11.3 TEORÍAS EMERGENTES DE MICRO-NIVEL

Este grupo de teorías comparten su interés por los procesos de construcción de la realidad mediante la interacción de los individuos. Comparten, además, la asunción de causación múltiple y recíproca entre las diferentes variables de estudio. Finalmente, se caracterizan por una mayor dependencia de metodologías cualitativas. Además, estas teorías se centran en el nivel de análisis micro, asumiendo que el individuo, en su interacción con los demás, es el creador del significado (Pfeffer, 1992).

Sin embargo, las construcciones sociales tienen una naturaleza dual. Son creaciones humanas en la medida en que el Ser Humano es un creador y administrador de significados, pero a la vez, restringen la conducta y el propio proceso de construcción de significados, de manera que el Ser Humano crea la cultura, y la cultura crea al Ser Humano (Pettigrew, 1979).

Siguiendo a Van Maanen (1979), estas perspectivas parten del supuesto de que la realidad no tiene más sentido del que un observador quiera (o pueda) darle.

Así, toda conducta se basa en creencias sobre lo que desea el individuo y sobre lo que ocurre en su entorno. La conducta es a la vez interpretativa y deliberada. Además, la realidad existe sólo en la medida en que es representada en nuestra mente. Esta representación o interpretación de la realidad, así como nuestras creencias sobre la conducta, son sociales por naturaleza, de manera que es a partir de la interacción social que podemos construir significados sobre la realidad. En función de estos significados dirigimos, después, nuestra conducta.

11.3.1 La Perspectiva Etnometodológica

Esta perspectiva se interesa por el análisis de uso del lenguaje en las situaciones cotidianas. Los autores de esta perspectiva entienden que no existe una distinción entre la metodología cotidiana que utiliza la gente corriente para comprender la realidad, y la metodología utilizada por el científico social (Collin, Milton y Reynolds, 1996).

Critican al positivismo por suponer que el científico social se sitúa en una posición privilegiada que le faculta para obtener un conocimiento sobre las personas, mejor que el que éstas mismas poseen.

Dentro de este enfoque, cabe destacar el trabajo de Garfinkel (1967), en el que analiza la utilización de registros clínicos en un hospital, comprobando que éstos se generan en un formato tal que sólo puede ser entendido en el contexto en el que la organización opera. También destaca el estudio de Gephart (1978) sobre el proceso de su propia sucesión en la dirección de una asociación de estudiantes, en el que se produjeron una serie de cambios en las percepciones grupales sobre los comportamientos del líder saliente, así como una radicalización en las posturas del grupo en relación a sus metas y conductas preferidas, a la hora de juzgar la actividad de este líder.

11.3.2 La Organización como Sistema Complejo de Procesamiento de la Información

En su capítulo del *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* de Dunnette y Hough (1995), se basan en la investigación básica en Psicología Cognitiva, con su interés puesto en el individuo y su funcionamiento. El punto de vista de estos autores estaría en un nivel molecular de análisis (Ilgen, Major y Tower, 1994), describiendo las formas de procesamiento humano de la información.

Desde un punto de vista psicosocial, el interés no está tanto en el funcionamiento del individuo concreto, sino en su funcionamiento a partir de la interacción con otros individuos. Desde un punto de vista organizacional, más próximo a la Sociología, el interés de la aproximación cognitiva se centra, principalmente, en cómo las organizaciones obtienen, transforman y almacenan la información necesaria para su funcionamiento. Dentro del nivel micro en que nos encontramos, el interés estará más bien, en cómo los individuos interactúan en la organización para procesar la información.

La perspectiva psicosocial desarrolló durante los años setenta y ochenta, un marco de referencia explicativo del procesamiento de información en las organizaciones. Tanto Galbraith (1973, 1977), como Weick (1979), se interesaron por la forma en que las organizaciones responden a la ambigüedad ambiental. En el primer caso, el interés se centró en la influencia del tipo de información sobre la complejidad de las comunicaciones y la estructura organizacional. En el segundo caso, el interés se centró en cómo se construye, desde las posiciones de liderazgo en la organización, una gramática válida para reducir la ambigüedad. Desde esta perspectiva, se asigna a la jerarquía organizacional la función de configurar la realidad para los demás trabajadores, para lo que emplean símbolos, metáforas y otros medios de comunicación más o menos formales (Peiró, 1990).

