que poseen un sentido compartido para un conjunto de actores sociales” (Denison, 1991:26). En cierto sentido la organización está conformada por un conjunto de narrativas personales que se convierten en lugares comunes por medio de la socialización, y que al conformarse así nos permiten afirmar que la organización, como institución cultural, es un gran argumento cultural, sostenido por el empuje y el trabajo de sus empleados y sus clientes, a los que representa en el contexto de la historia.

“La perspectiva de la cultura también ha desviado la atención hacia la naturaleza simbólica de la vida organizacional y hacia la importancia de sistemas de propósitos en las organizaciones. La perspectiva ha presentado la idea de que las hipótesis básicas interiorizadas con el tiempo, a medida que comprueban ser significativas, dan lugar a estructuras que reflejan y apoyan las hipótesis básicas. Estas dos ideas quieren decir que la gerencia efectiva requiere el reconocimiento de esta larga cadena de acontecimientos y la necesidad de integrar las hipótesis básicas, las funciones simbólicas de la gerencia y las actividades diarias. En parte, esto ha dado origen a un

nuevo modelo de liderazgo que destaca los aspectos simbólicos y puramente funcionales y técnicos de ese liderazgo.” (Denison, 1991:27)

El liderazgo cultural en ambientes organizacionales se fundamenta en una actitud propositiva por medio de la cual una persona despliega la visión de un sistema simbólico, ideológico y axiológico que puede tener un impacto sobre la productividad de la organización, sobre la relación establecida por los empleados entre el trabajo cotidiano y la visión institucional, sobre las metas planteadas por los administrativos y las labores cotidianas. La cultura corporativa tiene en sus líderes personajes capaces de generar un impacto sobre la utilidad, al motivar procesos de solidaridad para la efectividad entre los empleados comprometidos en la dinamización de la línea de producción, al refinar los mecanismos de cooperación, seguridad y adaptación entre la organización y la sociedad en que está ubicada.

“Aunque la mayor parte de los gerentes no se consideran como *creadores de cultura*, el papel es inevitable porque el liderazgo y la acción gerencial inevitablemente crean o refuerzan valores claves. Así pues, el primer paso para llegar a ser un gerente efectivo de cultura es considerar la creación de una cultura como función explícita con un conjunto de objetivos; mas que simplemente un subproducto del negocio. La gerencia de la cultura es una estrategia a largo plazo y un activo difícil de cultivar.” (Denison, 1991:177)

Las organizaciones requieren que sus líderes posean una alta capacidad para el diseño de procedimientos estratégicos y directrices institucionales practicables en el contexto relacional de la organización. El líder posee un claro conocimiento de los códigos comunitarios de comunicación dentro de la organización, y los utiliza de tal manera que los mensajes que lanza a la comunidad con el fin de expresar sus planes orientan las actitudes de los miembros de la organización hacia la realización de la visión corporativa, así mismo el líder sabe que dinamizando los procesos de conocimiento la misión de la organización puede transponer los objetivos comunitarios al contexto personal. “Tener una misión

sólida cambia el comportamiento obligando a toda la gente a vigilar su conducta actual frente a un estado futuro preferido” (Denison, 1991:179). La organización es una institución a la cual las personas dedican su tiempo y su esfuerzo, por eso el líder sabe crear ambientes en los cuales la institucionalidad no se base en formas de dominación sino en espacios de solidaridad humana. En éste sentido afirmamos que el líder es un agente educativo y que la organización es un contexto formativo, un centro en el que se adquieren nuevos aprendizajes durante el proceso de generación de riqueza.

“El ser humano llega al mundo desprovisto de todo programa de acción y con capacidad —sólo su enorme capacidad— de aprender cualquier comportamiento que esté a su alcance. Pero es el grupo humano, con su propio sistema cultural, el único que le puede enseñar a ser hombre, que no es otra cosa que hacerle pasar el umbral que separa a la naturaleza de la cultura. Muchos antropólogos llaman inculturación (introducir la cultura en la persona) al proceso que nosotros llamamos educación que, obviamente, es algo mucho más amplio y más profundo de lo que ocurre en los programas educativos formales en nuestra cultura. Con la cultura como herramienta, el hombre de todas las sociedades ha enfrentado desafíos que ninguna cultura ha podido soslayar.” (Aguilar, 1999:45)

El líder convierte las estructuras conceptuales, estimativas, interpretativas y existenciales de la organización en ideas, que son usadas para desplegar la misión institucional en el contexto de la cultura, mientras las personas refinan sus costumbres por medio del trabajo. El líder convierte la visión institucional en signo vital de las personas que integran la organización, orienta sus voluntades hacia un fin más noble que la mera transacción de trabajo por dinero. Por eso afirmamos que hay empresas que poseen formas refinadas de liderazgo: un liderazgo fundamentado en fines éticos y estéticos, un liderazgo que orienta la actividad organizacional hacia la construcción de un mundo más bueno y más bello, con más riqueza y más gozo.

“Weick basándose en la sociología fenomenológica de Alfred Schutz, introdujo la expresión *ambientes contruidos* para expresar la obstinación de

los gerentes en dar un sentido a un flujo de signos equívocos. Los seres humanos crean el ambiente al cual se adapta el sistema. El actor humano no se adapta a un ambiente, lo construye. La capacidad del sistema (organización) de adaptarse a los cambios que ocurran en el ambiente, depende de la creación de una descripción de la realidad, de una teoría que tenga en cuenta los detalles que ya se habían observado. En otras palabras, *las organizaciones reaccionan a su propia interpretación y a su propia construcción de la realidad.*” (Abravanel, 1992:100)

Armonía en procesos de liderazgo

La posibilidad de que la organización se convierta en un centro de construcción de realidad, indica que posee una unidad identitaria en medio de la pluralidad que la constituye, esa unidad a la que se hace referencia aquí es la instancia que confiere estructura a la jerarquía de valores, al sistema ideológico y al sistema de representaciones grupales y microgrupales de la organización, esa identidad es la que permite a las corporaciones entrar en relación con su contexto. La identidad organizacional es la unidad de sentido que va configurándose por medio de los procesos de aprendizaje que realizan sus integrantes, consiste en un conjunto de significados establecidos con base en una visión organizacional y microcultural que fundamenta la organización como la cosmovisión fundamenta la cultura de una sociedad. La identidad cultural es una particular manera de combinar congruentemente teorías corporativas y acciones individuales en un proceso productivo, que abarca tanto la economía como la existencialidad de personas e institución. Así, el éxito de una organización radica más en su poder de influir sobre una sociedad y fortalecer su cultura, que en acaparar mercados; radica más en la capacidad de ayudar a construir la historia y las tradiciones de una nación, que en acaparar círculos de poder. Ubicar y orientar en tiempo y espacio los procesos organizacionales es pues una tarea fundamental del líder organizacional, quien confiere consistencia y movilidad a la identidad organizacional cuando actúa de ésta manera.

“La tarea de liderazgo más importante de todas: planear lo que va a ocurrirán seguida. Crear esa cultura requiere entender que el control social se puede basar en consenso y dedicación más que en control administrativo. Este enfoque del control va más allá de las habilidades normales de la gerencia para mover casillas y flechas en un organigrama. Requiere entender completamente la dinámica del sentido y consagración para cada miembro de la organización.” (Denison, 1991:178)

La cultura organizacional es producto de las adaptaciones que realiza la organización en su proceso de consolidación institucional, proceso durante el cual indispensable e inevitablemente las personas que la integran sufren importantísimas adaptaciones evolutivas en el plano ontogenético que implican la captación de nuevas ideas, la organización de jerarquías axiológicas nuevas, la asimilación de principios interpretativos que desafían los símbolos y emblemas convencionales así como el desarrollo capacidades para la producción y comunicación de nuevos significados, para el refinamiento de los procesos de afianzamiento de la condición gregaria o social al interior de la organización. No es suficiente aunque sea indispensable el registro estadístico de los diferentes fenómenos que se hacen presentes en la organización, es indispensable estudiar la organización en relación con el grupo cultural el que se inscribe y en el cual los empleados se hacen seres humanos en la medida en que construyen la historia.

“Mantener una ventaja competitiva significa que el sistema de inteligencia de la organización no está solamente abierto a ideas nuevas sino que también busque afanosamente fuentes de ventaja competitiva y las incorpore rápidamente a su propio repertorio. ¿Cuántas ideas nuevas han considerado recientemente su organización que provinieron de fuentes por usted desconocidas hace algunos años? ¿Cuántas de esas innovaciones se adoptaron? ¿Es la insularidad un problema competitivo? El desafío y la complejidad para el gerente efectivo de la cultura consiste no solamente en adaptarse exitosamente hoy sino prestar atención al aprendizaje organizacional que se presenta durante la adaptación y se incorpora a la cultura de esa organización. Que el aprendizaje ocurra o no ocurra, probablemente determina la habilidad de la organización para adaptarse en el futuro. Crear este vínculo entre

innovación interna y externa es una parte definitiva de la construcción de una organización efectiva” (Denison, 1991:179)

Estructura relacional en el contexto organizacional

Las organizaciones construyen un ambiente, pero también se hallan en un ambiente cultural que es institucionalmente percibido e interpretado para generar planes de acción a corto, mediano y largo plazo. Las organizaciones influyen en la cultura por medio de los planes de acción ejecutados y la cultura influye en las organizaciones al ubicar socialmente los productos generados durante la ejecución de los planes de acción institucionales, en un proceso durante el cual la sociedad se ve estructuralmente transformada por los procesos productivos que generan las organizaciones y las estas a su vez validan su proyecto histórico al entrar a consolidar su acción en un contexto humano determinado. La organización deriva su estructura del conjunto de estrategias por medio de las cuales se inserta en la cadena productiva de la cultura y la cultura constituye los productos que la caracterizan de los procesos institucionalizados y personalizados por medio de los cuales las personas y los grupos buscan sobrevivir e historizarse. “Pensamos que las características de la organización se construyen en las relaciones *sincrónicas* entre la cultura, la estructura y los actores dominantes y que ellas sufren las influencias *diacrónicas* de la sociedad, de la historia y de los factores de contingencia” (Abravanel, 1992:102). Las representaciones y símbolos, los valores y creencias, las ideologías y sistemas de empoderamiento personal e institucional conforman superestructuras que los individuos sostienen con su capacidad de trabajo, superestructuras que las organizaciones perpetúan con su capacidad de administrar ese trabajo, superestructuras que los líderes perfeccionan con su capacidad de orientar y ubicar culturalmente ese trabajo y esos procesos administrativos. Por tanto los factores históricos y de contingencia permiten comprender la cultura y la organización, así como su coherencia axiológica, simbólica e ideológica en el plano de la historia, al combinar metodologías que tengan en cuenta las percepciones sensoriales, la intuición perceptiva, la

racionalidad del pensamiento y la ordenación de la emotividad tanto en un plano colectivo como individual.

Cultura y clima “ambos conceptos comparten un *problema semejante*. Ellos tienen que explicar la forma como las características comportamentales de un sistema afectan la conducta de los individuos, mientras al mismo tiempo explican la forma en que la conducta de los individuos, con el tiempo, crea las características de un sistema organizacional.” (Denison, 1991:21)

La cultura organizacional se conoce a través de la observación de las características particulares de los miembros de una organización y a las personas se les puede conocer al examinar la forma en que estructuran sus relaciones con los elementos organizacionales en los cuales están articulados. Así, la cultura es un estado humano colectivo que surge de estados psicológicos individuales articulados en un sistema de integración cultural particular que denominamos organización, es un conjunto de circunstancias personales y grupales que configuran modos relacionales orientados hacia la producción. La cultura organizacional es asumida por las personas como categoría experiencial, como estructura moduladora de esa experiencia y como instancia cultural encargada de caracterizar una serie de productos humanos que permitirán historizar la persona y la comunidad.

