

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

*Rosa Silvia Arciniega*¹

INTRODUCCIÓN

La globalización puede comprenderse como un proceso que inicia en los años ochenta con la integración de los inventos tecnológicos, y, con ello, la reestructuración del orden económico mundial, y la aparición de una nueva economía global: el énfasis en la integración mundial de la producción, flujos internacionales de inversión, la redimensión de la industria y los sistemas de comunicación, la generación de mejor interconectividad y el aceleramiento de flujos de mercancías tangibles y de mercados financieros, implica la internacionalización, entre otros procesos, como la transnacionalización de empresas e industrias. Se constata el despliegue de las industrias a escala mundial, la descentralización de la producción, los fenómenos de "externalización" con la generalización de relaciones entre empresas de subcontratación, fraccionamiento y deslocalización de los procesos productivos, la constitución de redes de empresas.

La globalización representa la intensificación de los vínculos entre lo global, y las escalas macroregional, nacional y regional. Desde aquí, adquiere importancia el denominado `giro relacional` y `giro cultural` en los estudios de desarrollo regional. Se reconoce un contexto internacional de gran dinamismo, con características particulares: los mercados autoregulados (monetarismo), la preeminencia de la iniciativa privada, la participación en el mercado mundial, la ventaja comparativa (Chile, Corea del Sur), la industrialización orientada a la exportación, la privatización, el ajuste estructural nacional (apertura de las economías), los acuerdos regionales de libre comercio, la gestión económica mundial, el enfoque de competitividad económica, el crecimiento de China e India; pero también, la región es redescubierta como una importante fuente de ventaja competitiva y de organización económica en la economía política global.

Este redescubrimiento de la región se deriva en parte del reconocimiento de economías regionales muy dinámicas, tal como los distritos industriales, que se basan en gran parte en el uso de recursos localizados para su competitividad. En parte, también se basa en las aplicaciones de la teoría del crecimiento endógeno a nivel regional, con el reconocimiento de

¹ Universidad Autónoma del Estado de México.

las externalidades y rendimientos crecientes a escala asociados a una agrupación espacial y la especialización (que permiten la reducción de costos de transacción, el aprovechamiento de las economías de aglomeración, la habilidad tecnológica y las ventajas asociadas a la especialización). Por último, el redescubrimiento se asocia con los conocimientos aportados por la economía institucional, que conduce al reconocimiento de los vínculos de proximidad y de asociación como una fuente de capacidades, de conocimiento y de aprendizaje (Storper, 1997). El consenso que se comparte en ese ámbito es que las configuraciones industriales a nivel regional, las características de la oferta y los arreglos institucionales, incluida la cultura, pueden desempeñar un papel crítico en la determinación de la naturaleza de las perspectivas de desarrollo local en una economía globalizada.

La perspectiva relacional, y el denominado `cultural turn` en gran parte reconocen las bases sociales y colectivas de la actividad económica. Esto incluye el reconocimiento del papel de las racionalidades de la conducta, las relaciones sociales de producción y de cambio, la importancia del conocimiento tácito y social, habilidades, en fin, la arquitectura social que une a los agentes económicos en redes de asociación, instituciones, que sedimentan o renuevan hábitos, convenciones y rutinas.

De allí el interés por investigar adecuadamente las fuentes de estas economías, que, según el enfoque relacional, se encuentran incrustadas en el carácter local que implican instituciones, y determinadas culturas organizacionales. En este nuevo contexto y tratando de discutir acerca de las mejores condiciones para el crecimiento económico, el papel de las organizaciones se considera fundamental.

En la actualidad en México escasean los estudios sobre cultura organizacional. Aunque interesa tener presente el contexto económico en general, son pocos los estudios que consideren los problemas vinculados a la cultura organizacional y el desarrollo regional. En México en las estructuras de las organizaciones productivas, se constata la introducción de nuevas tecnologías, nuevas formas de organización del trabajo, la flexibilidad de las relaciones laborales y cambios en calificaciones que pero poco se ha estudiado acerca de la importancia de las culturas organizacionales de empresas e instituciones.

Es claro que la posición competitiva de México ha desmejorado significativamente en los últimos periodos (ver cuadros 1 al 3). Entre estos resultados, deben contribuir notoriamente, entre otras condiciones, el modelo económico a partir del cual se han orientado las políticas de

desarrollo y productividad. Sin embargo, no tiende a enfatizarse que su ubicación competitiva también es el resultado de la competitividad de sus organizaciones.