Por otra parte, March (1978) se interesa por los procesos de toma de decisión en las organizaciones desde un punto de vista que contempla las limitaciones sociales y cognitivas propias del entorno organizacional en el que se desarrollan: objetivos poco especificados, nivel de consenso variable, información incompleta o ambigua, incompatibilidad de objetivos entre distintos decisores, o limitaciones temporales, son algunas de las características de las situaciones de toma de decisión en estos entornos (Peiró, 1990). A estas limitaciones hay que añadir el hecho de que los decisores no siempre siguen criterios de eficacia organizacional, sino que se basan en preferencias personales, y el mantenimiento o la mejora de la situación de poder del decisor, o de la coalición de poder a la que éste pertenece, como ya vimos en el enfoque político.

Para Weick (1979), la tarea de organizar consiste coordinar acciones interdependientes dentro de secuencias perceptibles que generan buenos resultados. Se basa en acuerdos entre los miembros, que determinan lo que es real y lo que no, lo que ha de tenerse en cuenta y lo que hay que dejar pasar.

11.3.3 La Perspectiva de la Acción Simbólica

La acción simbólica surge como elemento necesario para la explicación de la construcción social. Esta acción se basa principalmente en el lenguaje, como instrumento clave de la interacción social en las organizaciones (Peiró, 1990). Así, la tarea de la dirección de la organización consistirá principalmente en la creación, mediante el lenguaje simbólico, de explicaciones y conceptualizaciones aceptables para los demás miembros (Peiró, 1990; Pfeffer, 1992; Pondy, 1978).

El relanzamiento en el desarrollo conceptual de esta perspectiva (Collier, Minton y Reynolds, 1991), se ha visto acompañado por algunas investigaciones y aplicaciones relevantes en el Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Mowday y Sutton (1993), encuadran esta perspectiva dentro de su apartado dedicado a la influencia de los individuos con poder, sobre la organización, y recogen diversos trabajos en los que se cuestiona el funcionamiento del liderazgo transformacional, carismático, visionario, o inspiracional.

Wilpert (1994) encuentra un grupo de investigaciones y desarrollos teóricos que, desde un punto de vista más holista en su análisis organizacional, se interesan por el simbolismo organizacional. Así, Schultz(1991), Czarniawska-Joerges (1992), o Gagliardi (1992), se interesan por la conceptualización y el análisis del desarrollo y la existencia de significados compartidos entre los individuos, en las organizaciones,

basándose en conceptos tales como las representaciones sociales de Moscovici (1984). En el mismo trabajo, Wilpert (1994), reconoce la existencia de otra perspectiva sobre la construcción social de la realidad organizacional, que asume la existencia de una mente de grupo, más cercana al concepto de conciencia social de Durkheim, aunque al describir este acercamiento, incluye una definición de organización más en la línea de la primera perspectiva: *una red de significados inter-subjetivamente compartidos, que se mantienen a través del desarrollo y uso de un lenguaje común y de la interacción social diaria* (Walsh y Ungson, 1991, pp. 60. Cfr. Wilpert, 1994).

Estos acercamientos, han tenido especial repercusión en el estudio del clima y la cultura organizacionales, el liderazgo, el estudio del impacto de las nuevas tecnologías en las organizaciones, los sistemas de trabajo peligrosos, y la adaptación organizacional (Wilpert, 1994).

