

**XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional**  
**Educación Superior y Desarrollo Sustentable**

**Configuración de la Identidad. Caso: Una Cooperativa Mexiquense**

Mesa Temática: Vida Simbólica

Modalidad: Investigación en Proceso

Autor (es): Ángel Eduardo Ramírez Nieves

[ae.ramirez@xanum.uam.mx](mailto:ae.ramirez@xanum.uam.mx)

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa  
Av. San Rafael Atlixco#186, Edificio H-O63, Col Vicentina C.P. 09340  
Tel: (01 55) 5804 4600 exts. 2740 y 2580

María del Rosario Villavicencio Gutiérrez

Universidad Autónoma del Estado de México

[mr\\_villavicencio@hotmail.com](mailto:mr_villavicencio@hotmail.com)

Carretera Toluca - Atlacomulco Km. 14.5, CP 50000 Toluca  
Tel.: (01 722) 296-55-52

Vicente Ángel Ramírez Barrera

[varbar@correo.xoc.uam.mx](mailto:varbar@correo.xoc.uam.mx)

Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco  
Calzada del Hueso 1100, Coyoacán, Villa Quietud, 04960 Ciudad de México, D.F.  
Tel: (01 55) 54837110 y 54837111

Guanajuato, Gto.

8 al 11 de Noviembre de 2016

## **Configuración de la Identidad. Caso: Una Cooperativa Mexiquense**

### **Resumen**

En este documento se plantea la mirada posmoderna de los Estudios Organizacionales a una cooperativa de agricultores de agave del Estado de México. El propósito es comprender la singularidad de una organización, que se desarrolla dentro del marco de la lógica cooperativista.

El límite del documento es reflexionar la caracterización paradigmática de una cooperativa mexiquense dedicada a la productividad y comercialización del agave. Es decir, lo que se observó de los primeros actos del grupo de productores artesanales de agave para constituirse como una cooperativa S.C. de R.L. de C.V. como una estrategia organizacional.

La idea organizacional, tiene su principio en la institucionalización del grupo de productores artesanales, que implica realizar actos para mostrar una estructura formal con características de jerarquización, la adopción de una cultura cooperativa y reglamentación de los integrantes.

La idea de constituirse como S.C. de R.L. de C.V. y mostrarse como una organización formalizada, pretende adquirir atributos que le permitan alcanzar nuevas oportunidades de crecimiento como productores y comercializadores. En este sentido, servirá como estrategia organizacional para adquirir oportunidades que exigen tanto el mundo moderno, como las instituciones gubernamentales mexicanas en sus programas de apoyo a los pequeños productores mexicanos.

Para comprender la complejidad de la caracterización paradigmática de la cooperativa mexiquense, en éste proyecto que se desarrolla como un recorrido por algunas de las propuestas teóricas y saberes de los Estudios Organizacionales:

**Palabras clave:** Cultura Organizacional, Lógica de las cooperativas, Isomorfismo y Paradigmas de la Organización

## **a). Introducción**

El presente documento contiene la evidencia de las primeras observaciones de una investigación que se desarrolla en una organización mexiquense con base en la lógica cooperativista. En este sentido el objetivo general es analizar las características de la cultura cooperativa y los simbolismos organizacionales de la cooperativa mexiquense, para comprender la realidad particular de una organización mexicana tanto en sus especificidades, como en sus complejidades; fundamentales en la naturaleza de cualquier organización.

La problemática de investigación, plateada para este trabajo es discernir ¿cómo influyen la cultura cooperativa y el simbolismo organizacional en la caracterización paradigmática de cooperativa mexiquense?

Entre logros más significativos de estas primeras observaciones, están la identificación de contradicciones entre el mundo ideal (lo deseado) y el mundo real (lo que se vive). También se puede mencionar que existen hechos que son funcionales en lo ambiguo de la organización, así como actos disfuncionales en lo formal y en lo planeado de la misma.

## **b). Revisión de Literatura**

A través de esta exploración de literatura especializada se pretende ubicar en la del campo de los Estudios Organizacionales (EO). Se piensa que al construir esta plataforma de argumentos teóricos de la misma disciplina, de la Cultura Cooperativa, Lógica Cooperativista o de las Cooperativas, Isomorfismo y Paradigmas de la organización; será posible comprender la caracterización paradigmática de la cooperativa de productores de agave mexiquenses.

Se tiene que tener en cuenta que los Estudios Organizacionales es una ciencia multidisciplinaria de conocimientos y técnicas tanto de análisis, como de explicación; con los cuales es posible fundamentar la cultura cooperativista y el simbolismo organizacional, dentro de un terreno de controversias ante pensamiento positivistas.

El pensamiento analítico que los autores hacen acerca del valor científico de los Estudios Organizacionales, esta esencialmente construido en el campo de actuación, el contenido teórico y las formas de actuar ante la realidad observable dentro de las organizaciones.

Una de las necesidades primarias, para comprender el significado de los Estudios Organizacionales como una disciplina científica es ubicar el campo de actuación y el significado de organización. Para conceptualizar esta idea (Barba, 2013: 147) refiere a Montaña:

La organización es un espacio ordenado, armónico, monolítico, funcional, transparente, homogéneo y con fronteras bien definidas. Pero también señala que puede entenderse desde una perspectiva diametralmente opuesta como un espacio multidimensional donde se cruzan lógicas de acción distintas como, por ejemplo, la técnica, la económica, la política, la cultural, la emotiva, en la cual intervienen múltiples actores con intereses propios que hacen del conflicto y del poder ingredientes básicos de su funcionamiento.

Desde el enfoque *multidimensional* que se encuentra en el concepto anterior de estudios organizacionales, se abre un abanico de alternativas como disciplina. Es decir, que a través de la clasificación de acontecimientos individuales, grupales o sociales, que sean considerados como: nomotéticas o ideográficas, al originarse dentro del desarrollo diario es posible entender, comprender y aprender tanto la cultura cooperativa, como la simbología organizacional.

