**Psicología Social de las Organizaciones**

Fragmento del capítulo 1

Leonardo Schvarstein

**Las instituciones.**

Para comenzar diferenciaré los conceptos de organización e institución, dos términos que en el lenguaje corriente son muchas veces tomados como sinónimos. .

Se definen las instituciones como aquellos cuerpos normativos jurídico-culturales compuestos de ideas, valores, creencias, leyes que determinan las formas de intercambio social.

Así, sexualidad, vejez, trabajo, salario, tiempo libre, justicia, religión son instituciones universales que se particularizan en cada sociedad y en cada momento histórico.

Una institución es un nivel de la realidad social que deﬁne cuanto está establecido. Se relaciona con el Estado que hace la ley y desde este punto de vista, no puede dejar de estar presente en los grupos y las organizaciones [[1]](#footnote-1)

Por ejemplo, la institución salud define roles institucionales, médico y paciente en este caso. Pero además prescribe modos instituidos de su desempeño, colocando un médico “que sabe" frente a un paciente “que viene a que lo curen”, mediatizados por un tratamiento administrado, en general, a un sujeto pasivo.

Más aún, esta institución avanza sobre el aspecto económico de la relación al determinar qué se paga, a quién se paga, cómo y cuándo se paga.

Como se ve, es esta una noción compleja, con carácter equivoco, problemático y sobre todo rica en sus efectos sobre nuestra área problemática de las organizaciones.

Estos efectos permiten comprender lo instituido como aquello que está establecido; el conjunto de normas y valores dominantes, así como el sistema de roles que constituye el sostén de todo orden social.

Pero ésta es sólo una pretensión imposible, ya que de otra manera todo orden social sería inmutable y, afortunadamente, como bien sabemos, esto no es así a pesar de que algunos pronostiquen el fin de la historia o prediquen el fin de las ideologías.

Hay que tomar estas afirmaciones como lo que son: una mera expresión del orden social establecido, con el cual, quienes las sostienen están obviamente satisfechos.

Por el contrario, para entender la dinámica del cambio social, es necesario reconocer la presencia de una fuerza instituyente, constituida como protesta y como negación de lo instituido. No todos los médicos se ponen en el lugar de un saber omnipotente ni todos los pacientes asumen su rol pasivamente, como si su cuerpo no les perteneciera. Y se establecen así entre ellos modos de relación alternativos frente al modelo médico hegemónico que prescribe el orden establecido.

El cambio social resulta de la dialéctica que se establece entre lo instituido y lo instituyente. La fuerza instituyente que triunfa se instituye y en ese mismo momento por el simple efecto de su aﬁrmación y consolidación se transforma en instituido y convoca a su instituyente. Las instituciones, caracterizadas de esta manera, son abstracciones.

Las organizaciones son su sustento material, el lugar donde aquéllas se materializan y desde donde tienen efectos productores sobre los individuos, operando tanto sobre sus condiciones materiales de existencia como incidiendo en la constitución de su mundo interno.

Las organizaciones, desde este punto de vista, son mediatizadoras en la relación entre las instituciones y los sujetos.

**Las organizaciones**

Incluiré algunas definiciones de organización:

*l. “Unidades socialmente construidas para el logro de fines específicos" (Etzioni). . -*

*2. “Disposición de relaciones entre componentes o individuos que produce una unidad compleja o sistema, dotado de cualidades desconocidas en el nivel de los componentes o individuos... Asegura solidaridad y solidez relativa a estas uniones, una cierta posibilidad de duración a pesar de las perturbaciones aleatorias. La organización. pues, transforma, produce. reúne. mantienef' (E. Morín). 3. “Una organización es uh conjunto de elecciones que busca problemas, asuntos en espera de soluciones que pueden tener la respuesta y tomadores de decisiones que buscan trabajo" (Cohen, March y Olsen). 4. "Las organizaciones son soluciones en busca de problemas"(Weick). \**

He citado deliberadamente tan heterogéneas definiciones mezclando incluso los significados que aluden al "lugar" (definiciones l y 3) con los que se refieren a “la acción de organizar” (definiciones 2 y 3) con el objeto de resaltar los siguientes aspectos:

a) Me refiero a establecimientos tales como escuelas. fábricas, hospitales a los cuales se asigna en general una finalidad social determinada por una o más de las instituciones definidas en el punto anterior. Así, por ejemplo, un hospital no sólo materializa los aspectos prescriptos por la institución -salud, sino que se centran en él también cuestiones relativas a la institución trabajo (un salario para sus trabajadores. un horario) la institución tiempo libre (que hacen en sus horarios de descanso o si deben estar disponibles para emergencias aun cuando no trabajen) la institución sexualidad (en tanto habrá salas de hombres, salas de mujeres y/o salas mixtas) y la institución religión (por la presencia de una capilla y de la administración de los sacramentos para quienes lo soliciten).