Citando a Elliot Jaques: “la cultura de la fábrica es su forma habitual y tradicional de pensar y hacer las cosas, que comparten en mayor o menor grado todos sus miembros y que deben aprender sus nuevos miembros y al menos aceptar en parte, con el fin de ser aceptados en el servicio de la firma. En este sentido, la cultura cubre una amplia línea de conducta: los métodos de producción, las habilidades y los conocimientos técnicos del trabajo, las actitudes hacia la disciplina y el castigo, las costumbres y los hábitos de conducta gerencial, los objetivos de la empresa, su forma de hacer negocios, los métodos de pago, los valores que se dan a diferentes tipos de trabajo, las convicciones respecto a la vida democrática y la consulta conjunta y las convenciones y tabúes menos conscientes. La cultura es parte innata para aquellos que han estado con la empresa durante algún tiempo. La ignorancia de la cultura señala a los recién llegados, mientras que los miembros mal adaptados se reconocen como quienes rechazan o de alguna otra manera son incapaces de utilizar la cultura de la empresa. En resumen, hacer relaciones

requiere asumir funciones dentro de una estructura social; la calidad de estas relaciones se rige por el grado hasta el cual los individuos interesados han absorbido la cultura de la organización para poder actuar dentro del mismo código general. La cultura de la fábrica consiste en los medios o técnicas que se encuentran a disposición del individuo para manejar sus relaciones y de los cuales depende para abrirse paso entre y con los demás miembros y grupos.” (Denison, 1991:25)

La organización puede ser definida como aquella forma institucional por medio de la cual la cultura ordena el trabajo en un contexto social determinado, para hacer más efectivos los procesos de inserción histórica en una tradición particular; puede ser definida como un conjunto de jerarquías que sirven para estimar a la persona y su acción productiva en un medio comunitario particular; puede ser definida como el conjunto de procedimientos para la toma de decisiones y la coordinación de instancias organizacionales en un contexto relacional amplio; puede ser definida como un conjunto de principios formales e informales de colaboración humana que contribuyen a la efectividad de una institución en términos de participación histórica y de generación de recursos materiales e inmateriales para la supervivencia y el refinamiento de las costumbres. En una palabra: la organización puede ser definida como un centro de solidaridad que involucra a sus miembros y a los miembros de otras instituciones ubicadas en la periferia del medio institucional.

“Schein sostiene que los grupos cuando tienen problemas de adaptabilidad externa; esto es, cuando entran en crisis sus relaciones de funcionalidad política y técnica con otros grupos, tienden a romper internamente sus estructuras de relacionamiento socio-laboral, e implícito a esto, las conductas laborales que históricamente habían sido validadas por los resultados de adaptabilidad que ahora se resquebraja, y en este mismo sentido los líderes y patrones de liderazgo. En general podríamos afirmar que se produce un reblandecimiento de las estructuras de poder basado en la pérdida de la credibilidad de sus líderes.” (Marín, 1998:42)

Una crisis organizacional es, según todo lo anterior, una crisis de adaptación al ambiente humano interno y al ambiente cultural externo, en el cual los sistemas de liderazgo se orientan más hacia la decadencia que hacia el refinamiento institucional. La decadencia

llega al ámbito organizacional cuando las personas que entran en la institución no pueden desplegar plenamente los sistemas de conocimiento que fundamentan su competitividad en el medio, cuando las personas no encuentran lugar para modular sus habilidades y actitudes en el orden de un sistema de perfiles corporativos orientados hacia procesos y cargos que promuevan el potencial de autotrascendencia de la persona, su creatividad y su efectividad, induciendo un clima de confianza en el futuro con fundamento en el buen desempeño laboral. Por eso para la superación de las crisis se debe tener en cuenta que la definición de perfiles no es un ejercicio fundamentado en una suma de conocimientos, habilidades y actitudes, sino más bien un ejercicio de integridad que incluye posturas éticas y estéticas para que el conocimiento se traduzca en habilidad y capacidad de acción autónoma, para que la habilidad a través de los valores se socialice y se traduzca en ideas, valores y representaciones organizacionales consistentes y congruentes con la misión y la visión organizacionales.

Valores y creencias

Según Alberto Restrepo González³ los bienes de una organización los constituyen los seres, objetos o cosas que satisfacen necesidades en el contexto organizacional. Los valores organizacionales son las cualidades que permiten a los bienes satisfacer necesidades humanas, son cualidades que originan otras cualidades. Los valores cualifican la organización así como los números sirven para cuantificarla. La jerarquía de valores constituye el núcleo cualitativo de la organización y las estadísticas constituyen el núcleo cuantitativo. El desarrollo organizacional puede ser entendido como un proceso de producción de riqueza numéricamente cuantificada y axiológicamente cualificada: numéricamente se cuantifican los activos materiales y axiológicamente se cualifican las construcciones culturales. El desarrollo consiste en el mantenimiento, desarrollo y refinamiento de los valores organizacionales en un ambiente

³ El profesor Restrepo ha construido un sistema filosófico particular que está consolidado en sus textos Cosmovisión I y II, textos que permanecen inéditos, y en los que se desarrolla el tema al que nos referimos.

de progreso material. No hay desarrollo donde los comportamientos humanos, tanto en la esfera comunitaria como en la esfera personal, se hundan en la decadencia mientras los activos se acumulan y las ganancias desbordan las cuentas bancarias.

“Los valores y las creencias de una organización dan origen a un conjunto de prácticas o procedimientos gerenciales: actividades concretas que generalmente tienen sus raíces en los valores de la organización. Estas actividades provienen de los valores y las creencias predominantes de la organización y los refuerzan. Las políticas concretas y los procedimientos con frecuencia son difíciles de separar de los valores y las creencias esenciales y del sistema de sentido compartido que las sustenta. Esta es en parte la razón por la cual la cultura organizacional con frecuencia parece al mismo tiempo mística y práctica.” (Denison, 1991:4)

La organización logra influir más profundamente en la cultura en la que se inserta cuando sus procesos de cualificación están soportados por creencias refinadas que engendran prácticas relacionales igualmente civilizadas y políticas acordes con principios de humanidad y sociabilidad. Los valores y creencias compartidas, las creencias relacionales depuradas y las políticas críticamente asumidas dan lugar a una organización que avanza sincrónica y diacrónicamente en armonía con las tradiciones sociales de la cultura en la que se ubica. Toda política organizacional es un acto cultural, un proyecto social por medio del cual los valores y creencias de una organización se proyectan al medio cultural circundante, es un medio por el cual la visión de un líder llega a ser efectiva y a generar procesos de consistencia entre los aspectos cualitativos y cuantitativos de la estructura institucional y optimizando el rendimiento de la organización.

“La perspectiva cultural se ha concentrado en los valores básicos, las creencias e hipótesis que están presentes en las organizaciones, los patrones de conducta que resultan de estos significados o propósitos compartidos y los símbolos que expresan los vínculos entre hipótesis, valores y conducta para los miembros de una organización. En contraste con la investigación del clima, el foco central en la cultura organizacional ha sido más cualitativo e

ideográfico en su planteamiento y ha empleado métodos que han sido predominantemente clínicos, etnográficos y antropológicos.” (Denison, 1991:25)

La persona humana se constituye a través de la ritualización de los mitos culturales, de la representación del material arquetípico que emerge en su existencia cotidiana, de las historias que la tradición va configurando en la imaginación de las personas a lo largo de la convivencia en un contexto ideológico, axiológico y simbólico determinado. Pero no es despreciable el papel que cumplen las organizaciones en este sentido, pues al crear un conjunto de perfiles determinados para consolidar su departamento de recursos humanos, esta organización constituye un concepto de hombre por medio de un conjunto de valores que afectan los conceptos culturales a cerca de la persona y las características objetivas que se le atribuyen al ser humano en un contexto determinado. Los perfiles definidos por la organización no sólo definen una posición antropológica sino también una situación relacional, durante la cual se crean unos lazos determinados entre la persona y el medio vincular inmediato, con el cual se crean unos compromisos relacionales particulares.

“Cuando se violan estos lazos de compromiso, todo el mundo reconoce que algo ha salido mal. El gerente exitoso de cultura crea una situación en la cual estos tipos de expectativas se aplican a cada miembro de la organización. La gente actúa debido a valores interiores y no en virtud de un control externo.” (Denison, 1991:178)

Cualitativa y cuantitativamente hablando, son las personas las que hacen que una organización entre en la esfera de la productividad de una manera efectiva, pues “la gente, individual y colectivamente, es el activo mas importante de una organización” (Denison, 1991:180). Es la gente la que construye la cultura y le da a la ésta la posibilidad de construir algo. Es la gente la que ordena el contexto en el cual se despliega la cultura y convierte la organización en un agente civilizador. Es la gente la que orienta la evolución cultural con sus comportamientos individuales y sus estrategias

relacionales. Es la gente la que atribuye un sentido a las cosas al someterlas a un consenso y crear las leyes que facilitan al entendimiento el hallazgo de su utilidad. Es la gente la que construye el mundo y el liderazgo es uno de esos perfiles organizacionalmente creados para dar un lugar con significado a la gente en la organización y a la organización en la cultura.

El cambio organizacional

Una de las claves de la tradición y de los cambios culturales es que las ideas, los valores y los sistemas interpretativos permanecen hasta que las personas y las comunidades los enfrenten críticamente. La fuerza del cambio aparece como un emergente de la voluntad personal o colectiva. La organización no es ajena a estos procesos, pues como parte de un sistema cultural amplio es sometida permanentemente al influjo de diferentes contextos teóricos que afectan sus principios ideológicos, como parte de un sistema comunicacional vasto permanentemente asimila símbolos y recetas interpretativas surgidas en contextos culturales foráneos, como parte de sistemas axiológicos extensos permanentemente incorpora fundamentos interpretativos de diversa índole. Todo lo anterior implica que los cambios organizacionales responden a planificaciones y diseños que ponen en marcha estrategias de negocio dentro de una organización pero al mismo tiempo afectan la estructura organizacional, transforman las diferentes condiciones circunstanciales que originan diferentes patrones de conducta dentro de las organizaciones. “Las ideologías, los símbolos y las convicciones compartidas ejercen un impacto considerable sobre las organizaciones, fuera de sus características objetivas, materiales o estructurales” (Denison, 1991:27). El impacto del cambio cultural en contextos organizacionales se extiende a través del tiempo, ejerciendo influencia en el destino institucional en la medida en que influye determinantemente sobre las personas y su concepción del mundo y del individuo.

“La cultura por definición es un sistema normativo colectivamente interiorizado que sobrevive a cualquier individuo. Mientras más grande la

organización, mayor la inercia. El cambio ambiental, el cambio de liderazgo y la alta rotación de la gente aumentan la tasa a la cual puede ocurrir el cambio de la cultura, pero, con todo, el proceso es lento. Como lo demostraron los casos, una década es un periodo corto de tiempo para esperar la institucionalización de un cambio cultural en una organización grande.” (Denison, 1991:174)

El cambio orientado hacia la depuración de la cultura organizacional posee una orientación, y esta se refiere a la creación de estados de progreso, en los cuales los conocimientos y las habilidades de las personas que conforman la organización sean utilizados al máximo. La cultura requiere de la participación de las personas para configurar unidades de sentido en los procesos constituidos. El líder tiene la función de facilitar procesos de participación entre los miembros de la organización y utilizarla para mejorar la organización, la cultura y las personas. El diseño del sistema de acción organizacional debe contemplar los procesos por medio de los cuales las personas se beneficiarán en términos personales de la pertenencia a dicha organización, debe contemplar los procesos por medio de los cuales las personas de todos los rangos organizacionales entrarán a formar parte del proceso de generación, discusión y aplicación de ideas. “Las organizaciones efectivas requieren un alto nivel de participación y estas estrategias deben ser una parte de los métodos utilizados por un gerente para formar la cultura” (Denison, 1991:178).

“El proceso de cambio se traduce en un ejercicio político de gran continuidad. El logro del cambio, algunos suelen asociarlo con la eliminación o neutralización definitiva de los enemigos del cambio, o en otros casos con la puesta en marcha de las nuevas estructuras y procesos. La investigación organizacional muestra casos abundantes de cambio que generando resultados exitosos se tornan reversibles. Por esto la insistencia en hacer una auditoría política con visión de muy largo plazo hasta que efectivamente exista una comprensión plena de que los elementos nuevos y esenciales se han incorporado a la cultura de la organización.” (Marín, 1998:45)

El cambio no solamente se debe dirigir a crear condiciones de participación más activa en los líderes formales de la organización, pues hay líderes en diferentes focos culturales y subculturales en todo sistema relacional. La efectividad de un proceso de cambio se consolida en la medida en que la organización tiene identificadas las subculturas que la conforman y ofrece alternativas de participación a cada una de ellas, validando los aportes de esos líderes informales, cuyos aportes constituyen elementos de cohesión ideológica, axiológica y simbólica en procesos de creatividad institucionalizados y no institucionalizados, pues todo cambio requiere de la consolidación de un ambiente en el cual la creatividad sea posible, para que sea un cambio generativo.