Cabe mencionar que la cultura cooperativa y la simbología organizacional se expresan dentro de los fenómenos de la organización. Ya que presentan un comportamiento regular y repetitivo que pueden ser tratados sistemáticamente por la sociología, la administración o teorías de la organización. En este sentido, desde la perspectiva donde los estudios organizacionales observan a los fenómenos como generadores de significados tanto en la cultura como en la identidad de las organizaciones.

Se puede considerar que el campo de actuación de los EO es el espacio en donde se entrelazan los conocimientos, prácticas y doctrinas de diversas ciencias,

para analizar sistemáticamente y explicar conceptualmente, las interacciones del sujeto y grupos de individuos dentro de *organizaciones estrictamente formales* en torno a los contextos socio-culturales en el que se desarrollan.

Por lo tanto, los estudios organizaciones y la administración son complementarios en la comprensión de las organizaciones. (Barba, 2013: 140) señala que:

La Administración como campo de conocimiento tiene tanto el sentido conceptual, como práctico. El primero lo argumenta de la forma siguiente: “en este sentido la Administración surge como una necesidad propia de la necesidad capitalista. La lógica de la acumulación característica de la sociedad moderna estimula el desarrollo tecnológico aplicado a la producción... en este contexto se transforma también el modo de organizar el trabajo introduciendo una nueva lógica: la lógica de la eficiencia, como condición de la racionalidad instrumental. Aquí se empieza a sentar los primeros cimientos como profesión, disciplina, ciencia, de la administración como práctica social.

Con base a la crítica que Reed Mike hace al discurso de análisis de la organización propuesto por el grupo de Foucault, muestra un ejemplo de que los EO están constituidos por la profundidad de entendimiento que se logra a través del análisis y reflexiones aplicadas a temas que aparentemente son considerados por algunos como una “verdad teórica, para atender problemáticas específicas de la organización y acontecimientos sociales en la misma”. Pero que al ser

reconsideradas por un nuevo proceso de razonamiento, es probable que se generen controversias y por consecuencia nuevo conocimiento.

Reed Mike (1998) señala que el discurso Foucaultiano, trata de explicar el significado (meta cognitivo) que tienen la organización: “subsequently, they suggest that Foucault’s tactical use of the concept of discourse turns on his aim of making historical evidence about the material and social practices through which social life exhibits certain patterns or regularities intelligible in terms of particular problems”.

El sendero que los EO siguen al simbolizar una ciencia, está en la forma de concebir a *toda manifestación que se hace presente a la consciencia de un sujeto y aparece como objeto de su percepción*<sup>1</sup>. Por ello, se resalta la idea que Reed Michael (1996), expuso al referir en su memoria, a Wolin (1961), quien exterioriza su idea: “Organizations were rationally designed to solve permanently the conflict between collective needs and individual wants”. Con esta aportación se distingue lo que el mismo autor determinó: “organization theorists put their faith in modern organization as the universal solution to the problema of orden social”.

Finalmente, se puede deducir que la identidad de la organización está en la complejidad de entender que “la organización se considera una construcción empírica del sujeto. Y por ello la organización se considera como objeto del sujeto, los estudios organizacionales consideran a la organización como un instrumento de la persona” (Barba, 2013). Asumiendo que esta es la caracterización de los EO.

---

<sup>1</sup>Definición de *fenómeno*, por la Real Academia Española.

**Paradigmas de la organización.-** La noción de paradigmas sociológicos es una idea utilizada para renovar a las disciplinas científica entre ella la social. Burrell y Morgan (1979, p. 118) definen que el término gira en torno a la idea de *leyes clásicas y modos de vida de la comunidad*. Esto quiere decir, que el paradigma delimita, en un acuerdo en el sentido y arraigada forma de ver el mundo y la forma en que debe ser estudiado, y que esta opinión es compartida por un grupo de científicos que viven en una comunidad marcada por un lenguaje conceptual común, que buscan construir sobre un edificio conceptual compartido y que están en posesión de una postura política muy a la defensiva a los forasteros.

En este sentido, los paradigmas sociológicos son: humanismo radical, estructuralismo radical, interpretativo y funcionalismo. Estas formas tienen como fin demostrar que el estado normal de la ciencia de la organización es pluralista. Y así, afinar la idea de que el enfoque funcionalista no es la única vía para el análisis de la organización. La idea completa muestra que manejar el término paradigma es limitado, que hablar de paradigmas sociológicos permite tener claridad, que la organización tiene contrariedades por lo es evidente que el orden tiene contrasentido al cambio radical, y que lo subjetivo se contrapone a lo objetivo. Burrell y Morgan, lo plantean como paradigmas mutuamente excluyentes.

Estos autores en sus textos, no comparten la orientación funcionalista; ellos sostienen que el argumento de las ciencias sociales acerca de los *paradigmas* y el *análisis de las organizaciones* demuestran que el funcionalismo es representativo de una ciencia normal y que será reemplazado finalmente de manera inevitable por otro enfoque pluralista. En este sentido, con los paradigmas

sociológicos se manifiesta que la legitimidad del estructuralismo no es radical. Burrell y Morgan (1979) a través de esta postura mencionan que “esta dimensión realmente irrita a los funcionalistas, por el hecho de que esta postura obedece a la noción de inconmensurabilidad que establece la racionalidad generalizada” (p.119). Por lo tanto, el problema de la inconmensurabilidad de los paradigmas se mantiene en el mismo centro de la cuestión de los paradigmas organizacionales.