Cuadro 1: Producto Interno Bruto Anual México
(2010-2011: Proyección de Economist Intelligence Unit)

PIB	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
PIB Nominal (en millones de \$US)	848.9	952.5	1,025.6	1,089.9	874.9	1,005.1	1,124.1
PIB Nominal (en millones de pesos)	9,252.0	10,382.0	11,208.0	12,131.0	11,823.0	12,717.0	14,302.0
Crecimiento Real del PIB (%)	3.2	4.9	3.3	1.5	-6.6	4.6	3.3

Fuente: Country Report, Mexico, Economist Intelligence Unit, UK, London, August 2010.

Cuadro 2: Crecimiento Real del PIB
(2010-2011: Proyección de Economist Intelligence Unit)

Crecimiento Real del PIB (%)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Mexico	3.2	4.9	3.3	1.5	-6.6	4.6	3.3
Brasil	3.1	3.9	6.1	5.1	-0.2	7.8	4.5
Chile	5.6	4.6	4.6	3.7	-1.5	4.8	5.6
India	9.3	9.4	9.6	5.1	7.7	8.0	8.2
China	11.3	12.7	14.2	9.6	9.1	9.9	8.4
Corea del Sur	4.0	5.2	5.1	2.3	0.2	6.3	3.9
Polonia	3.6	6.2	6.8	5.0	1.8	3.0	3.4

Fuente: Country Report, Economist Intelligence Unit, UK, London, August 2010.

Cuadro 3: Producto Interno Bruto 2009
Comparativo de países Latinoamericanos
(en millones de \$US con tipos de cambio de mercado)

País	PIB
Brasil	1,573.4
Mexico	874.9
Venezuela	326.1
Argentina	308.7
Colombia	233.9
Chile	163.3
Peru	126.7

Fuente.- Country Report, Economist Intelligence Unit, Agosto 2010

Queremos avanzar en la comprensión y desarrollo de nuestras organizaciones. Teóricamente consideramos una imagen compleja de la organización y de la cultura organizacional, muy alejada de sus primeras y exclusivas concepciones funcionalistas. Se considera a la organización no solo como espacio donde se enfatizan estructuras formales y a la cultura organizacional no solo como sistema de creencias, normas y valores, costumbres y tradiciones socialmente aceptadas. Algunas definiciones especifican con mayor detalle nuestro enfoque.

Planteamos analizar la cultura como “construcción de significados”, como “procesos de creación de sentido u ordenación del sentido de la realidad a través de prácticas sociales e institucionales”. Entendemos la cultura como proceso de dar sentido a situaciones concretas (en particular, esquemas explicativos, o formas de argumentación cotidiana).

La perspectiva que nos interesa es la denominada cultura organizacional que considera una dimensión de las organizaciones que emergen en la interacción social, las acciones, estructura y dinámica organizacionales, que se expresa en hábitos, estilos de trabajo y formas de relacionarse compartidos. Todas las organizaciones operan no solamente atendiendo a un grupo de normas y reglamentos establecidos de manera oficial, sino por medio de un conjunto paralelo de modos de actuar, sentir, estilos de autoridad e idiosincrasias, que no están escritos y que han sido incorporados por sus miembros como “parte natural” de sus vidas (Debates en Sociología, 2004:141).

CRITERIOS PARA EL ESTUDIO DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

Al estudiar el desarrollo económico local, encontramos un abanico de opciones teóricas compitiendo entre sí. Revisando algunas que se inscriben dentro de la tradición de la economía institucional. Los sociólogos, economistas y muchos geógrafos industriales trabajan desde allí el cambio en las regiones, industrias y organizaciones. Seleccionamos dos diferentes perspectivas que se concentran en los mundos de la producción. Las dos al examinar las configuraciones industriales a nivel regional se centran en las características de los arreglos institucionales, mismos que influyen en la determinación de las perspectivas de desarrollo local en una economía globalizada.

Con este reconocimiento, se abre una rica veta de estudio, hasta entonces poco considerada en el análisis de la actividad económica, tal como las influencias no-económicas en el desarrollo local y regional.

Estas perspectivas consideran nuevos modelos de crecimiento, centrándose en las regiones y localidades, estudiando aquellas que muestran un rápido crecimiento. Resaltando el peso que otorgan a las instituciones y a la cultura en la generación de espacios industriales que experimentan una tendencia al crecimiento y al desarrollo económico local.