“la cultura tendrá diversas ramificaciones a modo de subculturas que responderán a las necesidades de organización y de significaciones específicas que cada grupo tiene. Por ejemplo, dentro de lo que podríamos llamar, con imperdonable generalización, cultura mexicana occidental, es claro que la cultura de los universitarios es distinta de la cultura campesina; la cultura de los ingenieros es distinta de la cultura de los médicos; la cultura de los empresarios es distinta de la de los eclesiásticos; etc. Es en esta ramificación inevitable en donde se experimenta la macrocultura de una sociedad, en donde situamos la cultura organizacional como contribución de la antropología aplicada y como instrumento en el ejercicio de la observación, análisis y desarrollo de las relaciones sociales que tienen lugar en una empresa como medio para lograr sus objetivos. La cultura organizacional, en este caso, es la cultura de la empresa en todos sus niveles.” (Aguilar, 1999:47)

Crisis organizacional significa proceso de cambio extensivo a todas y cada una de las entidades subculturales existentes en una organización, significa asimilación del potencial creativo de las personas para hacer extensivo el progreso a todas las instancias de la estructura organizacional, significa sustraer la mente individual y colectiva de los moldes mentales que paralizan los procesos de refinamiento y enriquecimiento a través del contacto con el entorno, significa cambiar las prácticas organizacionales con el fin de desencadenar la ruptura con modelos mentales retrógrados en la esfera de la organización como institución social.

“el diagnóstico de la crisis organizacional en procesos de cambio a gran escala confluye con la creación de una visión para la organización, esto es en la proyección de su ser interno y externo en el mediano y largo plazo y la recontextualización de la misión en el prospecto dinámico del nuevo entorno. En términos más precisos, una revisión y proyección al largo plazo de su misión (reracionamientos externos con el cliente y los agentes externos) y una visualización de su ser corporativo, (valores organizacionales, estructuras y procesos), que consideren en lo externo oportunidades y amenazas y en lo interno fuerzas y debilidades. Una crisis organizacional profunda usualmente conlleva a una transformación profunda en las conceptualizaciones de la visión y en los valores organizacionales necesarios para materializarla.” (Marín, 1998:50)

El líder es el encargado de renovar la visión institucional, tanto en el papel como en la conciencia de las personas, para que la organización pueda asimilarse a las dinámicas del entorno con una propuesta histórica que la ubique en el futuro de la sociedad en que se inserta, para adquirir la posibilidad de asumir como propio el porvenir histórico a través de su participación en él. Cambio organizacional significa sintetizar nuevos roles culturales para la institución en el contexto de la historia; significa renovar axiológica, simbólica e ideológicamente la organización para que su misión sea cumplida eficaz y eficientemente durante el proceso productivo.

“distinguimos dos dimensiones del alineamiento⁴, un alineamiento político circunscrito en los procesos de negociación, donde se sacrifican y desarrollan los valores de las personas en función de las apremiantes adaptaciones al entorno competitivo, económico, social y tecnológico. El otro alineamiento está circunscrito en el consenso de adopción de nuevos conceptos y modelos administrativos que armonicen técnicamente la gestión organizacional y que indudablemente exigen un cambio en las tradicionales prácticas de trabajo y en los soportes culturales que las sustentan. La institucionalización de la visión y misión requiere de esos dos consensos que a su vez demandan complejos procesos de negociación entre todos sus estamentos. La gerencia de este proceso es definitiva, pues si se margina del consenso un segmento, estamento

⁴ entiéndase alineamiento como aprendizaje colectivo en el lenguaje de Senge, citado por Henry Marín.

o grupo de gran poder subestimándolo, el cambio termina en su ejecución cercado y prisionero por las resistencias de un estamento que bloquea los procesos, como si fuera un gigantesco muro tendido de extremo a extremo de la organización.” (Marín, 1998:51)

Los procesos de aculturación cruzan la experiencia de la persona tanto en su dimensión íntima como en su dimensión pública, tanto en la personal como en la relacional. El aprendizaje no sólo posee una dimensión individual por medio de la cual los seres humanos asumen su cultura y son asumidos por su sociedad. El aprendizaje también tiene un aspecto colectivo gracias al cual las instituciones, las comunidades y las sociedades asumen la creatividad de sus individuos, de otras culturas y de las propias tradiciones para crear procesos de convivencia en los cuales hallan congruencia ideológica, valorativa e interpretativa todos los miembros de un grupo humano. El cambio organizacional es un proceso de reorientación de la acción, para que la tarea existencial que cumplen los miembros de una organización se verifique a través de su trabajo como realización de una misión y una visión existencial. El cambio organizacional, entendido como proceso de refinación de las costumbres, es un proceso de integración de las diversas subculturas organizacionales para enfocar su potencial de creatividad en una misión corporativa que integre la diversidad de talentos en un objetivo común; es un proceso de desarrollo cultural en el que los intereses colectivos e individuales se articulan para contribuir con la evolución de la sociedad.

La aculturación es un emergente de procesos de cambio y el cambio es un emergente de los procesos de aculturación, es decir: la aculturación es una paradoja que determina la evolución de las situaciones humanas por medio de la consolidación de sistemas comportamentales que emergen del ejemplo específico que ofrecen los modelos culturales o de la asimilación de generalizaciones más abstractas.

“El cambio de la cultura se puede manejar y, en realidad, es muy difícil evitar que la cultura cambie debido a los estrechos vínculos entre valores

fundamentales, sistemas organizacionales y el proceso de adaptación. El comportamiento instrumental que permite a la organización adaptarse constantemente se está incorporando a la cultura. El reto para un gerente es entender el proceso por el cual el aprendizaje se traduce en más capacidad organizacional y agregar esto a una comprensión de la utilidad de esa capacidad para futura adaptación. Así pues manejar la cultura es un proceso de moldear el aprendizaje que surge a medida que se adapta a la organización.” (Denison, 1991:174)

El cambio organizacional es producto de la unión entre la voluntad de las personas y las tradiciones institucionales con el fin de orientar la misión y la visión organizacional por una ruta evolutiva determinada con base en la estructura de poder institucional y en los sistemas axiológicos, ideológicos y representacionales que porta la cultura.

“Poco a poco y tardíamente, la antropología, a pesar de entenderse a sí misma como la ciencia de la cultura, se fue percatando de que esas nuevas subidentidades en que se iba dividiendo la sociedad compleja exigían la adecuación del concepto de cultura para que pudiera dar cuenta de los nuevos fenómenos que estaban surgiendo en la sociedad. En este sentido, quizás sea la *empresa* el factor de cambio cultural más importante en la sociedad occidental de los últimos 200 años; y la empresa moderna, la de la era industrial, desde un punto de vista sociocultural, no es otra cosa que un sistema de intercambio de relaciones humanas encaminadas a la producción de bienes y servicios, teniendo en cuenta que tanto el capital como la fuerza laboral y el mismo proceso productivo se rigen por las leyes y la dinámica del mercado. De esta aplicación surge el concepto de cultura organizacional.” (Aguilar, 1999:47-48)

Organización y productos culturales

Las resonancias históricas de las acciones y de las palabras del hombre son propagadas por las instituciones culturales, donde esas palabras y esas acciones adquieren ontología, sentido, significado. Las instituciones logran ubicar al hombre que las conforma en la historia, porque ellas son reguladoras de las costumbres; son centros de difusión axiológica,

ideológica y simbólica desde los cuales la cultura logra expresarse. La cultura puede ser entendida como un sistema de configuraciones espaciotemporales que regulan las relaciones del hombre con la naturaleza, y las instituciones son centros de cultura en los cuales se moldean y se restauran las costumbres, se crean principios de entendimiento para enfrentar las circunstancias históricas y se generan procesos de difusión para las componentes culturales fundamentales. Los valores, las ideas y los símbolos que sirven de fundamento a la cultura determinan la estructura social y los parámetros tradicionales de funcionalidad que asumirán las instituciones.

La cultura organizacional hace su aparición en los contextos humanos como un conjunto de significados institucionalmente validados en el contexto de la cultura, que abarcan un sector considerable de la experiencia de la persona y que influyen de múltiples maneras en su existencia, al ubicarlo en un lugar de significado en sus relaciones con el mundo y orientarlo hacia realizaciones experienciales determinadas. La relación entre cultura, persona y organización es dinámica por definición aunque cada una de las tres instancias sufra procesos de cambio característicos de su estructura y de su sistema funcional: cada instancia posee sus propias rutas evolutivas por lo que pueden haber disonancias y asimetrías entre cultura, persona y organización.

“finalmente, la entusiasta investigación sobre la cultura no debe colocar este concepto en el centro del universo organizacional, ni tomarlo como la causa y la explicación de todo fenómeno organizacional. A la manera de keesing, debemos tener en cuenta este hecho: *queda por saber en que punto las actuaciones humanas se guían por un código conceptual general, por una teoría universal y una percepción de las relaciones sociales, que pudiéramos separar de las particularidades y circunstancias específicas de la experiencia única del individuo y de su espacio vital*”. (Abravanel, 1992:108)

La historia de la cultura, de la persona, de la institución y de esa forma institucional que ha sido denominada organización, constituyen un contexto espaciotemporal común a tres

instancias humanas diferentes, pero unidas en un todo unificado en la medida en que dan cuenta del fenómeno humano. Estas instancias son: la cultura, la institución (entiéndase la organización como institución cultural) y la persona. La organización es el producto de la historia de las personas que realizan su experiencia en ella y de la sociedad que se expresa a través de ella; es un conjunto de reinterpretaciones ideológicas, axiológicas y simbólicas que realizan las generaciones actuales sobre las tradiciones culturales, pues la institución es la materialización de la actividad creadora del hombre en el plano de la historia. Una organización reúne tanto los productos autóctonos de una cultura así como aquellos que fueron tomados de sociedades ajenas a la propia, para configurar nuevos elementos de convivencia y autoexpresión en el contexto de la historia. Siendo la organización una institución cultural, puede ser entendida como un conjunto de estrategias diseñadas para la generación de productos culturales; como una estructura fundamental de la sociedad que posee una historia que se realiza como experiencia comunitaria en un ambiente de diacronía, como un conjunto de voluntades unificadas para un fin común; pero también es una centro de sentido vital que es atravesado diacrónicamente por los hilos de significado que conforman el tejido de lo real, como dijera Jung acerca de las situaciones humanas realizadas en un ambiente de diacronía.

El estudio diacronico “es el estudio de documentos y materiales que tienen relación con los factores anteriores y exógenos que han formado la cultura y la estructura de la organización. Estos factores se encuentran en los orígenes de los residuos simbólicos y de las configuraciones estructurales que existen en la organización y en un momento dado. Según nuestro esquema conceptual, los tres factores pertinentes son los siguientes: sociedad, pasado y contingencias. El estudio profundo de los documentos históricos, biografías, informes anuales y cuentos, revelará las hipótesis, los valores y mitos producidos, reforzados y puestos en práctica en la organización en el transcurso de los años.” (Abravanel, 1992:110)

La organización genera todo tipo de productos culturales que emergen de diferentes contextos subculturales y contraculturales al interior de cada organización, y que son generados en diferentes ámbitos institucionales y por medio de diversos sistemas de acción

colectiva encontrados en los diferentes niveles jerárquicos y en los diferentes sectores de operación. Los productos de la cultura concebidos en contextos organizacionales emergen de situaciones históricas y de situaciones de sentido que se ubican en un sistema espaciotemporal determinado; emergen de condiciones socioeconómicas específicas, de la tecnología que es capaz de generar un grupo humano y de las características de la industria que ha constituido una comunidad particular. Factores sociales y de contingencia son los agentes modeladores de los productos con que una organización se ubica en la historia y ubica en la historia a los hombres que la componen. Los productos del trabajo humano en el contexto de una organización conectan el universo axiológico, simbólico e ideológico de la cultura en el plano de lo empírico, de lo material y de lo concreto.