**Isomorfismo.-** El isomorfismo<sup>2</sup> tiene como principio considerar que los procesos en las organizaciones son cada vez más homogéneos. Hannan y Freeman (1989) refieren a Hawley (1968) considerado el arquitecto principal de la perspectiva neoclásica en la ecología humana, quien propone un principio de isomorfismo al sostener que: “las unidades sometidas a las mismas condiciones ambientales o condiciones, adquieren una forma similar de organización. Deben someterse a las condiciones normales de comunicación y con los procedimientos estándar en consecuencia de lo cual se desarrollan las disposiciones internas similares dentro de los límites impuestos por sus respectivos tamaños”; ellos consideran que este criterio representa una idea adaptacionista en las organizaciones, y no es aplicable cuando los entornos de recursos organizacionales son heterogéneos y/o complejos.

Sin embargo, hay que tener presente que las organizaciones están inmersas en ambientes de constantes modificaciones, lo que repercute en sus esquemas funcionales; debido a que se debe considerar la adaptabilidad y la aceptación de

---

<sup>2</sup> Como una igualdad de forma; en el isomorfismo estructural, las teorías tienen que ver con la verdad, en la medida en la que hay fenómenos que de tener algún tipo de homogeneidad con los modelos que caracterizan a dichas teorías.

nuevas condiciones para que sus recursos respondan a las necesidades de sobrevivencia. Por tal motivo, la estrategia de isomorfismo organizacional puede ser considerada como buena cuando los recursos están aumentando; pero puede no ser tan buena cuando los recursos disminuyen.

(Hannan y Freeman, 1989) hacen una visión actual de la organización, con la que miran las causas de la diversidad que está implícita en la literatura sociológica y determinan que “la mayoría de la teoría y la investigación a nivel de organización asumen que las organizaciones ajustan la estructura para garantizar el flujo continuo de los recursos críticos. Desde una perspectiva adaptacionista, las organizaciones asumen diferentes estructuras sólo cuando los recursos cruciales vienen en diversas corrientes. Si los recursos clave son pocos o si hay muchos que pueden ser explotadas con algunas estrategias y también son controlados por unos pocos agentes, no existe una *necesidad* de la diversidad. A medida que la diversidad de la base aumenta de recursos, la diversidad en un conjunto de adaptación de las organizaciones aumenta”.

Es decir que *el isomorfismo*, es adaptado por la mayoría de las organizaciones con la finalidad de obtener recursos a través de otras organizaciones que pueden ser consideradas como fuentes. Entre los ejemplos están la capacitación de personal, capital financiero y capital de riesgo, insumos materiales de empresas de diferentes industrias, licencias de los gobiernos federales, estatales y locales. Esto al considerar que entornos heterogéneos generan problemas de adaptación, por lo que son inciertos en el control de recursos.

Ante esta inseguridad de los entornos heterogéneos que suelen ser inciertos y complejos, las organizaciones optan por adoptar una estrategia isomorfa para hacer frente a varios ambientes que plantean inconsistentes; es decir, se institucionalizan isomorfos al medio ambiente.

“La estrategia de isomorfismo institucional resuelve el problema de la adaptación a los entornos heterogéneos con el equivalente de la organización de humo y espejos; para satisfacer a los diversos actores en el entorno durante largos períodos con soluciones, sobre todo cuando la competencia por recursos se intensifica” (Hannan y Freeman, 1989).

(Mayer y Scott, 1983) crean un escenario organizacional para describir la heterogeneidad ambiental y sugerir que las organizaciones del sector institucional una estrategia nombrada *acoplamiento débil*, para enfrentar las inconsistencias que se presentan en el medio ambiente. Esta propuesta de adaptación es simbólica, ya que está implícita la creación de una subestructura que se ocupará de hacer frente a los problemas. Por las razones anteriores, (Hannan y Freeman, 1989) sostienen que “la heterogeneidad considera el significado de isomorfismo y su aplicación para tener entornos más claros... luego entonces, es un enfoque general que se ocupa de dar forma simétrica con la heterogeneidad de la sección transversal y temporal en ambientes que parece necesarios. La extensión del principio de isomorfismo de aplicar a entornos heterogéneos requiere de la especificación de los procesos dinámicos subyacentes. Los procesos dinámicos de mayor interés para la competencia y la legitimación”

**Lógica de las cooperativas.-** La cooperación supone que múltiples sujetos colaboran para lograr fines comunes; en decir, que su primacía es incorporar y compartir fuerzas orientadas hacia el objetivo. Por lo que, el beneficio comunitario es el resultado de las contribuciones de cada integrante.

La finalidad es que los integrantes del grupo cooperativo sean gobernados por valores de bienestar común, para poner en marcha a la sociedad con base en una plataforma de solidaridad. La integración solidaria esta intencionada para convertirse en una fuente de competitividad, como respuesta a los alcances que tiene el individualismo (considerado como una paradoja, al verlo como un egoísmo que se perjudica así mismo, sino se piensa en la colectividad). La cooperativa<sup>3</sup>, representa una forma de organización social que será gobernada por la democracia. Con la finalidad de fortalecer las condiciones productivas de los integrantes dentro de la economía de mercado<sup>4</sup>; la intención es fortalecer a todos los socios mediante una representación de organización formal para enfrentar a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales.

Entre los diversos tipos de cooperativas, la cooperativa social es considerada como una forma de cooperativa de trabajo o cooperativa de producción. Por su parte, la cooperativa de artesanos tiene como objetivo la cooperación para la

---

<sup>3</sup> Por definición, es una asociación autónoma de personas que sea han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta.

<sup>4</sup> Se dice de aquellas sociedades en las que los agentes económicos se especializan en la producción de bienes y servicios y satisfacen sus necesidades materiales a través de intercambios voluntarios de los mismos en el mercado. Por lo tanto, en la economía de mercado, los recursos escasos se asignan a través de la toma de decisiones descentralizada de la totalidad de hogares y empresas que en ella interactúan.

distribución y venta de sus trabajos. Dentro de un marco de valores y principios, como son: ayuda mutua, responsabilidad, responsabilidad social, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad y transparencia, y esfuerzo propio. Los valores dentro de una organización de tipo cooperativista, son parte de la construcción del concepto. (Montoya, 2004: 9) argumenta esta idea al citar a Fors (2002) “La importancia de los valores radica en que se convierten en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento de los individuos, definen el carácter fundamental y definitivo de la organización, crean un sentido de identidad del personal con ella. Los valores deben ser claros, compartidos y aceptados por los integrantes de todos los niveles, con el objeto de que existan un criterio unificado que fortalezca los interés de todos los miembros”.