Finalmente, esta aproximación ha enfatizado la investigación cualitativa frente a la cuantitativa, posiblemente por sus raíces antropológicas. Sin embargo, siguiendo a Wilpert (1994), *aunque parece perfectamente legítimo ... acercarse a los valores subyacentes más profundos, mediante el estudio de los mitos y rituales, con métodos cualitativos, él* [Wilpert] *no llega a comprender por qué debe renunciar a los procedimientos cuantitativos, si resulta que está interesado en averiguar la distribución de ciertos mitos y rituales...*(p. 83).

11.3.4 Perspectiva de los Procesos Basados en el Afecto

Esta perspectiva se centra en la debilidad manifestada por las teorías del procesamiento de la información social para explicar procesos distintos de los de evaluación cognitiva y creación de significados. Estos procesos son emocionales y, junto con la compartición de símbolos y significados, son la base de la cohesión organizacional (Collins, 1981). Las organizaciones se consideran pues, como mercados en los que los recursos culturales y emocionales son los objetos de cambio (Pfeffer, 1992).

Esta perspectiva parece haber tenido pocas repercusiones en la disciplina. Mowday y Sutton (1993), la incluyen dentro de la perspectiva más general que incluye el pensamiento, los sentimientos, y las conductas, agregados, de los miembros, como influencias sobre la organización. Según esta visión, las teorías interesadas por los procesos basados en el afecto, podrían englobarse en el grupo de teorías simbólicas. Así, las emociones agregadas o compartidas por los miembros de una organización pueden reflejar atributos organizacionales, tales como el clima social, o el tono afectivo agregado de la organización (George, 1990).

11.4 TEORÍAS RACIONALES DE MACRO-NIVEL

Mientras que los enfoques de micro-nivel se centran en la conducta organizacional entendida como la conducta individual y grupal en las organizaciones, las teorías y enfoques que veremos en los siguientes apartados se centrarán en la conducta de las organizaciones como unidades de análisis. Son, pues, enfoques económicos y sociológicos sobre las organizaciones y su dinámica.

Entre estos enfoques destacan el Económico del Costo de las Transacciones, la Teoría de la Contingencia Estructural, y el Análisis Marxista.

El primer enfoque tiene más que ver con las organizaciones comerciales que con las no comerciales, y dentro de éstas, con las que se encuentran en sectores de mayor competencia (Pfeffer, 1992). Adopta una visión que asume la racionalidad limitada de la conducta organizacional (no en vano nace en el Carnegie Tech, donde trabajaban March y Simon), y se basa en el concepto de eficiencia del costo de producción y de las transacciones (Williamson y Ouchi, 1981). Para su análisis de la conducta organizacional, introducen también el concepto de oportunismo, que está relacionado con las características psicológicas que pueden tener algunos individuos clave en las organizaciones. El oportunismo es una asunción motivacional que va más allá del interés del individuo por sí mismo, para convertirse en un individuo que actúa interesadamente con astucia. Así, la simplificación de la toma de decisiones que supuso la eliminación de la hiperracionalidad fomentada por los economistas, con la inclusión de la racionalidad limitada de los sociólogos, se compensa por la sofisticación de la conducta calculada y egoísta de algunos individuos.

Lo importante para Williamson y Ouchi (1981) es el costo que supone seleccionar los individuos oportunistas de aquéllos que no lo son. Así, el diseño organizacional se reduce para estos autores en organizar las transacciones de manera que economicen bajo una racionalidad limitada, a la vez que se aseguren estas transacciones contra las amenazas de los oportunistas.

La Teoría de la Contingencia Estructural se basa en dos premisas fundamentales: la inexistencia de una mejor forma de organizar, y la diferencia de eficacia producida por diferentes formas de organizar. Asume esta teoría que la mejor forma de organizar dependerá del contexto de la organización. La hipótesis de partida predice que las organizaciones más eficientes tendrán estructuras más acordes con los requerimientos del contexto. Las variables estructurales de interés incluyen el

tamaño del componente administrativo, el grado de centralización y formalización de la estructura, y la diferenciación o grado de especialización. Así, por ejemplo, Meyer (1971) trabajó sobre la influencia del tamaño en la diferenciación estructural; Woodward (1970) encontró que los factores tecnológicos eran fundamentales para determinar la estructura organizacional.