“Los supuestos y los valores *fundamentales* designan las características básicas de todas las culturas. Los investigadores en este campo, han propuesto varias definiciones de valores y orientaciones básicas que diferencian y establecen contrastes entre las sociedades. Estas definiciones se basan en las siguientes nociones:

- La naturaleza del hombre
 - El sentido de la vida y los principios éticos
 - La naturaleza de la verdad y los medios de descubrirla
 - El carácter voluntarista o determinista del destino
 - El horizonte temporal pertinente
 - La naturaleza del progreso
 - La conciliación de la libertad individual con la vida colectiva”.
- (Abravanel, 1992:110)

La cultura organizacional se determina por la forma en que el grupo de personas que la integra define al hombre, por el concepto que han construido a cerca de lo que son el bien y la belleza, por la forma en que conciben la relación entre el hombre y la naturaleza, por la forma en la cual se ubican ante el porvenir, por la forma en que quieren construir sus sueños e ilusiones, porque todo lo que contribuye a definir la vida y las relaciones entre la vida y el hombre es lo que aporta el carácter del producto cultural, el sistema de valores, símbolos e ideas dentro de cuyo contexto fue concebido. Todo documento, instrumento o

elemento organizacional, por simple que parezca, hace parte de los productos institucionales con que una cultura se inserta en el devenir que han construido para ella las generaciones precedentes y que ella construye para las generaciones por venir.

“Las características culturales que surgen de los materiales diacrónicos se consideran como hipótesis conjeturas o deducciones referentes a los valores y las presuposiciones, es decir, el *sistema simbólico* que hay en la organización. En esta etapa tratamos de verificar la existencia de la cultura supuesta (o de algunos de sus aspectos) en los documentos de gerencia, en los *supuestos estructurales* tácitos que provienen de los análisis escritos, de los diagnósticos, de las recomendaciones y de las políticas. Tratamos de saber de que manera las características culturales y estructurales de la organización *determinan las cogniciones* de los principales responsables de los diagnósticos, de las soluciones, estrategias formales, planes de acción... queremos destacar como su percepción y su representación de la realidad son influidas por la cultura de la organización y reflejan sus supuestos y postulados”. “Los documentos escritos de toda clase (informes, memorandos, cartas, discursos, entrevistas, actas de reuniones) pueden contener la evidencia que permitirá deducir los supuestos de los gerentes.” (Abravanel, 1992:111)

La cultura es mediadora entre la persona y la naturaleza, la institución es mediadora entre la cultura y la persona; la persona utiliza la institución para ubicarse frente a la historia y frente a la cultura, la cultura es el conjunto de instrumentos por medio de los cuales la persona salvaguarda su vida, protege su integridad y ordena el mundo. “Toda cultura tiene un carácter mediador e instrumental” (Aguilar, 1999:44). Cultura, institucionalidad social, organización y persona sólo pueden ser separados en el plano conceptual, pues por medio de los productos humanos se integran como un único hecho histórico que se integran mutuamente en un sistema organizado y funcional que enfrenta la presión del devenir y consolida las estructuras elementales de las sociedades en los procesos de cambio que en la mayor parte de las sociedades constituye la regla mas que la excepción.

“Hacer énfasis en las obras escritas para descubrir la cultura, tiene una razón mas profunda que la simple comodidad. Creemos, como Paúl Ricoeur, que la primacía habitual del discurso oral sobre el discurso escrito no siempre se

justifica, que la escritura representa la fijación en el espacio y en el tiempo de un significado libre de coacciones dialogísticas. La escritura, como lo afirmarían cualquier autor, tiene una fuerza directriz inexorable que a veces produce resultados muy diferentes y mucho más reveladores que los que habían previsto. Pero más importante aun, el texto escrito, a pesar de sus subterfugios y de su camuflaje convencional, revela bajo la forma de aseveración condensada examinable, las hipótesis o supuestos estructurales de la determinada época, de determinado sitio o de algún funcionario.” (Abravanel, 1992:111-112)

CAPITULO 3

CULTURA GLOBAL E INSTITUCIONALIDAD ORGANIZACIONAL

Productos organizacionales y globalización

Los productos que organizaciones de todos los sectores introducen en los mercados del mundo, ponen al alcance del hombre común de cualquier sociedad del planeta bienes y servicios que provienen de toda la esfera terrestre. En ningún otro momento de la historia las personas habían tenido acceso a tantos bienes y servicios y con tanta facilidad como en nuestros tiempos, y aunque haya un grupo de instituciones centrales que monopolizan las actividades de las organizaciones transnacionales y transcontinentales, el acceso a la diversidad justifica ante la mirada de muchos, la sumisión al sistema capitalista global y a todos sus artilugios políticos, económicos y socio - históricos.

“Las técnicas modernas de la comunicación han intensificado el efecto de demostración de cómo las prácticas y las creencias de una sociedad se introducen en otras sociedades y han incrementado la velocidad con la que los modelos de consumo comunes a un grupo sociocultural se propagan por todos los rincones del mundo. Pocos se preguntaran porqué los productos y los estilos de vida del mundo industrializado parecen deseables y relativamente accesibles a muchos en los países en desarrollo. Sin embargo, es a menudo difícil determinar hasta qué punto esto se debe a los esfuerzos deliberados de las compañías transnacionales por vender sus productos y servicios. Por tal razón podría ser útil comenzar a analizar estos procesos, no a partir del Estado nación o las corporaciones transnacionales sino a partir de la idea de las prácticas transnacionales.” (Sklair, 2003:78)

El modelo de organización en tiempos de una cultura planetaria parece ser el impuesto por las compañías transnacionales, que inundan los mercados con propaganda de negocios globales en los que se protegen los intereses económicos de los grandes

monopolios mundiales a los que representan, y que favorecen el movimiento de individuos y pueblos, de artefactos y libros, de ideas y valores, que permiten la creación de sistemas de creencia simétricos a lo largo de grandes áreas geográficas que se convertirían en escenarios para la articulación de valores, símbolos e días de diferentes procedencias con miras a la conformación de una cultura híbrida, en la cual los intereses de las compañías trasnacionales se fomentarían.

“El termino cultura se refiere a la construcción, articulación, y recepción sociales del significado. Estamos empleando la cultura en su sentido más completo, aun cuando en ocasiones ambiguo: la cultura como una experiencia vivida y creativa para los individuos, así como un conjunto de artefactos, textos y objetos; abarca las disertaciones especializadas y profesionalizadas de las artes, la producción de las industrias culturales, las expresiones espontáneas y organizadas de la vida cotidiana y, por supuesto, las complejas interacciones de todas ellas. La comunicación, en este contexto, se refiere a las formas en las cuales estos artefactos, creencias y mensajes se mueven en el tiempo y el espacio”. (Held, 2002:403)

La cultura planetaria empieza a aparecer cuando y donde se hallan superestructuras institucionales que posibilitan la difusión y asimilación de símbolos, ideas y valores en escala global, tal y como lo hacen hoy día en todo el planeta las organizaciones que poseen infraestructura transregional y transcontinental de acción y representación. Las organizaciones no sólo producen riqueza económica sino productos que portan un conjunto de significados esenciales para la constitución de convicciones y sistemas de pensamiento y acción diseminados a lo largo de países y continentes enteros. La organización moderna, como generadora de cultura y de patrones sociológicos estructurales y funcionales, cumple un papel muy parecido al que cumplieron la iglesia y los grandes sistemas religiosos en la antigüedad como agentes de evangelización y difusión del conocimiento. Cuando la escritura y la imprenta aún eran una novedad, cuando en el mundo apenas si se soñaba con que pudiese ser atravesado el atlántico en unas horas y en la comodidad de un avión, fueron las grandes religiones las encargadas de difundir diversas formas lingüísticas y de instaurar procesos de sentido común a gran escala.

“El desarrollo de la escritura y el movimiento de los textos, así como los intérpretes, hicieron posible el desarrollo de redes transculturales de creencias

y conductas compartidas con una forma sistematizada y rutinaria que no era posible en el mundo previo a la alfabetización. Esto, combinado con el desarrollo de jerarquías clericales institucionalizadas y regularizadas, la infraestructura cultural clave de las religiones mundiales, fue lo que permitió la ampliación y la profundización de las relaciones culturales entre sociedades que de otra manera estaban separadas y eran diferentes. (Held, 2002:409)

Un aspecto de la globalización del planeta en que han tenido su injerencia en las organizaciones transnacionales, es en el hecho de que han sido desplazadas las élites y las altas clases sociales de su posición central en el monopolio de los procesos de comunicación e interacción culturales. Ahora cualquiera tiene la capacidad de comunicarse con cualquier lugar del mundo a bajo costo y fácilmente, y sea cual sea la clase socioeconómica a la que pertenezca todo el tiempo recibe noticias y productos de todos los rincones de la tierra. El alcance espaciotemporal de las redes sociales y de las instituciones culturales es modulado en gran medida por el acontecer organizacional de las compañías transnacionales. En este contexto aparecen nuevas élites, se establecen nuevas y más refinadas vías de comunicación que hacen cada vez más restringido el control sobre la calidad y la cantidad de los mensajes, sobre el control de los símbolos culturales y sobre la interpretación que les dará el público. Con apoyo en la tecnocracia, la burocracia y la ciencia occidental es como las organizaciones transcontinentales se han inoculado en inmensas regiones del mundo, instituyéndose como ejes funcionales de numerosas sociedades que acogen sus productos como componentes culturales de la industria y la tecnología, en áreas tan diversas como la farmacéutica y la medicina, la agricultura y la metalmecánica.

“La difusión y la emulación culturales han sido una característica crónica de la historia humana desde el inicio de la civilización asentada. Esto se ejemplifica por las migraciones humanas y la globalización militar. El comercio proporcionó un conducto clave para estos movimientos difundidos de ideas y artefactos por grandes distancias. Pero antes de la época moderna, las religiones y los imperios del mundo proporcionaron los principales complejos culturales-institucionales mediante los cuales podían llevarse a cabo las comunicaciones de largo alcance y la interacción cultural, y se podían establecer relaciones más estables o arraigadas de interacción

cultural”. (Held, 2002:419)

El hecho de que sean compañías transnacionales las que tienen bajo su poder la tecnología de las comunicaciones, la posibilidad de regular esas tecnologías, los procesos de su comercialización y las políticas de propaganda sobre sus productos nos alertan sobre el poder que albergan estas organizaciones y sobre el papel central del mundo organizacional en los diferentes contextos socioculturales que van generando los nuevos tiempos. Las organizaciones, como instituciones culturales, son las responsables de grandes transformaciones cuantitativas y cualitativas que han tenido lugar en diferentes sociedades, aunque con un alcance y una intensidad variables: gracias al mundo organizacional las tecnologías de la comunicación aparecen en una oleada continua de cambios e innovaciones que tienen repercusión directa sobre la magnitud, el precio, la velocidad y la complejidad de los procesos comunicativos que puede emprender una persona cualquiera con personas ubicadas en todos los rincones del globo terráqueo.

“La globalización cultural contemporánea está asociada con varios acontecimientos: nuevas infraestructuras globales de una escala sin precedente, que generan una enorme capacidad para la penetración transfronteriza y una disminución en su costo de utilización; un incremento en la intensidad, el volumen y la rapidez del intercambio cultural y de la comunicación de todas clases; el surgimiento de la cultura popular occidental y de la comunicación entre los negocios como el contenido principal de la interacción cultural global; el dominio de las transnacionales en la industria de la cultura en lo concerniente a la creación y la propiedad de infraestructuras y organizaciones para la producción y distribución de bienes culturales; y un cambio en la geografía de la interacción cultural global, que se aparta en ciertas formas significativas de la geografía del orden global previo a la Segunda Guerra Mundial”. (Held, 2002:421)

El modelo organizacional ha penetrado todo tipo de medio productivo e incluso muchas formas de instituciones culturales. Las artes, por ejemplo, desde antiguo sirven a los propósitos ideológicos de los poderosos, pero nunca como el cine o la música en nuestros tiempos, han habido otras artes que lograran tan alto potencial globalizador al servicio de

los principios capitalistas de las transnacionales. El cine y la música prestan a las organizaciones un conjunto de medios expresivos y comunicativos con un alto componente emotivo que hace que sus motivos centrales repercutan en ambientes culturales diversos. Incluso una forma muy popular de difundir una lengua extranjera es enseñándola a través de la música y el cine.