Las cooperativas también tienen principios establecidos, estos han sido determinados en 1995 dentro de la Asamblea de la Alianza Cooperativa Internacional<sup>5</sup> en Mánchester. Estos iniciaciones son: adhesión abierta y voluntaria, control democrática de los socios y miembros, participación económica de los socios o miembros, autonomía e independencia, (educación, entrenamiento e información), cooperación entre cooperativas y compromiso con la comunidad.

Una de las formas que tiene la cooperativa es la *sociedad civil*; su importancia está reconocida especialmente en el contexto de la ciencia política<sup>6</sup> y refiere a

---

<sup>5</sup> Sus siglas son ACI, ICA, IGB o MKA en diferentes idiomas, es una federación de cooperativas que sirve para reunir, representar y servir a cooperativas de todo el mundo. La organización fue fundada en Londres en 1895. En la actualidad representa a 1000 millones de personas de 94 países en los cinco continentes (entre los que México está registrado, a través de la Confederación Nacional Cooperativa de Actividades Diversas de la República Mexicana (CNC) S.C. de R.L.).

<sup>6</sup> Es una disciplina de tipo social que se centra en el estudio teórico y práctica de la política, de los sistemas políticos, tales como la democracia. Cabe destacarse que se trata de una ciencia que se

todos aquellos individuos con el título de ciudadanos de una sociedad determinada que actúan de manera colectiva, con el objetivo de tomar decisiones en lo concerniente al ámbito público, por fuera de cualquier tipo de estructura gubernamental.

Las cooperativas en México, integran en sus formas la sociedad de responsabilidad limitada, que es un tipo de sociedad mercantil en la cual la responsabilidad está limitada al capital aportado, y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deuda, no se responde con el patrimonio personal de los socios. Por lo que, está regulada por la Ley General de Sociedades Mercantiles<sup>7</sup>. Se constituye mediante una razón social o denominación y la participación de los socios se limita al monto de su aportación representada mediante partes sociales y nunca mediante acciones. En sí, la cooperativa es una organización de tipo social en la cual los integrantes son generadores de acciones propias al interés de los Estudios organizacionales. (Dávila, 2003: 2) sustenta que:

“Desde la perspectiva de la teoría de las organizaciones, la cooperativa se considerara como una organización, una representación conceptual más amplia que el concepto de empresa, desde el cual se ha acostumbrado a las personas a mirar a la unidad económica como una “caja negra” o un “sistema tecno-procedimental”, principalmente”... Esta consideración de la cooperativa como una

---

encuentra en constante interrelación con otras ciencias como son: la economía, la historia, las sociología entre otras.

<sup>7</sup> El marco legal de la S. de R. L. son los artículos 58 al 86 de la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM), pero en este último se establece también la aplicación de algunos artículos de la Sociedad en Nombre Colectivo.

organización, es un aporte que permite concebirla como un sistema socio-cultural en permanente interacción con el entorno, que no solo facilita la práctica de la responsabilidad social de la actividad empresarial, sino que concibe la realización de actividades conexas a dicha práctica sin que se desvirtúe su esencia empresarial, como es el caso de actividades educativas que conducen al desarrollo de capacidades y habilidades de diferente tipo, entre su base social y/o la comunidad, las que en el contexto de un sistema alimentario tienen gran importancia ya que delinearían un mayor potencial de la forma cooperativa como un agente de características especiales en el marco de dicho sistema que se concibe también desde un enfoque amplio, como más que solo relaciones de carácter tecno-procedimental”.

(Montoya, 2004: 10) afirma que “Las sociedades cooperativas requieren más cualidades para sobrevivir, abrir camino y lograr tener buen desempeño que las sociedades mercantiles, en las cuales la coordinación de los factores productivos está en manos de un reducido grupo que tiene la autoridad, mientras que en las cooperativas responde, principalmente, al trabajo en equipo, por lo que todos los miembros de la cooperativa (cooperativistas) deben contar con una serie de valores que les permita funcionar de manera colectiva, con el fin de lograr los objetivos para los cuales fue creada la organización”.

Figura 1: Importancia de cooperativa social



Fuente: elaboración propia.

**Subculturas de la cultura organizacional.-** Hay que considerar, la visión analítica de la cultura tiene un alcance indeterminado que por repercusión encuentra subculturas en la organización que son aportadoras de diferentes significados que argumentan realidades del grupo social. Es decir, que en las conductas y normas con las cuales la gente opera también se observan subculturas que dan pauta a descubrir valores y nuevos significados. Este planteamiento tiene validez para una mirada interna a la organización. “Las subculturas se definen a menudo por su oposición a los valores de la dominante a la que pertenecen, aunque esta definición no es universalmente aceptada, ya que no siempre se produce una oposición entre la subcultura y la cultura de manera radical” (Zulbeldía et al., 2009: 4).

Por lo tanto, (Zulbeldía et al., 2009: 4) sostienen que “el estudio de una subcultura<sup>8</sup> consiste con frecuencia en el estudio del simbolismo asociado a la ropa, la música y otras costumbres de sus miembros y también de las formas en las que estos mismos símbolos son interpretados por miembros de la cultura

<sup>8</sup> Cada subcultura tiene su propio sistema de valores, rituales, comportamientos, etc. Con lo que se identifican los integrantes de cada grupo y que determina estilo de vida, lógicas y modos de ver diversos.

dominante. Si la subcultura se caracteriza por una oposición sistemática a la cultura dominante, entonces puede ser descrita como una contracultura”. En este sentido, es la observación de interacciones simbólicas dentro de una organización es fundamental al mirar una subcultura.