La progresión de la globalización no ha hecho sino resaltar la expresión particular de la globalización en territorios diferentes, globalización y desarrollo económico local aparecen

íntimamente ligadas a las tradiciones culturales y aspectos socio-institucionales de esos territorios, donde lo local juega un papel activo en la promoción del desarrollo (por ejemplo, en la transformación de los sistemas de trabajo, las nuevas prácticas laborales, la promoción activa de los asuntos de recursos humanos, etc.).

1. **Los mundos de la producción: El enfoque de la organización flexible**

Encontramos grandes esfuerzos para caracterizar la variedad de formas de organización industrial en el espacio regional de los últimos años. A finales de la década de los 80s irrumpe la perspectiva de la organización flexible con Piore y Sabel (1984), con nuevas propuestas en el mundo de la industria y el trabajo. Al analizar la producción industrial de una región resalta el modelo de especialización flexible, muy diferente del fordista-taylorista. Este tipo determinado de producción flexible se organiza principalmente sobre la base de distritos industriales. Las diferencias entre el modelo fordista y el de especialización flexible han sido analizadas por Piore y Sabel (1984). También son notables los aportes de la escuela italiana (Becattini, Brusco, en Pyke et al. 1990).

Una de las características del distrito industrial es que ha sido concebido como un todo social y económico. Esto quiere decir que existe una estrecha interrelación entre las esferas social, política y económica, y que el funcionamiento de una de ellas, por ejemplo, la económica, está determinado por el funcionamiento y la organización de las otras. Por tanto, el éxito de los distritos no depende solo del campo de lo “económico”. Son igualmente importantes los aspectos más amplios sociales e institucionales.

Entre los factores causales de los nuevos modelos de especialización flexible resaltan nuevas tecnologías, y estrategias institucionales, que incluyen las administraciones locales y regionales, las asociaciones de pequeñas empresas, las uniones de cooperativas, las asociaciones de industriales y las universidades. A partir de allí se elaboran una serie de acciones para ofrecer servicios a las empresas, formación profesional, la transmisión de conocimientos tecnológicos, etc.

Otro importante exponente de esta perspectiva es Michael Storper (1997), quien profundiza en el estudio de los factores institucionales, y más aun, en los factores invisibles que operan en lugares exitosos. Resalta la existencia de la cultura local, que se manifiesta en la propia escala

del lugar de trabajo y que implican nuevos modelos de trabajo, la formación del espacio industrial con desarrollo de recursos humanos², en fin, una determinada cultura organizacional.

Se considera y valora la capacidad de los actores locales organizados en redes, red de interacciones y convenciones, así como instituciones comprometidas en la generación de desarrollo. (Storper, 1997). Señalan que muchos casos de aglomeraciones con localización de empresas micro y pequeñas que puedan ser considerados como distritos, generan una red de externalidades positivas capaces de sostener un proceso endógeno de desarrollo local. Intervenciones institucionales desempeñan un papel importante en la transformación de la zona. Se aboga por la importancia de los factores menos visibles-prácticas y estrategias colectivas, la calidad de la fuerza de trabajo, habilidades empresariales, la mano de obra local, etc. que en conjunto contribuyen al crecimiento industrial (Doeringer, Terkla y Topokian, 1987). El cambio económico no se produce de la misma manera, ni las políticas son igualmente adecuadas en todos los lugares. Localmente los atributos específicos, deficiencia e historias toman parte en la definición del futuro potencial de una economía regional.

Basado en la evidencia acumulada sobre el éxito del desarrollo económico regional, es evidente que la interacción humana-elemento decisivo en las redes sociales- había sido descuidado durante mucho tiempo. De hecho, es la interdependencia de las empresas en redes sociales que estimulan su éxito y genera y regenera constantemente innovaciones y nuevas actividades económicas (Doeringer et al. 1987). La importancia de las redes interpersonales en el desarrollo local descansa en el hecho de que la interacción no es cuantitativa o cualitativamente idénticos en todas partes. Dependiendo de las normas culturales e institucionales. el desarrollo sostenible ha promovido la búsqueda de intervenciones de política a pequeña escala, las formas descentralizadas y localizadas de organización social que promueven la auto-confianza y ayuda mutua.