“El cine ocupa un lugar especial, tanto estética como cultural y políticamente, en el mundo contemporáneo. Las películas son en cierto sentido los productos de mayor importancia de las industrias audiovisuales; no sólo poseen tanto sus propios circuitos distintivos de distribución por las salas de cine, etc., sino que también constituyen el producto esencial del negocio de venta y renta de vídeos. Proporcionan una programación de primera calidad para casi todas las estaciones de televisión y tienen canales de televisión por cable y satélite exclusivamente dedicados a su transmisión. Por último, desde nuestra perspectiva, las películas y el cine constituyen ambas las industrias de la cultura más antiguas en tanto industria cultural y en tanto industria que se globalizó primero en lo concerniente a su organización y género. (Held, 2002:436, 437)

Las organizaciones como instituciones culturales pueden ser valoradas en el contexto de la globalidad como centros de difusión de nuevas habilidades para vivir en un mundo cada vez más complejo, como lugares de provisión donde se construyen principios de convivencia determinados por un proceso de generación de estados riqueza, de niveles confort y de tipologías culturales. Dan cuenta de que los sistemas organizacionales cada vez tienen más poder en contextos globales hechos como las asociaciones entre empresas de todo el mundo para generar todo tipo de productos culturales, la compraventa de todo tipo de organizaciones que son asimiladas por la inversión extranjera y muchos otros fenómenos que dan cuenta de que el destino de las naciones es influenciado por la actividad organizacional.

“Las radiodifusiones, la publicidad comercial, las exportaciones de películas, los programas de televisión y las ventas de libros y revistas muestran todos índices crecientes de la transnacionalización de referencias y productos. Mientras que el alcance y la intensidad de la difusión y el intercambio, culturales han aumentado, también lo ha hecho la rapidez con la cual pueden

ocurrir estos procesos. Cada vez más, la comunicación se ha hecho instantánea. En el ámbito de los informes de noticias, esta aceleración es particularmente marcada, a medida que la transmisión por satélite hace que las imágenes vivientes de todo el mundo sean una proposición factible para todos los principales comentaristas. Esta clase de vinculación cultural en el tiempo real, ya sea mediante el empleo ampliamente difundido del teléfono, de las transmisiones en vivo o de las videoconferencias, introduce una rapidez y una inmediación en los elementos de la globalización cultural contemporánea en una forma que es históricamente distinta. Por supuesto, aun perduran diferencias significativas en la velocidad de la información y en los criterios extranjero / doméstico y global / local en diferentes lugares y en distintos momentos”. (Held, 2002:454, 455)

Las organizaciones están en un auge tecnológico creciente gracias a los contextos que va creando la globalidad, en los cuales el desarrollo de la infraestructura, de los procesos de producción, de asimilación y de difusión de los productos culturales están sujetos a procesos de comunicación de todas las clases, que se adaptan y fortalecen mutuamente. En los ámbitos organizacionales la globalización aparece, más que como noción abstracta, como una configuración de la acción colectiva que la construye, en la medida en que lo global envuelve los principios cosmovisivos en cuyo marco se despliega la existencia cultural de un grupo humano. La globalización emerge de una cosmovisión global, y esta cosmovisión es asumida por las organizaciones como el fundamento cultural de sus productos y de la forma de ubicarlos en un mercado. La globalización emerge de una visión global del mundo, de una actitud globalizante ante el mundo y de un punto de apoyo existencial ubicados en un mundo global por parte de las personas, las instituciones, las organizaciones y las sociedades. La globalidad es un sistema cosmovisivo sustentado por la tecnología digital, gracias a la cual las organizaciones despliegan una serie de acciones complejas sobre la incipiente cultura mundial, que se configura tomando todos los medios institucionales, organizacionales y humanos que se le ofrecen.

Podemos pensar en tres elementos que se superponen y se refuerzan mutuamente: una infraestructura electrónica, una infraestructura lingüística y una infraestructura corporativa. El elemento electrónico de la infraestructura incluye la difusión global de las transmisiones por radio y televisión; la difusión de las tecnologías para producir y escuchar la música grabada, y el

alcance global de las redes de telecomunicaciones. La infraestructura lingüística de la comunicación la constituyen el bilingüismo y el multilingüismo. A este respecto, no hay duda de que la difusión del inglés como un medio de la comunicación internacional es decisiva. Por último, la infraestructura corporativa proporciona a los productores y distribuidores redes que explotan las infraestructuras tecnológica y Lingüística al proporcionar un contenido y un producto. (Held, 2002:457, 458)

Como grupo de personas la organización necesita revisar los discursos, la historia y las teorías que le permiten reinterpretar sus estrategias de comunicación con la cultura de origen y con las prácticas culturales que introducen otras civilizaciones en la propia cultura, no sólo con el fin de entender los influjos axiológicos, representacionales e ideológicos que la afectan como organización en un mercado complejo, sino también para cumplir ética y estéticamente su papel de formadora de ambientes sociales y de personas, su papel de mediadora institucional entre la persona y la sociedad en que deviene.

El hecho de que un individuo -étnicamente diferenciado- se deleite con comidas extranjeras no lo hace perder su identidad gastronómica ni mucho menos su identidad étnica. Una vez seleccionados los elementos culturales foráneos, las apropiaciones y redefiniciones en los entornos culturales nativos se producen sin conflicto. (Zambrano, 2004:277)

Los procesos de dominación no sólo se gestan entre sociedades despóticas y pueblos indígenas, también se dan entre organizaciones transcontinentales hipertrofiadas y pequeños núcleos productivos en culturas artesanales. La industria nacional de muchos pueblos está siendo absorbida de manera ofensiva por grandes centros de riqueza foráneos, y como resultado de este proceso de absorción la industria tradicional desaparece, pero con ella desaparece el folklore, con su desaparición el concepto de nacionalidad y de cultura se transforman, con su desaparición se implantan nuevas configuraciones étnicas y sociales que hoy pueden ampliar la visión de la variedad que impone el proceso de globalización,

pero que también puede minimizar la valoración que los pueblos hacen de sus tradiciones. Las organizaciones, entonces, encuentran como parte de su labor civilizadora la mundialización de la economía, pero también encuentran funciones elementales como ayudar a fortalecer los procesos de organización social, de refinamiento legal, de consolidación de un estado de derecho, de humanización de los mecanismos de control por medio de sus acciones productivas. La comunicación entre las sociedades y las grandes élites multinacionales, y de las personas con el resto del mundo estaría mediada por el mundo organizacional, pues son las organizaciones locales y las sucursales de los grandes emporios comerciales y empresariales transcontinentales los que llevan hasta el hombre promedio alimentos, vestuario, noticias, películas, música, turismo, libros y toda clase de mercancías y servicios producidos en derredor de nuestro planeta.

“El elemento estructural del proceso globalizador que impacta directamente en lo local es que, al desarrollarse aperturas económicas neoliberales y la reducción de los controles estatales para la negociación de mercados, se estimula la generación de gobiernos locales con autonomía de contratación. Al generar esas opciones, la gente trata de acomodarse a las políticas aperturistas y desarrolla intentos de organización de productores y mercados, alianzas estratégicas que les permiten competir con mayores garantías y beneficios. Esas uniones pueden progresar y desarrollar identidades. Otra forma cuando las uniones se dan para reivindicar derechos. Los movimientos y las protestas sociales generan sentimientos de identificación y producen historias comunes que hacen que la gente desarrolle incipientes formas de transformación identitaria (de lo local a lo regional)”. (Zambrano, 2004:288)

La organización va definiendo su ética y su estética frente a la globalidad en la medida en que asume determinadas posturas frente a la sociedad en que se genera, en la medida en que hace emerger de su producción la síntesis del ambiente humano en el que múltiples culturas reúnen sus principios axiológicos, simbólicos e ideológicos para alimentar un contexto social con una identidad particular. De la posición que asuman institución, organización, persona y sociedad frente a las

corrientes transculturales que las enfrentan a un planeta *aldeanizado*, pueden ir configurando la imagen de un conjunto de sociedades fundamentadas en una cosmovisión globalizante acicateada por los medios de comunicación. Los sistemas organizacionales contribuyen a la creación de pautas mundiales de alimentación, de vestuario, de comunicación, de comportamiento, de creencia... A partir de la reproducción de temas sociales originados en determinadas culturas y difundidos a todos los rincones de la tierra, el planeta que se ha convertido en un lugar que integra las sociedades del mundo y posibilita encuentros entre las personas gracias a medios de comunicación cada vez más rápidos y complejos.

Las organizaciones, como centros de generación de recursos y de riqueza, de cultura y de identidad social, están contribuyendo a crear las condiciones necesarias para que el mundo se constituya como epicentro de una sola economía, de un solo proceso tecnológico en el área de las comunicaciones, de una sola civilización, de un solo conjunto de principios de urbanidad, de un solo código moral, y están logrando esto gracias a que ya no existen casi economías ni sistemas ético-estéticos aislados, las influencias entre las culturas se han hecho intensas e íntimas en todos los niveles. Ahora, las instituciones en general y los sistemas organizacionales en particular tienen la necesidad y el deber de contribuir a la edificación de un derecho planetario, de un ecologismo planetario, de un sistema de gobierno y seguridad planetario, de un Cosmos planetario que garantice el orden y la armonía planetarios, pues solo pensando en términos de perfeccionamiento de la civilización que cobija al planeta las organizaciones se mantendrán al servicio de la persona, del desarrollo de la persona quien es, en último término, la que genera actividad organizacional y consume los productos organizacionales.

“Incluso con la hipótesis de una confederación planetaria, el problema principal permanece: si las ambiciones, la sed de lucro, las incomprensiones, en suma, los aspectos más perversos, bárbaros y viciosos del ser humano no pueden inhibirse, o por lo menos regularse, si no se da no sólo una reforma del pensamiento, sino también una reforma del propio ser humano, la sociedad-mundo sufrirá todo lo que,

hasta el presente, ha ensangrentado y hecho cruel la historia de la humanidad, de los imperios, de las naciones”. (De Moraes, comp., 2005:289)

En sociedades que sostienen sistemas institucionales y organizacionales que perdieron la escala humana la ciencia se convierte en un negocio, porque se vuelve un valor más fundamental el lucro que la sabiduría; la técnica se convierte en un sustituto del sentido de la existencia, porque se vuelve más importante el confort que la lucha por la singularidad; la industria artesanal se convierte en una curiosidad turística, por que adquiere más relevancia social el valor de cambio que el valor de uso o el valor histórico de los objetos. Una sociedad que permite que sus organizaciones pierdan la escala humana son sociedades que contribuyen a la globalización creando el caos y la barbarie planetarios.

“La globalización es un proceso complejo de interconexión e interdependencia financiera, económica, política y cultural que relaciona a personas, instituciones, organizaciones y pueblos de todo el mundo y que genera nuevas formas organizativas y culturales. Su dinámica propia es "la ampliación, profundización y aceleración de la interconexión mundial en todos los aspectos de la vida social contemporánea, desde lo cultural hasta lo criminal, desde lo financiero hasta lo espiritual". (De Moraes, comp., 2005:13)

Si “aparece el SIDA como una peste global” (De Moraes, comp., 2005:457), las organizaciones decidirán si enfrentan la situación como un negocio global, como un reto al conocimiento del hombre a escala global o como un problema de salud pública y dignidad humana global: de la posición que asuman las instituciones y las organizaciones frente a ciertas situaciones depende la ubicación, orientación y significado que las colectividades asignen a esas situaciones. Esto es posible gracias a que las personas y las sociedades de todo el mundo han aprendido a utilizar las marcas organizacionales como emblemas identitarios, porque las organizaciones las han difundido y han saturado a las comunidades con la proliferación mundial de artefactos populares a los que esas marcas representan, y

que son respaldados por un sistema de publicidad y propaganda por satélite que enlaza a cientos de millones de personas en todos los continentes. Las organizaciones han contribuido con “una de las formas de la globalización que se perciben y se experimentan de manera más directa: la forma cultural” (Held, 2002:401), y esta contribución de las organizaciones se debe al poder político que adquieren gracias a la propaganda. El poder de mover símbolos, valores, ideas y de modularlos según las exigencias del poder y del sistema de lucro convierte a los sistemas organizacionales locales, regionales, nacionales, transnacionales y transcontinentales en poderosos difusores de formas culturales.