Por todo lo anterior, es evidente que el concepto de cultura organizacional es extenso, y contiene múltiples argumentos para explicar las cualidades que gobiernan a los grupos sociales que interactúan al interior de una organización. Con base en este supuesto referir la propuesta teórica de Edgar H. Schein, en el que presenta el *Descubrimiento de Niveles de Cultura*<sup>9</sup>: Artefacto (dispositivo), Valores Mostrados y Supuesto Inconsciente. Esta propuesta estructura como un orden a los niveles de cultura, sirve como guía para la construir la plataforma teórica con base en observar a profundidad y valorar la funcionalidad de los supuestos (como expresiones básicos de la cultura organizacional). “Si uno no descifra el patrón de supuestos básicos que pueden estar operando, uno no sabrá cómo interpretar correctamente los artefactos o la cantidad de crédito a dar a los valores articulados. En otras palabras, el combustible de un cultivo se encuentra en el patrón de supuestos básicos subyacentes instrumento (supuesto inconsciente), y aquellos que lo comprenden pueden entender fácilmente los más niveles del área superficial y dar un trato más apropiado” (Shein, 1997: 26).

---

<sup>9</sup> Estos niveles, desde las filas muy tangibles manifestaciones abiertas que uno puede ver y sentir al Profundamente embebidos, Supuestos básicos inconscientes que estoy definiendo como el combustible de la cultura. Entre nosotros, han propugnado diferentes valores, normas y reglas de comportamiento que los miembros de la Cultura utilizar como una forma de representar la cultura, y para ellos mismos otros.

Con base en esta misma orientación, (Shein, 1997: 22) indica que “este aprendizaje es intrínsecamente debido a la dificultad nuevo examen de supuestos básicos que temporalmente desestabilizan nuestro mundo cognitivo e interpersonal”. Sin duda alguna, tratar el tema de cultura organizacional requiere de múltiples y variadas interacciones teóricas, pero con la intención de configurar un panorama teórico-conceptual, se han citado algunos testimonios que sirven como guías para explicar la complejidad de la cultura organizacional. Por lo que cabe, transcribir que “la cultura es más efectiva como mecanismo de control social que los controles externos derivados de premios y sanciones y apunta varios problemas que se suelen generar al implementar tales controles externos: la dificultad en determinar los comportamientos relevantes, los costos derivados de la vigilancia que exigen tales premios y sanciones, las resistencias y rebeldías que se suscitan” (Pfeffer, 2000).

Un punto fundamental de la cultura organizacional, es lo que (Morgan, 1991 15) señala al describir la organización como un fenómeno cultural, afirma que... “significado, comprensión y sentido compartidos son diferentes modos de describir la cultura”, ya que la misma es una “representación” de la realidad de la cotidianeidad y como tal permite comprender a las organizaciones como “sistemas de significados compartidos”.

**Cultura organizacional.-** La organización como un espacio generador de expresiones del ámbito social a la que conceptualmente se le ha atribuido propiedades explícitas de las experiencias, de los hábitos, de las costumbres, de las creencias y de los valores características de un humano. Por tal razón, todas

aquellas expresiones son consideradas como manifestaciones culturales de una organización. En este sentido, es oportuno resaltar que estas revelaciones sociales son consideradas como aspectos sociales complejos.

Estos aspectos sociales complejos, se han abordado desde el campo de conocimiento de la sociología, con complementariedad de diversas disciplinas como la antropología sociocultural<sup>10</sup>, la economía, la administración, entre otras. El conocimiento integrado de la sociología y diversas disciplinas influyen para que el campo de las organizaciones lo retomen para explicar comportamientos expresados por los valores y actos de las personas que se constituyen como parte de una organización y que se le reconoce como cultura organizacional. Deal y Kenedy, (1985) establecieron que: “la cultura ejerce una poderosa influencia en toda la organización; afecta prácticamente a todo, desde quién recibe un ascenso y qué decisiones se toman, hasta la forma en que se visten los empleados y qué deportes se prácticas” (p.4). Con base en esta aportación, es posible comprender que todas las actividades humanas realizadas en el desempeño de una organización son expresiones propias de una cultura organizacional. Las expresiones propias de una cultura organizacional, se exponen a lo largo de la vida de la organización. Por lo que, el sentido histórico aguarda múltiples representaciones de actos<sup>11</sup> vinculados a acciones. Cabe señalar, que las acciones son expresiones culturales de un largo y enriquecido proceso

---

<sup>10</sup> La antropología hace referencia a un vasto campo de estudio que, tomando como referencia al ser humano trata de acercarse a éste en su compleja realidad biológica y cultural. Por lo tanto, la antropología socio cultural estudia las sociedades y las culturas humanas tratando de descubrir, prioritariamente, los elementos compartidos y las diferencias, con una estrategia holística, esto es, enfocada a la globalidad.

<sup>11</sup> La capacidad de llevar a cabo una determinada tarea.

conceptualizado como activismo<sup>12</sup>. Y que forman parte esencial de la identidad sociocultural.