En este contexto, se aborda el nexo entre la cultura, la política y la organización industrial. Algunos autores sugieren mientras que la cultura es difícil de medir, y con frecuencia observar, ella impregna el proceso de cambio económico como mediador entre las presiones mundiales

² Esta disciplina de gestión ha evolucionado de forma que cada vez se aborda mas la problemática del trabajo como una parte integral de la gestión estratégica de todo tipo.

La novedad del enfoque social de los recursos humanos, sin embargo, es que combina el trabajo en equipo, la flexibilidad y la mejora continua en un mecanismo que internaliza en la relación capital-trabajo el desarrollo acelerado de las fuerzas de producción. Calidad y no cantidad es la principal preocupación.

El trabajo, en su mayor parte consiste en una dimensión operativa, y se ha convertido en un factor estratégico en la reestructuración de la industria. Se ha convertido en un mecanismo importante de reconsideración de las estructuras industriales y las instituciones. Novedosas perspectivas ilustran la interrelación entre las estructuras e instituciones, y la actividad de los agentes o trabajadores.

para competir y los esfuerzos locales para conservar cierta autonomía. Este autor explora las instituciones socio-políticas que limitan las interacciones relacionadas con el potencial del trabajo y considera nuevas opciones para la organización de la actividad industrial (Malecki, 1995,123).

En Pyke et al. se analiza como enfoques institucionalistas y socio-económicos se solapan también con las teorías de la innovación, el conocimiento y el aprender. Aquí también se subraya la importancia de las instituciones locales y regionales en el desarrollo de los activos y recursos locales a fin de promover la capacidad de ajuste en las localidades y regiones. Las instituciones, tanto formales como informales, y las organizaciones tales como las redes pueden movilizar los activos potenciales, promover la innovación y la forma características de la oferta local y regional (Cooke y Morgan, 1998, en Barnes 1999).

Storper insiste en prestar atención al resurgimiento de la economía regional y a la región a décadas de haber propuesto el estudio de los distritos industriales. (en Barnes y Gertler, 1999,p.23). Junto con el estudio de las diferencias regionales y el estudio de sus especificidades (institucionales, tecnológicas), rescata la vertiente socio-cultural en el análisis de las empresas dentro de un distrito industrial. Considera aquí como contribuciones fundamentales de la escuela italiana, y la de Piore y Sabel, los siguientes:

- En primer lugar, las tecnologías de la producción y las divisiones del trabajo en la producción no son dictadas por el libre mercado que nos orienta hacia un mundo óptimo y previsible. Las mejores prácticas para cada sector son, más bien, los resultados de las presiones institucionales y de selección de áreas de oportunidad respecto a la historia de los productos y sus mercados. La innovación, alta tecnología, y desarrollo regional se contemplan como consecuencia de políticas institucionales orgánicas vinculadas a los marcos de la producción.
- En segundo lugar, se resalta que los problemas han surgido en los intentos de implantar las versiones simplistas del modelo de distritos industriales en lugar de adaptarlo a las circunstancias locales y regionales (Hudson et al. 1997; Storper, 1997).
- En tercer lugar, hace hincapié en la importancia de las redes, que de forma adecuada e institucionalizada, son esenciales para una adaptación exitosa (tecnológica, de mercado, etc.).

El autor considera de interés profundizar en la reciente re-emergencia de las economías regionales como centros de espacios tecnológicos y económicos, a pesar de la tendencia histórica de la globalización. Revalora su propuesta de que la región constituye el eje teórico central en la discusión sobre el desarrollo regional y el proceso de desarrollo de la globalización. En la actualidad hay detallados análisis microeconómicos que demuestran un nuevo paradigma de la producción, desde empresas individuales a conjuntos de empresas en que se contemplan puntos principales de las escuelas de especialización flexible.

En Barnes (1999) Storper sigue preguntándose ¿por qué las regiones siguen surgiendo como centros para las nuevas propuestas de crecimiento?

Plantea incidir en el análisis del curso del resurgimiento de las economías regionales, en los patrones de crecimiento regional, en el estudio de la diferenciación regional en cuanto al desarrollo. Refiere que es también de interés contemplar los misterios acerca del por qué algunas economías no muestran crecimiento y desarrollo.

Desde este ámbito se vuelve a hacer hincapié en las conexiones entre la economía y las instituciones, así como las actitudes culturales.