“El concepto de la compresión de tiempo-espacio es una realidad viviente. No hay otra cosa que pueda indicar en una forma tan impresionante la erradicación del espacio, como la capacidad de sostener una conversación transoceánica (con una conexión casi instantánea), o recibir imágenes visuales mediante la tecnología de satélites desde cualquier parte del planeta. Además, con el establecimiento de redes telefónicas móviles globales, tales como Iridium, se está iniciando una revolución telefónica adicional”. (Held, 2002: 424)

Las organizaciones en el contexto de la globalización cuentan con tecnologías que el hombre nunca antes había conocido; cuentan con sistemas de institucionalización, formas de fabricación de bienes, formas interacción cultural y estrategias de prestación de servicios que van más allá de los territorios nacionales y permiten dirigirse a una clientela foránea, que cuenta con necesidades y productos culturales que pueden redundar en beneficio mutuo.

“Se está moviendo una intensidad mucho mayor de imágenes y prácticas, con un alcance mucho mayor y a una velocidad mucho mayor que en épocas anteriores. Tanto doméstica como internacionalmente, las economías y las culturas se están haciendo más densas en el aspecto de la información. El papel de la manipulación simbólica y del control del conocimiento aplicado y estratégico se ha incrementado en forma muy marcada y no solo en occidente”. (Held, 2002:454)

La acción organizacional, y los desarrollos tecnológicos que genera esa acción, posibilitan la configuración de una cosmovisión en la que muchas culturas aprenden a ver el planeta como una aldea. Al mismo tiempo las organizaciones operacionalizan esa imagen del mundo al generar sistemas de valores, ideas y representación que difunden la globalidad como actitud, imagen y punto de apoyo existencial de las personas y las sociedades. En este sentido la globalización presta un servicio a las comunidades a través de sus propias instituciones, y en especial de sus propias organizaciones, pues en un entorno globalizado adquieren un punto de comparación amplio para seleccionar sistemas de pensamiento, estimación y representación que faciliten el desarrollo en una condición cultural mundializada. “La globalización es la construcción de la realidad social colectiva mundial, afectada directamente por la globalidad (que es la percepción finita del globo terráqueo y la representación infinita de posibilidades de dominación sobre él)”. (Zambrano, 2004:263)

Cultura y valores organizacionales en la globalización

Si bien es cierto que el lucro es un signo de las grandes búsquedas de las organizaciones durante los procesos de globalización, también es cierto que la desigualdad social rodea a las instituciones más ricas del globo en todas las esferas. Hay tanta riqueza como desigualdad y pobreza. Hay tanto consumismo como dificultades de acceder a los mecanismos que generan la satisfacción de las necesidades básicas humanas. “La ideología cultural del consumismo y su papel histórico no puede explicarse adecuadamente por fuera de la necesidad que produce la contradicción de la acumulación capitalista en una escala masiva” (Sklair, 2003:64). Las corporaciones transnacionales ven incrementarse las protestas de todo tipo, encabezadas por los grupos de ecologistas que quieren prevenirlas contra el hecho de que el planeta no puede ser tratado como un artículo desechable; en cabezadas también por grupos de humanistas que quieren prevenirlas acerca de que el ser humano y los animales no son mercancías ni objetos cuantificables según su valor de cambio.

La globalización cuenta con unas aliadas grandiosas en el mundo institucional, y esas aliadas son las organizaciones, pero a menos que sus procedimientos planetarios den lugar a la consistencia axiológica, simbólica e ideológica que presentan a las personas las culturas nacionales, es difícil que logre instaurarse una cultura global de manera satisfactoria, pues no pueden tener capacidad de síntesis axiológica, simbólica e ideológica las instituciones dedicadas únicamente a la generación de capital y riqueza, pero que descuidan los procesos de refinamiento de la cultura y de creación de estados de dignidad humana más elevados. Es decir: no puede tener pleno éxito un proyecto cultural como el de la globalización, a menos que se ejecute a escala humana, a menos que las redes culturales, los híbridos sociales y los procesos de transformación de las naciones le muestren a las personas un horizonte humano deseable. Puede ocurrir a las grandes transnacionales que lideran la globalización como les ocurrió a las grandes potencias conquistadoras de la antigüedad, que crearon grandes imperios “pero no lograron igualar sus proezas militares con la innovación cultural. Sus movimientos y conquistas dieron como resultado la reducción de los antiguos modelos culturales, más que su transformación” (Held, 2002:420). Para crear principios de transformación en las naciones e integrarlas a un proyecto de globalización habría que crear organizaciones en las que la diversidad cultural reemplace la desigualdad socioeconómica, pues cada cultura crece con sus propios valores, ideas y símbolos, no siempre acordes con los principios con base en los cuales entiende el mundo la civilización occidental.

“Tenemos que deshacemos, para empezar, del término desarrollo, aunque se encuentre enmendado o edulcorado como desarrollo durable, sostenible o humano. La idea de desarrollo siempre ha comportado una base tecnoeconómica, medible mediante los indicadores de crecimiento y de renta. Implícitamente supone que el desarrollo tecnoeconómico es la locomotora que arrastra tras de sí, naturalmente, un desarrollo humano cuyo modelo completo y exitoso es el de los países conocidos y desarrollados o, en otras palabras, occidentales. Esta visión supone que el estado actual de las sociedades occidentales constituye el objetivo y la finalidad de la historia humana”. (De Moraes, comp., 2005:289)

Cada cultura crece hacia donde sus tradiciones la orientan, por tanto cada nación asume unos principios de desarrollo que no siempre concuerdan con los de sus vecinos. Globalización por tanto no puede ser occidentalización, cientificidad y tecnocracia burocráticamente impuestas, si esto ocurre lo que enfrentamos a través de la globalización es un proyecto de colonialismo realizado por vía organizacional y militar, en el cual se desatienden los problemas personales y comunitarios que enfrentan las sociedades, para dar lugar a la generación de divisas, más que a la generación de principios de convivencia.

“El desarrollo ignora lo que no es calculable ni mensurable, es decir, la vida, el sufrimiento, la alegría, el amor. Su única medida de satisfacción está en el crecimiento (de la producción, de la productividad, de la renta monetaria). Concebido únicamente en términos cuantitativos, ignora las cualidades: las cualidades de la existencia, las cualidades de la solidaridad, las cualidades del medio, las cualidades de la vida, las riquezas humanas no calculables y no monetarizables; ignora la donación, la magnanimidad, el honor, la conciencia. Su enfoque barre los tesoros culturales y los conocimientos de las civilizaciones arcaicas y tradicionales; el concepto ciego y grosero de subdesarrollo desintegra el arte de la vida y la sabiduría de culturas milenarias”. (De Moraes, comp., 2005:289)

El concepto de desarrollo en occidente está sustentado por actitudes existenciales como el individualismo, que se fundamenta en una postura ideológica según la cual la realidad humana no se entiende como la realización de la convivencia en el plano comunitario y solidario sino como un conjunto de individuos. Axiológicamente esta postura sostiene que los bienes individuales son más fundamentales que los bienes comunitarios y que el individuo es un fin en sí mismo, con una libertad de autodeterminación que rebasa la sociología de su existencia pues, el individuo es superior a la sociedad. En este contexto el estado se debe a los individuos porque esta hecho por individuos, y por tanto debe garantizar el orden público y el ejercicio de los derechos individuales, pero no inmiscuirse en la vida privada de las personas. En occidente el individualismo es un egoísmo en el que se ven deteriorados los vínculos de solidaridad en los que la colectividad encuentra el sentido común que le permitirá coexistir y perpetuarse.

El individualismo occidental favorece más el egocentrismo, el interés personal, la auto justificación, que la comprensión del otro, de donde proviene la devastación causada por la incomprensión en las familias, en los grupos, en los lugares de trabajo y, claro, entre los que deberían enseñar la comprensión: los educadores. Al mismo tiempo, la cerrazón comunitaria, en todas las civilizaciones, excita las incomprensiones de pueblo a pueblo, de nación a nación, de religión a religión”. (De Moraes, comp., 2005:289)

La globalización, ciega en su individualismo y en su desarrollismo, continuará convirtiendo el mundo en una aldea planetaria, en la que algunos aspectos de la existencia humana y de la vida cultural se homogenizarán y otros se heterogenizarán, pero su marcha cultural es irreversible, como parecen demostrarlo los hechos, pero no por eso las organizaciones deben someterse a un sistema de ingobernabilidad en el que el individualismo y el tecnocientificismo amenazan con unirse para crear un estado de anarquía planetaria regida por el capitalismo salvaje y bárbaro de algunos sistemas corporativos transcontinentales. Las organizaciones son instituciones humanas y la globalización es un fenómeno humano, y son los seres humanos los que van a soportar sus consecuencias así como los que originaron sus causas. La globalización es una oportunidad para refinar las relaciones interpersonales al contemplar más de cerca la otredad, más que una excusa para afianzar y promover el individualismo; es una oportunidad para que las instituciones validen su autonomía y las organizaciones crezcan en la heterogeneidad, en la diferencia, en la aceptación del crecimiento de las economías como crecimiento y desarrollo en el liderazgo y la diversidad.

“Mas que inexorable y unidireccional, la globalización es contingente, abierta y multidireccional. Más que integrar comunidades de manera uniforme, la globalización genera nuevas exclusiones globales y regionales así como nuevas inclusiones, nuevos ganadores y nuevos perdedores. El Estado-nación se está reconstituyendo progresivamente en relación con las instituciones regionales, hemisféricas y globales; la vieja dicotomía y polaridad Norte-Sur está siendo remplazada y transcendida por una tricotomía elite conformes-

marginados. Los transformacionistas enfatizan que la globalización puede y debe ser gobernada y democratizada; que un mundo en globalización no muestra ni la bondad intrínseca que los hiperglobalistas celebran ni la maldad implacable que preocupa a los escépticos, porque unas veces favorece el desarrollo humano y comunitario y otras lo dificulta.” (De Moraes, comp., 2005:17)

Con la globalización las organizaciones regionales se ven avocadas a incrementar los niveles de capacidad creativa, para que su producción no sea menoscabada ni desplazada por la producción extranjera; se ven avocadas a mantener vínculos relacionales con organizaciones de diversos países y a fortalecer lazos de solidaridad transcontinental, para que las lógicas mercantilistas no desplacen las lógicas humanistas y no terminen por ahondar la brecha que separa a los ricos de los pobres en términos de satisfacción de necesidades básicas; se ven avocadas a la creación de políticas de conservación del ambiente y de la naturaleza, para contribuir con la continuidad de la vida sobre la faz de la tierra.

Cambios globales y organizaciones

La globalización aparece como una serie de movimientos humanos de una región a otra del globo; como una serie de transacciones simbólicas, ideológicas y axiológicas por medio de las cuales las culturas nacionales y los estados particulares entran a participar de una condición global según la cual el cine, la música, los sistemas computacionales, y otras tecnologías y fenómenos comunicacionales (como la televisión por cable y por satélite), hacen que se empiece a crear un principio de atracción hacia lo extranjero, hacia lo foráneo, hacia aquellos bienes originados por fuera de lo local. Pero también la globalización impone la necesidad de crear principios educativos más refinados y pertinentes para un mundo cada vez más complejo.

“Al hablar de la desigualdad y la pobreza vemos que unas de sus principales fuentes son las divergencias en el acceso a educación y condiciones de salud de

parte de la población: grupos sociales, étnicos, rurales, castas y en muchos ámbitos las niñas y mujeres, excluidas o discriminadas en el acceso al sistema educativo u otras oportunidades como el crédito, o simplemente la igualdad ante la ley. No sólo se trata de problemas de cohesión o justicia, sino también de ineficiencia en la medida que lastran o impiden obtener todo el potencial de los recursos de una sociedad.” (De Moraes, comp., 2005:470)

Si las organizaciones quieren contar con gente competitiva en un medio productivo de tan alta complejidad como el medio global en el que se despliega la actividad cultural contemporánea, deben enfrentar la tarea de convertirse no sólo en instituciones productivas sino también en instituciones formativas que den a los empleados y a sus familias una base para su desarrollo, pues no se puede dejar de lado el componente ético del proceso productivo cuando se le quiere dar sostenibilidad a ese proceso. Si las personas tienen un nivel de comprensión alto del mundo en el que viven pueden interactuar de manera más efectiva y asertiva en ese mundo, pueden ubicarse de manera más autónoma en el medio en el que se desenvuelven. En este sentido la globalización está ayudando a que se configuren todo tipo de solidaridades, gracias a las cuales se puede pensar en trascender las diferencias de género y las discriminaciones de todo tipo, por ejemplo: el genoma humano ha proporcionado un principio científico de identidad biológica que trasciende castas, géneros y nacionalidades, con lo que se cuenta con una base para dar participación activa en la sociedad global a todos los grupos humanos, raciales, religiosos, etc., pues todos pertenecemos al mismo género: el género humano.