Sin embargo, existe una perspectiva que se debe tomar en cuenta al tratar a la cultura organizacional como una persistencia secular de objetos; (Alvensson y Olof, 1992: 62), ambos refieren que “la principal ventaja de la cultura organizacional, el concepto es que nos permite tratar los sistemas sociales más grandes como colectivo - no como agregados de características individuales o acciones”. Esta perspectiva de la cultura organizacional centralizado en lo colectivo como un sistema social de mayor dimensión, es una configuración que tiene como partida la forma en que se trata la problemática en el campo de los Estudios Organizacionales, la propuesta de (Alvensson y Olof, 1992: 62) da horizonte a esta figura: “El problema debe ser pronunciado desde el comportamiento particular de la organización - los estudios orientados en las culturas corporativas<sup>13</sup>, el tema de *cultura* se trata mejor como un contexto para la acción individual y en el peor, como un agregado de características individuales. Es decir, la intención es no observar a la cultura de la organización, como una tendencia reflejo de las creencias y los valores del fundador (esta forma resulta simplista y engañosa)”. De manera, que los Estudios Organizacionales observan a cada organización como un ente particular cuya problemática es única y su complejidad cultural es un factor que se genera a partir de la integración de los

---

<sup>12</sup> Hace referencia a la acción que tiene como objeto generar un cambio de carácter social, manifestándose dentro de una postura ética o ideológica.

<sup>13</sup> La Cultura Corporativa, constituye el conjunto de normas, valores y pautas de conducta que comparten los integrantes de la empresa, que se ve reflejado en sus comportamientos. Es determinada por factores tales como: la personalidad de sus directivos y empleados, el entorno social donde se desarrolla.

miembros quienes comparten presunciones básicas, como son: conjunto de creencias, valores, costumbres, prácticas, normas, entre otras afectaciones que influyen en los modos de pensar, sentir y percibir en lo genérico de la organización.

A estos modos de pensar, sentir y percibir por parte de la sociedad que se desempeña profesionalmente en la organización también representan pautas establecidas para convivir y desempeñarse de manera alineada y lograr una identidad vinculada en todos los sentidos. De una manera simplificada, lo anterior (Deal y Kenedy, 1985: 4) en su obra *Cultura Corporativa y Simbolismo Organizacional* lo describen al referir a: “Marvin Bower, quien durante años fue director administrativo de McKinsey y Cía. y autor de *The will to Manage* (La voluntad de administrar), presentó una definición más informal; describió los elementos culturales informales de un negocio como “la forma en que hacemos las cosas aquí”. Pero aunque existe esta manera simplificada, la cultura organizacional internamente se conceptualiza con términos de significados vinculados con las expresiones de ideas y comportamientos extendidos cuya amplitud conecta a cada ende social de la organización.

Esta forma de percibir a la organización desde creador de significados, es como mirar al interior de un “caleidoscopio”<sup>14</sup> o “mirada caleidoscópica”. En este sentido, la perspectiva científica social de los Estudios Organizacionales ven que

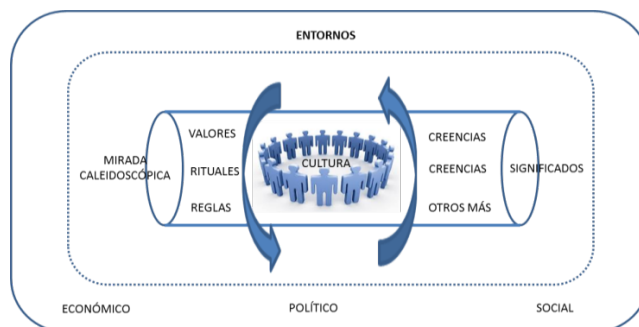
---

<sup>14</sup> Es un tubo que contiene tres espejos, que forman un prisma triangular con su parte reflejante hacia el interior, al extremo de los cuales se encuentran dos láminas traslúcidas entre las cuales hay varios colores y formas diferentes, cuyas imágenes se ven multiplicadas simétricamente al ir girando el tubo mientras se mira por el extremo opuesto.

“Los individuos al entrar en contacto con los organismos, entran en contacto con las normas de vestir, la gente cuenta historias acerca de lo que pasa, las reglas formales de la organización y procedimientos, códigos de conducta informal, los rituales, las destrezas, los sistemas salariales, jerga, y chistes sólo entendido por los expertos, y así sucesivamente. Estos son algunos comentarios de los elementos manifestaciones de la cultura organizacional”. (Martin, 1992: 3)

La mirada caleidoscópica con la que se puede observar a una organización, es decir desde enfoques de múltiples disciplinas (cualidad de los Estudios Organizacionales), (Ming-Yi, 2006: 42) señala que “los resultados son significativos porque este resultado demuestra que los valores culturales pueden cambiar con el tiempo. Cuando los entornos políticos, sociales y económicos cambian, los valores culturales de las personas también cambian. Por lo tanto, muchas teorías culturales deben ser actualizados y re-evaluados periódicamente”.

Figura 2: Mirada Caleidoscópica, una forma de ver la Cultura



Fuente: elaboración propia.

Los resultados significativos desde el enfoque de las ciencias sociales, están sujetos a interpretaciones; sin embargo, la plataforma teórica propone que la diferenciación desarrolle una “perspectiva de integración que asuma que el valor

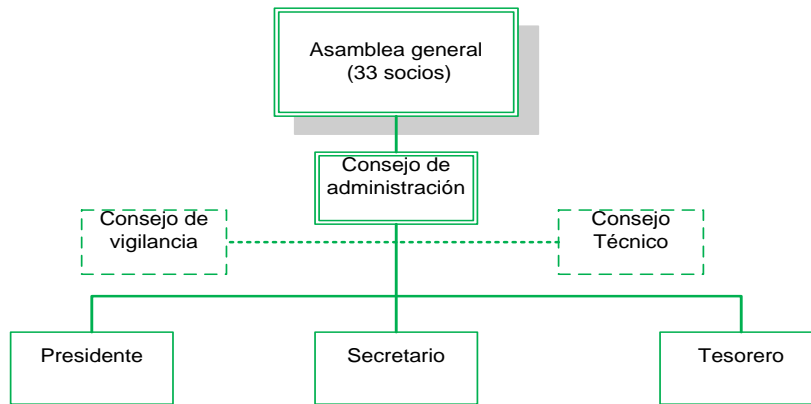
de la cultura es la homogeneidad, y que a veces tiene efectos deseables, como la mejora de la productividad o en lo moral". (Martin, 1992: 10)

### **Unidad de análisis.**

A través de información obtenida en trabajo de campo, se pudo obtener la siguiente información respecto a la unidad de análisis: La Sociedad Cooperativa Mexiquense Productora de Agave, fue constituida de acuerdo a los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal 2013-2015; en el rubro de fortalecimiento y fomento al empleo de mismo municipio. El gobierno municipal convocó a productores agropecuarios para proponer la integración de una organización colectiva que implementará trabajos entorno a la producción de agave pulquero. La sociedad se conformó por productores de las principales regiones en las que se cultiva agave, teniendo como objetivos principales: mejorar la producción de maguey en el territorio e implementar tácticas de revalorización de los productos locales.