2.- Los mundos de la producción: Geografía Económica y perspectiva de poder

Algunas aproximaciones consideran la formación de los espacios industriales y resaltan la importancia de introducir la noción de poder, específicamente en el análisis de la configuración de las redes de empresas, como en la conformación de los mercados de trabajo.

Christopherson y Clark (2007) sostienen que en la nueva literatura regional raramente se examina o analiza la variable poder, y se insiste sin más en la estrecha colaboración y apoyo permanente entre empresas, así como la construcción de redes sociales basadas en aprendizaje mutuo y la cooperación entre pares, con trabajo en común y la asociación para hacer frente a problemas comunes.

Aunque reconocen que hay excepciones, afirman que los análisis de las economías de aglomeración y redes de firmas regionales no consideran la discusión sobre las relaciones de poder, tal como las que existen entre capital y trabajo, entre las empresas con diferentes capacidades políticas y económicas, o entre las empresas transnacionales y las regiones o los regímenes nacionales de gobierno. En sus estudios de caso, en particular, se concentran en el

trabajo, tanto como el tema de las estrategias de las empresas. Al reunir o conjuntar las estrategias de las empresas y el trabajo, reintroducen el concepto de poder en el análisis de la geografía contemporánea de la producción. Argumentan que el análisis político es particularmente importante para la geografía de la información y la economía del conocimiento debido a que muchas estrategias de las empresas tienen por objeto alterar las reglas que gobiernan la producción y los mercados laborales.

Estas autoras, lamentan que la literatura regional contemporánea, en su falta de atención a las relaciones de poder, y el énfasis en la relación de confianza y a lo que denominan, "infraestructura blanda", desmerezcan el estudio de las regiones y las redes de empresas (2007, p. 6).

Al estudiar la organización de la producción, sostienen que las redes de todo tipo, incluidas las redes de empresa, se construyen alrededor de relaciones de poder. Las redes abarcan jerarquías de poder. Por ejemplo, al constatar que está produciéndose una descentralización de ciertas fases de producción, la producción de las grandes empresas se diferencia de las pequeñas. Las etapas de la producción que se han descentralizado eran las más marginales y las que habían de realizarse en peores condiciones. Ante ello, se preguntan cuáles han sido los modelos de tecnología, las condiciones de trabajo y el nivel de salarios en las pequeñas empresas? También resaltan que en la teoría contemporánea sobre las regiones falta considerar cómo las empresas más poderosas ejercen el poder político y económico, en diversas escalas espaciales con el fin de dar forma a los mercados de trabajo y entornos de producción en el que operan.

En cierto modo consideran que el papel de las empresas transnacionales es descuidado o en gran medida esta ausente en otros paradigmas, porque son vistos como las reliquias de una etapa tal como la producción en masa. Ciertamente consideran que ese fue el mensaje de Piore y Sabel (1984) en su trabajo seminal. Las grandes corporaciones, con sus burocracias y la falta de capacidad de innovación, representan el pasado. El futuro se percibe que se encuentra en las pequeñas empresas, en las agrupaciones de confianza y de cooperación sea de empresarios o trabajadores.

Esta perspectiva resalta también la importancia de considerar el estudio de regiones exitosas pero también aquellas que fracasan. Afirman que el fracaso de una región en el desarrollo es representada comúnmente como consecuencia de la ineptitud de la región, pero puede ser un resultado muy explicable por otros motivos. Por ejemplo, la falta de cooperación y la presencia

de asimetrías en el conocimiento son descritas como deficiencias en las redes de las pequeñas empresas, en lugar de las diferencias de poder entre grandes y pequeñas empresas. Desde su perspectiva, estos fracasos sugieren la necesidad de un marco explicativo que examine las diferencias de poder como elemento central de la dinámica de interacción entre empresas.

Entre otras contribuciones, las autoras consideran, a partir de su trabajo con estudios de caso, que las empresas transnacionales y las pequeñas empresas que las abastecen, no operan en universos paralelos, las grandes corporaciones en los mercados mundiales y las pequeñas empresas en la región. Ellos se juntan, se cruzan, y compiten por los recursos en la región. El equilibrio de poder en dicha competencia sobre todo a partir de la década de los 90s es estudiado. En sus estudios estas autoras demuestran como los efectos de este desequilibrio de poder son particularmente visibles en los sistemas regionales de innovación y los mercados laborales.