“Las discriminaciones de género se enraízan en los orígenes de los tiempos, e incluso forman parte de determinadas dimensiones de lo que en muchos lugares se sigue denominando «cultura». Pero la eliminación de las restricciones asociadas al género permite ir obteniendo un mayor potencial productivo y de autorrealización de la mitad de la humanidad.” (De Moraes, comp., 2005:472)

Las organizaciones transnacionales llegan a los países que aún adolecen de principios discriminatorios claros, a nivel de género y de casta, estableciendo un sistema de trabajo en los que estas diferencias se diluyen, aunque parece acentuarse la diferencia entre ricos y

pobres, pues el nivel de vida que ofrecen a sus empleados las compañías transnacionales dista mucho del nivel que pueden alcanzar las personas que se dedican a labores artesanales, sobre todo en los países no cobijados por la industrialización occidental ni por la economía que han configurado las culturas de cosmovisión nórdica. “La propagación de las compañías transnacionales ha traído cambios significativos a la división sexual del trabajo tanto en el Primero como en el Tercer Mundo” (Sklair, 2003:72).

Asistimos con la globalización a la creación de vínculos de solidaridad transcontinental en la que se posibilita la aparición de sentimientos comunitarios en subculturas locales que tienden a configurar una acción planetaria frente a la cual el mundo organizacional no es indiferente. Por ejemplo se va mundializando una postura feminista que reivindica la autonomía de la mujer; una cultura adolescente que llena con sus simbologías y sus valores el mercado mundial de la música y la moda; una cultura de la diversidad en que reivindican sus derechos grupos de negros, gitanos, religiosos, inmigrantes. Frente a las protestas de cientos de subculturas planetarias las organizaciones responden promoviendo la solidaridad y la acción colectiva, en dirección del refinamiento de la cultura planetaria, o persisten en su discurso decadentemente capitalista, pero no pueden aislarse de los hechos con los que son confrontadas por los procesos sociales que plantea la globalización.

La renovación de frentes de revisión, evaluación y vigilancia busca sostener la visibilidad de la diversidad frente a preguntas y políticas que oscurecen la globalidad. Se equivocan los filósofos cuando preguntan si con las aperturas económicas corren peligro las tradiciones culturales. Lo que se debería preguntar es si las tradiciones culturales están dispuestas a desarrollar aperturas económicas. Con las respuestas se abrirán diversos caminos- todos posibles, todos necesarios- para llevar a cabo las modernizaciones con la garantía que los lineamientos escogidos provienen de un plano espiritual correlativo y complementario a la cultura de la cual forman parte”. (Zambrano, 2004:289)

Las organizaciones enfrentan ante todo un dilema ético, pues como constructoras de cultura, como centros institucionales de la cultura planetaria, están ante la decisión de asumir al ser humano como recurso desechable o como centro de significado histórico de valor inalienable; de asumir la sociedad como centro de derechos y orden o como centro de explotación comercial y lucro en un ambiente de capitalismo salvaje; de asumir las tradiciones culturales como principios de riqueza y diversidad o como curiosidades turísticas que se pueden ir menoscabando al destruir el principio de heterogeneidad que las caracteriza. La globalización puede terminar convirtiéndose en una forma de colonialismo corporativo o en un proceso corporativo de afianzamiento de la libertad y el liderazgo humano. “En todas las diferentes formas culturales existen valores humanos universales, los cuales deben manifestarse y destacarse como la fuerza que guíe todo desarrollo y progreso” (De Moraes, comp., 2005:22). Las organizaciones como instituciones culturales pueden acercar a la humanidad a una economía que integre los recursos humanos y materiales, minimizando las distorsiones que muchas tradiciones hacen pesar sobre determinado género o sobre determinado status socioeconómico.

“el protagonismo lo tienen diversas dimensiones del «capital humano», entendido como el potencial de los seres humanos de generar riqueza y bienestar y realización personal en las dimensiones básicas de formación o educación, de salud en sentido amplio, que incluye el acceso a infraestructuras básicas como agua potable y otras condiciones de calidad de vida y así mismo las cuestiones de género. Referidas a la necesidad de ir eliminando las barreras que dificultan el pleno desarrollo de las potencialidades de las mujeres, desde el acceso a la educación básica hasta la presencia en la vida social y política.” (De Moraes, comp., 2005:456)

Independientemente del sexo y del género, la persona humana puede inscribirse en los procesos de producción organizacional, gracias a que el trabajo cualificado le posibilita ocupar un lugar en el sistema organizacional de producción en virtud de su competitividad, más que gracias al color de su piel, a la etnia a la que pertenece o al género. Las

organizaciones en contextos globalizados han contribuido, y siguen contribuyendo, a que el progreso técnico amplifique el valor y la movilidad del trabajo cualificado y calificado, más que otros sistemas de prejuicios raciales o sexuales, por eso la educación se erige como fundamento de la globalización: también la sociedad global necesita generar procesos de aculturación si quiere llegar a configurar una política democrática de carácter planetario, si quiere llegar a crear una cadena institucional de organizaciones que sean globalmente competitivas y que globalmente contribuyan a refinar la dignidad de la persona humana, reduciendo la pobreza, la desigualdad y amplificando el poder creativo en el plano del conocimiento y de la ciencia.

“(…) en un mundo crecimiento complejo, dependiente del conocimiento, la educación primaria, como la puerta de acceso a mayores niveles de educación, debe ser prioridad”. “Las mejoras económicas que permiten una mejor alimentación o acceso a condiciones de salubridad e higiene permitan, una mejor salud, y por otra parte los avances médicos desde los antibióticos a las vacunas así mismo permiten alargar la vida y el potencial de generar ingresos y riqueza. Profundizando algo más obvio constatar como sociedades con mejor salud es más fácil que sean sociedades mas productivas.” (De Moraes, comp., 2005: 470)

Feminismo, pacifismo, ambientalismo y movimientos étnicos configuran redes de gran alcance que convocan las fuerzas de la educación para generar una propuesta organizacional que mantenga la escala humana en los procesos de producción; que mantenga un estado de derechos que trascienda las posibilidades del colonialismo y auspicie la libertad, la diversidad, la autonomía para establecer interacciones, desequilibrios y convulsiones, pero también acuerdos y vínculos. El signo por excelencia de la globalidad parece ser la diversidad.

“Resulta irónico que hasta hace pocos años se argumentara que las diferencias étnicas, regionales y nacionales tendían a desaparecer por la gradual homogenización capitalista, por la progresiva igualación democrática y por la escalonada homologación cultural de la globalización. Pero cuando la globalización se ha instalado en la cotidianidad de la humanidad global y ha producido capitalistas,

demócratas y hábitos globales, la diversidad -que se ha diferenciado aún más- asoma la cabeza, vivaracha, exigiendo derechos históricos, más igualdad, más democracia y más ofertas culturales”. “La diversidad se ha hecho de las demandas de la globalización y las ha enarbolado hasta convulsionarle el corazón”. (Zambrano, 2004:282)

La globalización impone a las organizaciones un concepto de desarrollo fundamentado no el tecnocentrismo capitalista y demagógico sino en la educación para la diversidad y para la consolidación de competencias individuales y comunitarias; en la educación para un desarrollo de los derechos humanos, el refinamiento de la responsabilidad personal y social fundamentadas en una cultura construida a escala humana en la que los vínculos planetarios se fundamenten en la solidaridad.

“El desarrollo ignora que un verdadero progreso humano no puede partir de hoy, sino que necesita un retorno a las potencialidades humanas genéricas, es decir, una regeneración. Así como el individuo lleva en su organismo células madre que pueden regenerarlo, también la humanidad lleva consigo los principios de su propia regeneración, aunque dormidos, clausurados en las especializaciones y la esclerosis social. Son estos principios los que permitirían sustituir la noción de desarrollo por la de una política de la humanidad (antropolítica)”. “Los poderes de la ciencia, de la técnica, de la industria deben controlarse con la ética, que no puede imponer su control más que a través de la política; la economía debe no solamente regularse, sino convertirse en plural, lo que implica el surgimiento de consorcios, asociaciones, cooperativas, intercambio de servicios”. (De Moraes, comp., 2005:285-286)

La globalización es un hecho en el que se conjugan la mundialización de mercados, la integración de economías, los adelantos científicos, las tecnologías en telecomunicaciones y transportes complejizando e interconectando las organizaciones de nuestros tiempos en un contexto espaciotemporal que no era conocido por nadie hasta la fecha en ninguna parte del

planeta. Pero en este contexto el criterio de comunidad global está respaldado por una ética y una estética global que auspicia la libertad, la diversidad y la pluralidad de las formas culturales, esto significa que son la ética y la estética las que dan sentido al sistema socioeconómico común, a una tecnología global y a un sistema organizacional transcontinental, y no al revés. Una globalización sin ética y sin estética carece de durabilidad y de viabilidad pues no puede haber equidad en ella, no puede generarse un proceso de cohesión cultural en ella, no puede crearse un estado de dignidad para las personas ni en los entornos en los cuales realizan sus existencias, pues si la persona construye su entorno también el entorno construye a la persona.

“Las consecuencias de la globalización para el medio ambiente ocupan un lugar cada vez más destacado en las agendas. La opinión pública les concede una creciente prioridad, preocupada por casos cada vez más irrefutablemente, como los cambios climáticos, entre ellos el calentamiento global, la degradación de la capa ozono o las “lluvias ácidas», la deforestación en el Amazonas y otros lugares, los avances desérticos, la reducción y desaparición de especies protegidas, así como fenómenos como el eventual traslado de las «industrias contaminantes» hacia los países del Sur o los efectos del crecimiento en países emergentes sin las adecuadas regulaciones medioambientales. A ello se añaden las controversias acerca de la rapidez en el agotamiento de recursos renovables acelerado por la Demanda creciente de algunos combustibles y recursos limitados, por el rápido crecimiento de China y otros países y la lentitud en el avance hacia una apuesta por energías renovables, bloqueadas por consideraciones a corto plazo mercantiles y/o políticas. Es cierto que el concepto de «desarrollo sostenible» gana popularidad entre la opinión pública del Norte y del Sur y en las agendas, pero muchas veces parece ser utilizado como una referencia «políticamente correcta» que se relaja cuándo entra en colisión con intereses poderosos a corto plazo.” (De Moraes, comp., 2005: 473)

Las organizaciones transcontinentales y la visión globalista de las organizaciones regionales están contribuyendo a transformar el contexto en el cual las personas realizan su existencia y a realizar una reinterpretación de los significados en torno a los cuales se producen y reproducen las culturas nacionales, creando diversas líneas de articulación y de

ruptura culturales. Los procesos de cooperación político-comercial entre transnacionales y estados-nación abren la puerta a nuevos tipos de campañas publicitarias, más amplias y con procedimientos más efectivos para transformar los sistemas de estimación, de interpretación y de pensamiento. Más que homogenización, estos procesos que articulan la actividad cultural de las organizaciones con la actividad cultural de los estados, plantean procesos de heterogeneidad participativa, pues la globalización moviliza voluntades en todo el globo terráqueo hacia la reivindicación de derechos y deberes, hacia la utilización de las tecnologías que las organizaciones y los estados ponen al alcance de las personas para que se expresen, pues gracias a esas tecnologías no sólo los estados y las organizaciones, sino también los individuos han adquirido más poder de penetración cultural.