La Sociedad se integra por 33 socios regidos bajo los estatutos de la Ley General de Sociedades Cooperativas y han establecido su estructura organizacional de la siguiente manera:

Figura 3: Estructura organizacional de la Sociedad Cooperativa



Fuente: elaboración propia

A partir de la formalización de la Sociedad Cooperativa, los productores han estado acompañados de un consejo técnico, que ha brindado capacitaciones para llevar a cabo una administración formal de la empresa, así mismo han recibido talleres para la realización de los diversos productos que pueden ser obtenidos del agave pulquero. Como parte de las actividades, a partir de una dinámica participativa, los productores identificaron problemáticas de la organización, establecieron objetivos y metas, detectaron fortalezas, oportunidades y amenazas y establecieron soluciones.

### Problemáticas

1. Falta de participación homogénea (En este caso los productores hacen hincapié en que de los 35 productores inscritos formalmente a la cooperativa, sólo 14 se encuentran activos y dan seguimiento a las actividades de la organización)

2. La mesa directiva no cumple su función
3. Falta de asistencia
4. No hay ingresos
5. Falta de organización y toma de decisiones

Soluciones:

1. Hasta el 9 de abril hacer cambios pertinentes
2. Recibir capacitación de funciones
3. Reuniones cada 15 días para trabajar 100%
4. Coordinación entre equipo técnico y mesa directiva para la formulación de estrategias. Con la misma dinámica se pidió a los productores sus aportaciones en cuanto a las potencialidades y debilidades que consideran presenta actualmente la organización:

Tabla 1. Análisis FODA de la Sociedad Cooperativa

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ya saben elaborar miel de agave</li> <li>- Ya están organizados</li> <li>- El territorio tiene las condiciones para el cultivo del maguey</li> <li>- Valoración de sus productos y recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Industrializar el aguamiel</li> <li>- Mercado local, nacional e internacional</li> <li>- Autogestión</li> <li>- Apoyo gubernamental</li> <li>- Intercambio de experiencias</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nula vida de anaquel del pulque</li> <li>- Falta gente joven para trabajar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunismo por recursos</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, con base en la dinámica participativa realizada con los productores.

A partir del análisis FODA, en consenso se determinaron los objetivos y metas

Objetivos:

Procesar productos a base del aguamiel

Incrementar la plantación de maguey

Trabajar para regenerar plantaciones para futuras generaciones

Producción eficiente del aguamiel (haciendo uso de sus propiedades terapéuticas/medicinales, nutritivas, de convivencia/bebidas alcohólicas)

Acceso a los tres niveles de mercado

Contar con los insumos, equipo y mano de obra de calidad

Metas a corto plazo:

- Replantación de maguey (elaborar almácigos de mínimo 100 plantas en cada UPF)

Metas a mediano plazo:

- Producir 300lts diarios
- Registro ante la propiedad intelectual.
- Certificación de productos

### **c). Metodología**

Para el desarrollo de este proyecto, se ha considerado realizar una investigación de tipo documental, a fin de validar la suposición del fenómeno que se vaya a plantear; la intención es buscar las formas en que se generó la Caracterización Paradigmática de una Cooperativa Mexiquense.

(Davis, 2000: 36) indica que para el desarrollo de la primera parte del proyecto que es la construcción teórica, se considerará el método de la teoría deductiva. “Debido a que la deducción es una forma de inferencia que deriva sus conclusiones al razonar a través de premisas que sirven como prueba; es una forma de lógica diferencial que se utiliza con frecuencia; es la base mediante la cual se llega a muchas conclusiones en las organización”.

Para desarrollar esta etapa del estudio, se realizó una investigación documental, ya que permite combinar la búsqueda de literatura especializada y los documentos con los que se constituye la organización como cooperativa; es decir, se pretende comprender mejor la situación con base en los archivos formales e históricos.

Esta investigación documental se desarrolló a través de la consulta de los archivos y todos aquellos documentos que sustentan la formalidad de la cooperativa como una organización constituida legalmente y todos aquellos textos producto de los acuerdos y acciones registradas para el desempeño tanto operativo como administrativo. Entre la documentación consultada esta: acta constitutiva, minutas y comunicados, proyectos escritos y gráficos que dan

identidad corporativa a la cooperativa. La consulta documental es directamente en los archivos que aguarda el domicilio fiscal y de oficinas de la cooperativa.

### **Limitaciones del estudio.**

El alcance principal de este proyecto de investigación está en la realización del objetivo; es decir, en la reflexión metódica de la caracterización paradigmática del grupo de productores artesanales de agave para constituirse como una cooperativa S.C. de R.L. de C.V.

En este sentido, el alcance del estudio es la reflexión acerca de las complementariedades y contradicciones que existen en una organización corporativa que se constituye formalmente para responder a las exigencias institucionalistas que le permiten adquirir recursos para subsistir y desarrollarse; pero también, se debe tener en cuenta que existen realidades sociales que gobiernan la vida misma de la organización.

La reflexión en sí, no tiene una limitación. Sino que orienta a los interesados en entender las realidades de un organización, hacia la búsqueda de nuevas explicaciones sociales que son parte de la realidad de todo grupo corporativo.