Las autoras afirman que se ha tendido a exagerar la potencialidad de las interdependencias, que falta profundizar en el estudio de las conectividades, considerando los riesgos de degenerar en localismos como expresión de solo buenos deseos.

Gran escala, pequeña escala, cultura y poder. Internacionalización, la evolución del comercio, las finanzas y producción, por otra parte, papel del Estado, la región, y el estudio de las relaciones sociales dentro de los territorios dadas las condiciones generales.

Desde nuestro punto de vista, es importante considerar estas diferentes dimensiones de estudio, reconociendo las relaciones entre economía y sociales y considerando diferentes escalas de análisis. Apelando a la terminología geográfica, desde las denominadas globales hasta el lugar de trabajo³. En el exigente mundo globalizado el tema de la cultura organizacional se ubica en la agenda de factores constitutivos del crecimiento y desarrollo; sobretodo en regiones y países que se encuentran en una clara posición de rezago competitivo. A nivel del lugar de trabajo, también se observa que en empresas e instituciones productivas, no solo cuenta el alto nivel tecnológico, nuevas formas de organización del trabajo, fuerza de trabajo calificada, sino también aquellas donde los trabajadores de todos los niveles de la organización encuentran un ambiente laboral que potencia su trabajo y creatividad. Sin embargo, hay que advertir que ha sido escaso el esfuerzo hecho por los estudios de desarrollo económico local para relacionar el estudio de los factores culturales con la teoría económica general.

³ Vease Castree, Coe, Ward y Samers, 2004.

Algunos estudios que provienen del campo de los negocios internacionales, pueden ilustrarnos en la importancia de analizar este tipo de aspectos.

Nardon, L. & Steers, R. (2009,p. 5) y Novillos, R., Nardon, L. & Sánchez-Runde C.(2009,pág. 106) por ejemplo, retomando trabajos de Hofstede en el estudio de las culturas y organizaciones, resaltan el estudio de la dimensión de poder, constatando que existen lugares con la creencia de que personas en posiciones de autoridad deben disponer de un poder considerable en comparación con sus subordinados, con clara diferenciación entre la dirección y los trabajadores, concentración de poder, organizaciones fuertemente jerarquizadas, autocráticos; algo colectivistas, con gestión de arriba abajo, poco participativa. Ejemplos: Malasia, México, Arabia Saudita.

Y en cuanto a la dimensión del individualismo-colectivismo: constatan que existen lugares que brindan importancia relativa al individualismo frente a los intereses de grupo, donde los intereses de individuo en general, tienen prioridad sobre los intereses de grupo. Ejemplos: EE.UU., Australia, Reino Unido, Países Bajos, Italia, Escandinavia. .Otros lugares brindan importancia al colectivismo, donde los intereses del grupo en general, tienen prioridad sobre los intereses particulares. Ejemplos: Japón, Corea, Indonesia, Pakistán, América Latina. Estos contextos culturales son considerados en el análisis de las tendencias de organización, diseño de gestión, manejo de recursos humanos.

Con este tipo de estudios quiero ilustrar diferentes estilos de Gestión y Ambientes organizacionales. Hofstede, también resalta el estudio de la dimensión del poder en el lugar de trabajo. Es interesante observar cómo las culturas nacionales dan forma a nuestras clasificaciones y categorías, influyen en nuestras percepciones, y asignan diferentes valores a las actividades desarrolladas en el lugar de trabajo. Si tenemos en cuenta la dimensión del poder en el lugar de trabajo, el autor presenta formas de organización determinadas.

**Table 1 Hofstede's Key Differences Between Small-and Large-Power-Distance Societies
II The Workplace**

SMALL POWER DISTANCE	LARGE POWER DISTANCE
Hierarchy in organizations means an inequality of roles established for convenience.	Hierarchy in organizations reflects existential inequality between higher and lower levels.
Decentralization is popular.	Centralization is popular.
There are fewer supervisory personnel.	There are more supervisory personnel.
There is a narrow salary range between the top and the bottom of the organization.	There is a wide salary range between the top and the bottom of the organization.
Managers rely on their own experience and on subordinates.	Managers rely on superiors and on formal rules.
Subordinates expect to be consulted.	Subordinates expect to be told what to do.
The ideal boss is a resourceful democrat.	The ideal boss is a benevolent autocrat, or "good father".
Subordinate-superior relations are pragmatic.	Subordinate-superior relations are emotional.
Privileges and status symbols are frowned upon.	Privileges and status symbols are normal and popular.
Manual work has the same status as office work.	White-collar jobs are valued more than blue-collar jobs.