Las organizaciones están entonces atravesadas por muchas instituciones que determinan "verticalmente" aspectos de las interacciones sociales que allí se establecen. Este es el concepto de atravesamiento. b) Las organizaciones son para nuestro análisis, unidades compuestas, definiendo como tales a aquellas en las que nos interesa distinguir sus partes componentes. (Por contraposición a las unidades simples. aquellas que son tratadas como un todo sin distinción de esas partes componentes.) \_Entre estas partes componentes nos interesan fundamentalmente las interacciones que se establecen entre los sujetos. Por lo que la pertinencia de la psicología social de las organizaciones se estructura sobre esas interacciones y no sobre las propiedades individuales de sus miembros. Nótese de paso que ser una unidad simple o compuesta no es una propiedad de la cosa sino de la descripción que de ella se hace. Una organización podría ser considerada también como una unidad simple si fuera necesario. de acuerdo con la finalidad de la distinción. Tal sería el caso de la consideración de un hospital como efector de la región sanitaria a la que pertenece, o sea, como componente de un sistema más amplio que lo incluye.

c) Finalmente quiero subrayar el carácter de construcción social que presentan las organizaciones.

En efecto, las organizaciones, aun en su carácter de establecimiento, son lugares "virtuales" que no existen más allá de la percepción que de ellas tiene un observador.

La imposibilidad de la aprehensión directa de todo lo que sucede y de la presencia de todos los otros, implica la supremacía de categorías perceptuales y su necesidad de procesos de comunicación.

Estas categorías establecen la vigencia de valores que se utilizarán para construir la realidad y de un orden de primacía entre ellos.

En una organización productiva se impondrán valores económicos, mientras que en una parroquia se privilegiarán los valores morales. Estos valores corresponden a la categoría de perceptos, que son códigos de reconocimiento, categorías conceptuales signiﬁcativas que recubren un campo y garantizan el orden del mundo

¿Quién "vio" o, más aún, “tocó” una organización? ¿Quién la “olió" o la “escuchó"? Estamos frente a un concepto cultural, convencional, existente a través de la construcción que de él se hace y que, como toda descripción existe en el lenguaje.

Una organización es un conjunto ordenado y estructurado de perceptos, una imagen perceptiva.

No quiero signiﬁcar con esto que no existe más allá de nuestra percepción, sino en todo caso reconocer el carácter de construcción perceptual y los límites arbitrarios que una construcción tal introduce, como una manifestación de la presencia de lo real.

Se establece, desde esta perspectiva, una distinción entre lo real y la realidad.

Como construcción de la realidad, aun con el paradigma de la complejidad que reconoce la presencia de relaciones dialógicas y causalidades recíprocas, reina en el concepto de organización el orden simbólico.

Se impone el orden del signo; y entonces entro en un mundo significante. Frente a la construcción de este orden simbólico, lo real aparece como un exceso. Es imposible captar todo lo que sucede en una organización en todo momento. Y todo lo que sucede constituye una pluralidad de signiﬁcantes pasibles de ser significados desde multiplicidad de perspectivas.

Lo real, por lo tanto, siempre excede a la realidad, la amenaza. La posibilidad de comprensión de lo que es una organización y de lo que en ella acontece pasa por la construcción de una realidad que instituye un orden simbólico del cual todos sus miembros participan.

La organización es, para quienes la observan desde afuera o desde dentro, la puesta en escena de un orden simbólico.

La interacción de los sujetos dentro de ella resulta el modo en que éstos asignan significados a lo que allí acontece. Y estas interpretaciones están regidas por las categorias perceptuales que el orden simbólico instituye.

**La relación institución-organización**

No se trata de una relación unidireccional, sino de determinación recíproca. Las organizaciones, en un tiempo y en un lugar determinados, materializan el orden social que establecen las instituciones.

*“En los modos de producción de la fábrica o en las relaciones entre profesores y alumnos, están presentes aspectos culturales, religiosos, económicos y políticos que actúan como sustento de los reglamentos y tecnologías en uso”* (*Etkin y Svarstein)*

Es decir que las instituciones atraviesan las organizaciones y los grupos. Es este atravesamiento institucional el que permite comprender cómo determinados modos de hacer y de pensar se producen y se reproducen en una sociedad.Las prácticas de socialización de un niño, desarrolladas principalmente en la familia y en la escuela, constituyen un verdadero aprestamiento para el desempeño de los roles sociales que como adulto le tocara cumplir.

Allí adquirirá la representación de los conceptos de autoridad y de propiedad, aprenderá que hay, una división entre placer y trabajo, y progresivamente excluirá el juego de sus obligaciones. La religión, presente en la familia y en la escuela, reforzará la rigidez del orden simbólico que va internalizando y, ﬁnalmente, los medios de comunicación masiva, en especial la televisión, terminarán de consolidar el esquema mostrando los modos socialmente admitidos para el desempeño de los roles sociales y constituyendo figuras míticas de identificación.

1. “lo instituido exhibe una pretensión de universalidad, de perennidad. de verdad por lo que se reviste de una fuerza conservadora, Desde un punto de vista histórico y dialéctico, constituye un momento de afirmación“ [↑](#footnote-ref-1)