Aun cuando la idea es establecer un orden organizacional bajo la noción de cooperativismo, a través de modelos estratégicos que proponen la administración y la economía moderna que gobierna a los productores. Desde la perspectiva de los estudios organizacionales, se pueden ampliar los límites para entender los fenómenos sociales que son la razón de ser de toda organización.

## **D). Resultados Preliminares o Finales**

Al observar a la sociedad cooperativa de los productores de agave, desde el ángulo crítico posmodernista de los Estudios organizacionales, es posible describir realidades sociales e institucionales que están entrelazadas en la conformación de la organización.

Luego entonces, será que el sentido institucional al estar orientado hacia un sistema de legitimidad organizacional, y cuya finalidad es responder a las diversas exigencias que están en un ambiente de normatividad y de instrumentos de control, es ya el nuevo destino de la lógica cooperativista.

Es decir, que para tener acceso al financiamiento y a los programas gubernamentales, ¿la cooperativa tiene que tener su origen dentro de un marco coercitivo, que la obligue a constituirse como una estructura con tensiones de poder que establecen organizaciones de mayor dimensión?, ¿será que la estrategia isomorfa de *bienestar social*, domine a los valores tácitos que durante varias generaciones han establecido como costumbre y tradiciones de la región?. Si bien, en la lógica de cooperativas hay valores como el trabajo en conjunto, la participación voluntaria, la igualdad de condiciones, esto es solamente útil de un escenario utópico; ya que dentro de este esquema hay intereses concretos de individualidad, jerarquías con funciones de poder, la libertad de la democracia está condicionada a cumplir con exigencias de organizaciones de mayor dimensión.

Además, al reflexionar acerca de las condiciones que exigen la legitimación de estructuras organizacionales para dar entrada a la formalidad de la cooperativa, se

reconoce que el proceso se desarrolló con base en un proceso sistemático de racionalidad limitada, ya que el valor que se le da tanto a la cultura como la identidad del grupo es solo para crear un sistema de imagen publicitario. Y se deja, de lado la esencia de relaciones históricas y/o antropológicas entre las familias de la zona. Por ello, la necesidad de establecer en su esquema organizacional formal bajo la primicia de las *Unidades Productivas Familiares (UPF)*; es decir, se involucra a la organización informal como es la familia, como el pilar de la producción, de manera que es posible que las costumbres estén activamente dominando las formas que la organización se desarrollará como cooperativa S.C. de R.L. de C.V.

## **e). Conclusiones y Discusión**

Desde la visión de los Estudios organizacionales, la cooperativa de productores de agave es una organización que a pesar de hacer esfuerzos por demostrarse ante la sociedad como un ente que persevera en formalizar todas sus actividades a través de una estructura funcionalista; la misma contiene en su naturaleza la subjetividad y el cambio radical hacia lo inconsecuente, como Burrell y Morgan lo plantean a través de paradigmas mutuamente excluyentes. Genera en sí, actos que son contrariedades a lo formalmente establecido, son cambios radicales y subjetivos.

La sociedad cooperativa se construyó sobre una base isomorfa, con la finalidad de responder a las exigencias de organizaciones que tienen los recursos escasos y que buscan el control de las actividades organizacionales. De manera que las necesidades que enfrentan son condiciones legitimadas antes de su origen.

La sociedad cooperativa es convencional, por sus enfoques económico y político; es evidente, que desde el enfoque del nuevo institucionalismo la estrategia es incompleta ante la noción de lo social; al no considerar que la complejidad del individuo y su comportamiento están implícitos en la estructura organizacional.

La lógica de las cooperativas, enfrenta una contradicción ante los actos concretos de la organización; su inconsistencia esta entre lo establecido como estructura formal y las expresiones sociales que son la realidad de la organización

La cultura organizacional tiene sus bases en la familia; es decir, en las costumbres y tradiciones. Es sus metas hacen evidente que la organización de tipo informal da sentido a la estructura organizacional.

## **f). Bibliografía**

- Alvesson, M. y Per Olof B. (1992). Corporate culture and organizational symbolism, Berlin: de Gruyter. Capítulos 4-5.
- Barba, A. (2013). "Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales. Tres campos de conocimiento, tres identidades", en Gestión y estrategia, julio/diciembre, año 21, No. 44, pp.139-152.
- Burrell, G. (1996). "Normal science, paradigms, metaphors, discourses and genealogies of analysis", en Clegg, Stewart, Cynthia Hardy y Oliver Nord (eds.) Handbook of Organization Studies, London: Sage.
- Davis, G., Diekmann, K., y Tinsley, C. (1994). The deinstitutionalization of conglomerate firms in the 1980s. American Sociological Review, 59, pp.547-570.
- Deal, E. y Kennedy, A. (1985). Culturas Corporativas. Ritos y rituales de la vida Dependence Perspective. New York: Harper and Row. Capítulos 2-5.
- Hannan M. y John F. (1989). Organizational Ecology, Cambridge M.A.: Harvard London: Sage, pp. 99-129.
- Martin, J. (1992). Cultures in organizations. Three perspectives, New York: Oxford University Press. Capítulo 1.
- Montoya, M. (2004). "Mujer, identidad y organización: Estudio de caso de una pequeña cooperativa". Trabajo de grado. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Morgan. (1991). Las reglas no escritas del juego. Ed. Mc Graw Hill

- Pfeffer, J. y Salancik, G. (1978). The External Control of Organizations: A Resource
- Reed, M. (1996), "Organizational Theorizing: a Historically Contested Terrain", en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, Handbook of Organizations Studies, Sage, Londres, pp. 31-56.
- Reed, M. (1998), "Organizational Analysis as a Discourse Analysis: A Critique", en Grant, David, Tom Keenoy y Cliff Oswick, Discourse and Organization, Sage,
- Schein, E. (1997) Organizational culture and Leadership, San Francisco CA: Jossey-Bass (Capítulos 1 y 2).