Fuente: Hofstede, G. H., Hofstede, G. J. & Minkov, M. 2010 (p.76)

Estos estudios permiten apreciar variados perfiles culturales. Culturas organizacionales, tipos de organizaciones, estilos de dirección, y de gestión, mismos que están por estudiarse.

CONCLUSIÓN

La promoción de organizaciones económicamente eficientes y socialmente valiosas es un reto.

Se propone la introducción del concepto de cultura organizacional dentro de los estudios de desarrollo económico regional. Propongo el estudio de las organizaciones formales y analizar los comportamientos organizacionales dentro de los entornos de la organización en el contexto del debate sobre desarrollo económico local.

Esto nos permitirá, por ejemplo, explorar algunos patrones de autoridad y el estudio de la gestión y liderazgo en las organizaciones. Asimismo, enfatizar en el estudio de los grupos de trabajo (en la literatura organizacional revisada estos tienen grados de autonomía, y una autonomía sustancial en las plantas de alto rendimiento). Y considerar cómo la cultura

organizacional puede afectar desde nuestra vida cotidiana, hasta la productividad y la innovación.

Necesitamos entender mejor nuestras culturas organizacionales si queremos tener alguna posibilidad de aunar competitividad con fines de desarrollo de nuestra región, en el nuevo contexto de la globalización.

REFERENCIAS.-

Barnes, T. J. and Gertler, M. (eds) (1999) *The New Industrial Geography: Regions, Regulations and Institutions*. Nueva York: Routledge.

Bhagat, Rabi, Steers Richard (Eds.) (2009) *Cambridge Handbook of Culture, Organization and Work*. UK, Cambridge University Press.

Castree, N., Coe, N., Ward, K. y Samers, M. (2004) *Spaces of work*. UK, Sage.

Christopherson, S. y Clark, J. (2007) *Remaking Regional Economies. Power, labor, and firm strategies in the knowledge economy*. USA, Routledge and Taylor & Francis.

Cooke, P. y Morgann, K. (1998) *the associational economy: Firms, regions, and innovation*. Oxford England; New York: Oxford University Press.

Debates en Sociología (2004), Número dedicado a la Sociología de las Organizaciones, Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Ciencias Sociales, n° 29.

Doeringer, P., Terkla, D. & Topakian, G. (1987) *Invisible Factors in Local Economic Development*. New York,, Oxford University Press.

Hofstede, Geert H., Hofstede, Gert J. & Minkov, Michael (2010) *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. 3° Edition. USA: Mc Graw Hill.

Malecki, Edward (1995) *Culture as Mediator of Global and Local Forces*. En Bert Van Der Knaap and Richard Le Heron (Eds.), *Human Resources and Industrial Spaces. A Perspective on Globalization and Localization*, (pp.105-127). UK, Wiley.

Nardon, Luciana & Steers, Richard (2009) Culture studies: Studying meaning and action in organizations. En Rabi Bhagat, Richard Steers (Eds.), *Cambridge Handbook of Culture, Organization and Work*. (pp.3-22). UK, Cambridge University Press.

Pike, Andy, Rodriguez-Pose, A. y Tomaney J. (2006) Local and Regional Development. London, : Routledge.

Pyke, F., Becattini, G. y Sengenberger, W. (Comps.) (1990) Los Distritos Industriales y las Pequeñas Empresas. I. Distritos Industriales y Cooperación Interempresarial en Italia. España, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Piore, M. J., & Sabel, C. (1984) The second industrial divide: Possibilities for prosperity. New York: Basic Books

Steers, Richard, Nardon, Luciana & Sanchez-Runde Carlos (2009) Culture and organization design: Strategy, structure, and decision-making. En Rabi Bhagat & Richard Steers (Eds.), *Cambridge Handbook of Culture, Organization and Work*. (pp.71-117). UK, Cambridge University Press.

Storper, M. (1997) The regional world: territorial development in a global economy. New York: Guilford Press.

Storper, M. (1999) The resurgence of regional economies. In T. Barnes & M. Gertler (eds), *The new industrial geography: regions, regulation, and institutions*. London: Routledge.

Thrift, N. and K. Olds (1996) "Refiguring the Economic in Economic Geography". *Progress in Human Geography*, 20(3), 311-337.