“Desde el advenimiento de la modernidad en Europa, los flujos culturales eran principalmente de Occidente hacia el resto del mundo, siguiendo las líneas del control imperial. En el mundo contemporáneo, los flujos se siguen generando primordialmente en Occidente y en sus instituciones culturales más poderosas como difusoras, agencias de prensa, industrias de la música y fílmicas, universidades, etc. Dentro de Occidente, el equilibrio del poder cultural ha cambiado, alejándose de Gran Bretaña, Francia y Alemania, desde finales del siglo XIX, y la pauta ha sido reemplazada por el dominio americano. Sin embargo, los flujos se han empezado a invertir, principalmente por medio de la migración, pero también por medio de otras formas culturales que están cambiando de Sur a Norte y de Oriente a Occidente. La música, los alimentos, las ideas, las creencias y la literatura del Sur y de Oriente se han filtrado hacia las culturas de Occidente, creando nuevas líneas de interconexión y de rompimiento culturales”. (Held, 2002: 456)

La globalización es una realidad de carácter histórico, por tanto, un fenómeno que está afectando las tradiciones de las culturas en el contexto mundial, es un nuevo componente de los procesos de consolidación social que está modulando el qué hacer humano a nivel planetario, es una representación del mundo, una valoración del horizonte humano, un conjunto de pensamientos por medio de los cuales las colectividades implantan nuevos procesos de interacción. La globalización es un proceso de fortalecimiento de procesos locales por medio

de la articulación en un proceso de generación de productos humanos a una escala macrocultural.

Las organizaciones en el contexto global están creando procesos de identificación con un sistema de tradiciones intercultural, que no sólo comprende tecnologías planetarias, sino también transnacionales del crimen en contextos como el narcotráfico, la trata de blancas, el tráfico de armas y todo tipo de actividades delictivas auspiciadas por mafias planetarias, por criminales planetarios, por todo tipo de institución ilegal que también intervienen en la conformación de la cultura desde las sombras en las que actúan. En este sentido podemos afirmar que la globalización implica la occidentalización del mundo, tanto con las ventajas como con las desventajas que esta occidentalización engendra.

“De hecho, la civilización occidental ha producido los antídotos a la barbarie que ella misma engendró; aunque insuficientes y frágiles, minaron la esclavitud; las ideas emancipadoras, asimiladas por los oprimidos, condujeron a las descolonizaciones en la mayor parte del globo. Según una notable paradoja histórica, que se revela nueva para los derechos de las mujeres, la matriz de la mayor y más duradera dominación ha sido también la de las ideas emancipadoras. Fue preciso, por lo tanto, luchar contra el imperialismo occidental para aplicar los valores occidentales.” (De Moraes, comp., 2005:277)

Las organizaciones pueden ubicarse en la red de significados que genera la globalidad siguiendo la línea del desarrollo técnico acompañado de una pauta de subdesarrollo ético y estético, en el que cada día hay mayor confort, pero también mayores males y fealdades, mayor individualismo y egocentrismo, y mayor ignorancia dada la hiperespecialización de los procesos educativos. Las organizaciones pueden orientar su acción global defendiendo los principios capitalistas que han mantenido a occidente en el límite entre la barbarie y la decadencia, o pueden identificar los principios de civilización que permitirán construir procesos educativos fundamentados en la construcción de la diversidad intelectual y técnica, lúdica y científica, filosófica y literaria. En todo caso estos

procesos implican una responsabilidad comunitaria, pues la organización es una institución en cuyo seno las personas asumen la posibilidad de captar los problemas que plantea la evolución histórica de su organización y de su cultura de manera multidimensional, captando sus matices particulares y su potencial unificador.

“El desarrollo, cuyo modelo, cuyo ideal y cuya finalidad son la civilización occidental, ignora que esta civilización está en crisis, que su bienestar comporta malestar, que su individualismo comporta cierres egocéntricos y soledades, que sus éxitos urbanos, técnicos e industriales comportan estrés y daños y que las fuerzas desencadenadas por su desarrollo conducen a la muerte nuclear y a la muerte ecológica. No necesitamos seguir adelante, sino volver a empezar” (De Moraes, comp., 2005:284, 285).

CONCLUSIONES

La cultura es un emergente de un sistema cosmovisivo determinado; un conjunto de sistemas relacionales históricamente heredados y transmitidos; un sistema de símbolos, valores e ideas que originan la acción y condicionan el futuro.

Las instituciones culturales son centros de aprendizaje social e individual, donde las tradiciones son confirmadas y restauradas con el fin de regular la convivencia social y posibilitar el instauración de jerarquías axiológicas, sistemas ideológicos y procedimientos interpretativos que estén de acuerdo con las élites que ostentan el poder institucional y con las condiciones espaciotemporales en que se despliega la cultura.

Las organizaciones son instituciones sociales que regulan el trabajo de las personas y lo orientan hacia la creación de productos culturales, son focos de civilización que muchas veces llegan a convertirse en grandes centro reguladores de la vida social en general, no sólo por la riqueza que llegan a amasar, sino porque controlan los medios de comunicación y transporte a escala transnacional y transcontinental.

Los productos culturales que generan las organizaciones poseen un valor de cambio en el mercado y un valor de uso en la existencia de los hombres. Esto quiere decir que los productos culturales que generan las organizaciones son objetivos, en tanto que permanecen en el contexto humano aunque ningún sujeto los aprecie, y son subjetivos porque es el hombre quien genera las ideas, los valores y los símbolos de los que emergen esos productos. Si no hay sujeto, si no hay persona, si no hay humanidad... no hay producción cultural, no hay organización, no hay institucionalidad, no hay cultura, no hay globalización y no hay mundo que globalizar.

Los productos culturales que emergen de las instituciones constituyen un conjunto de cualidades, significados, bienes y servicios; tienen un aspecto objetivo u objetivable, pero tienen un aspecto que esencialmente no es algo sensible ni concreto, este aspecto se capta racional y emocionalmente y constituye el ámbito axiológico, simbólico e ideológico del producto.

Dado el poder organizacional en épocas de la globalidad, a estas instituciones les corresponde asumir una posición ética y estética que se acomode a un entorno global, a un sistema espaciotemporal común a toda la humanidad, a una geografía planetaria. La actividad de las organizaciones está creando un sistema de comunicación internacional entre sociedades de diversos tipos, y con esto se está logrando que culturas ubicadas a miles de kilómetros de distancia se interfecunden de manera inmediata, intercambiando valores, símbolos e ideas que crean procesos históricos de amplio y hondo alcance. “Todavía no existe una sociedad civil mundial, y la conciencia de que somos ciudadanos de la Tierra Patria es dispersa, embrionaria” (De Moraes, comp., 2005:281), pero a pesar de esto cada vez es más difícil sentirse desconectado de lo que pasa en el otro lado del mundo

Los productos organizacionales son generados como actos de la inteligencia humana individual y colectiva, que es capaz de organizarse para sistematizar la producción de los bienes que satisfacen sus necesidades; pero son también frutos de actos intuitivos, emocionales, y no-rationales, por lo cual su valoración requiere de un acto humano integral, en el cual intervengan la razón y el sentimiento. El sentimiento sirve para valorar en términos estéticos, y la inteligencia para valorar en términos éticos, pues su dominio es la esfera de lo racional.

¿Cómo hacer más bella y más buena la vida humana? Aristóteles decía que “la naturaleza da la vida y la sabiduría da la buena vida”. El pensamiento platónico señalaba que en la máxima belleza está el máximo bien. Las organizaciones, entonces, son centros de

producción de sabiduría. En unas organizaciones la sabiduría se pervierte y gracias a su acción la capa de ozono es destruida, miles de personas mueren en medio de un ataque militar o las obras maestras de la humanidad son incineradas por no ajustarse a las revistas de moda. En otras organizaciones la sabiduría sigue el justo camino, el camino de la buena vida, y una monjita recogía dólares americanos de manos de grandes magnates y libras esterlinas de manos reales para mandarle platica al Papa y para atender a los leprosos de la India. En organizaciones donde la sabiduría sigue el camino de la buena vida un animalito de metal les manda fotografías de Marte a los televidentes de todo el mundo, que como parte de la familia planetaria, se sienten orgullosos de lo lejos que los está llevando la inteligencia.

La psicología se erige como ciencia, pero además como una ética y como una estética en el plano de la sabiduría, pues también a ella le corresponde pensar la aldea planetaria como un lugar bello y bueno por medio de la construcción de un sistema de ideas que comprendan la captación de lo real o lo posible en el plano del pensamiento, para tomar posición sobre el mundo y actuar en el ámbito de la libertad. La Psicología en la globalidad tiene el deber de convertirse en un saber integrador, que facilite a los diferentes grupos sociales la construcción de una identidad que les permita participar de la aldea planetaria regidos por un principio de singularidad. Pero en el campo organizacional la psicología puede aportar una visión del presente, contextualizada en los escenarios sociales gracias a un conjunto de ideas y conceptos que sirven para interpretar lo dado, tanto en el sentido de las representaciones sociales como en el sentido de las leyes naturales; la psicología puede erigirse como saber regulador de las relaciones entre el poder organizacional y el sentido común, para impedir que se instauren procesos de colonialismo corporativo manipulado por poderes absolutistas y dogmáticos; la psicología tiene la posibilidad de convertirse en un discurso histórico-crítico en contextos organizacionales, para impedir la constitución de sistemas represivos que mezclan lo científico con lo no científico y confunden la realidad con lo que se piensa de la realidad.

Las organizaciones pueden servirse de la Psicología como instrumento ideológico que justifique los mayores desatinos y las mayores arbitrariedades culturales, pero el reto de la Psicología organizacional es responder con fórmulas en las que se sinteticen posturas políticas, económicas, religiosas, artísticas, etc., cobijadas por una lógica racionalmente construida, que permita a la inteligencia interpretar realidad y posibilidad según unos principios axiológicos, ideológicos e interpretativos creados a escala humana.

BIBLIOGRAFÍA

ABRAVANEL, Harry *et al.*. Cultura organizacional. Bogotá : Fondo Editorial LEGIS, 1992.

AGUILAR, Siliceo. Liderazgo, valores y cultura organizacional. México : Mc. Graw Hill, 1999.

BEALS, Alan R. Antropología cultural. México : Editorial Pax., 1971.

BENEDICT, Ruth. El hombre y la cultura. Buenos Aires : Editorial Suramericana, 1939.

CALDERÓN, Fernando. ¿Es sostenible la globalización en América Latina?. Santiago De Chile : Fondo De Cultura Económica, 2003.

DENISON, Daniel R. Cultura corporativa. Bogotá : Fondo Editorial LEGIS, 1991.

DE MORAES, Dénis. Por otra comunicación: los media, globalización cultural y poder. Barcelona : Editorial Icaria, 2005.

ESTRADA JIMÉNEZ, Juan Manuel. La familia y el cosmos, Editorial Lealón. Medellín, 2003.

ESTRADA JIMÉNEZ, Juan Manuel. El razonamiento clínico planteado en términos de mentalidad mítica. Medellín : [s.n.], 2007 (Tesis De Maestría Universidad San Buenaventura)

FERRER, Aldo. Historia de la globalización: la revolución industrial y el segundo orden mundial. Buenos Aires : Fondo De Cultura Económica, 1999.

HELD, David *et al.* Transformaciones globales: política, economía y cultura; Oxford University Press. México, 2002.

HORES OLEA, Víctor y MARIÑO FLORES, Abelardo. Crítica de la globalidad: dominación y liberación en nuestro tiempo. México : Fondo De Cultura Económica, 2001.

KOTTAK, Conrad Phillip. Antropología. Madrid : Mc. Graw Hill, 1994.

MALDONADO, Carlos Eduardo. Cotidianidad y destino de la globalización. Santafé de Bogotá : Ediciones Universidad Libre, 2001.

MARÍN, Henry. Organización del aprendizaje, cultura organizacional y gerencia del cambio. Medellín : Universidad Nacional De Colombia, 1998.

MELICH, Joan-Charles. Antropología simbólica y acción educativa. Barcelona : Paidós, 1996.

PIZANO, Diego. Globalización: desafíos y oportunidades. Colombia : Alfaomega Editorial, 2002.

SKLAIR, Leslie. Sociología del sistema global. Barcelona : Editorial Gedisa, 2003.

TYLOR, Edward B. Antropología. Madrid : Editorial Ayuso, 1973.

ZAMBRANO, Carlos. Ejes políticos de la diversidad cultural. Bogotá : Siglo Del Hombre Diditores : Universidad Nacional De Colombia, 2004.