Finalmente, aunque el enfoque marxista combina el determinismo ambiental con la elección racional estratégica, se incluye en este apartado por su consideración de la acción estratégica consciente y racional emprendida por la clase capitalista y las organizaciones controladas por esta clase (Pfeffer, 1992).

11.5 TEORÍAS DEL CONTROL EXTERNO MACRO-NIVEL

Estas perspectivas eluden explícitamente el compromiso de estudiar las micro conductas organizacionales y su agregación para el estudio de las influencias ambientales sobre esta conducta explican suficiente varianza como para hacer innecesario un análisis interno de los procesos de decisión y acción en la organización. Siguiendo a Pfeffer (1992), pueden encontrarse dos variantes principales dentro de la perspectiva. La primera, la Ecología de las Poblaciones, se interesa por los procesos de creación y muerte de las organizaciones en función de los ambientes en los que ocurren estos fenómenos (Hannan y Freeman, 1977). Su orientación se dirige más a grupos de organizaciones que a unidades. La segunda variante consiste en el punto de vista de la Dependencia de Recursos, más interesada en la evolución de la organización individual, y en sus adaptaciones internas al medio en que se desenvuelve (Pfeffer y Salancik, 1978).

11.6 TEORÍAS EMERGENTES DE MACRO-NIVEL

Las perspectivas integradas en este último grupo, se basan en la consideración de las organizaciones como paradigmas de acción y en el interés por los procesos organizacionales. Su interés se centra en conocer y explicar cómo afectan a la conducta los conjuntos socialmente construidos de significados, que surgen en las organizaciones, aun cuando estos significados hayan podido ser generados a partir de la propia conducta (Pfeffer, 1992). La naturaleza procesual de la construcción de significados - restricción de la conducta, es explicada por Sproull (1981) por el proceso de coherencia, consistente en que los individuos comparten supuestos o creencias, y un proceso de continuidad, que consiste en la acumulación de creencias a partir de la interacción social continuada. Mediante ambos procesos, los significados llegan a objetivarse socialmente.

La primera asume que éstas consisten en paradigmas que dictan cómo han de hacerse las cosas e interpretarse el mundo. La segunda aglutina las teorías del proceso de decisión y de la racionalidad administrativa, que asumen que las organizaciones, más que actuar de forma contingente a un ambiente extremadamente ambiguo, elaboran programas de acción y reglas coyunturales aproximadas que utilizan en la adopción de decisiones. Finalmente, la teoría de la institucionalización se interesa en explicar cómo y por qué llegan a darse por sentados los significados, formas, y procedimientos, y cuáles son las consecuencias de esta institucionalización.

11.6.1 Las Organizaciones como Paradigmas

Este punto de vista parte de la idea kuhniana de paradigma, referida a un conjunto de ejemplares compartidos, que surgen en las disciplinas científicas para conducir la investigación y la formación dentro de tal disciplina. Así, Brown (1978), definiría la faceta paradigmática de las organizaciones, como la tecnología que incluye las creencias sobre las relaciones causa-efecto y las normas conductuales, así como ejemplos específicos de éstas, que representan la forma en que las organizaciones acostumbran, o se las arreglan, para hacer las cosas (Pfeffer, 1992).

Esta concepción de las organizaciones tiene varias limitaciones. En primer lugar, obvia las presiones del entorno organizacional, de manera que el desarrollo de las organizaciones depende fundamentalmente del paradigma en el que estén inmersas. Pero además, los paradigmas, al establecer no sólo las creencias básicas, sino también los procedimientos, hacen de la evolución organizacional una tarea imposible, de manera que el cambio organizacional se producirá siempre mediante crisis y rupturas.

La investigación desarrollada en este campo ha sido de tipo antropológico, centrada en el nivel de análisis organizacional. Así, por ejemplo, Jonsson y Lundin (1977) estudiaron el proceso de cambio paradigmático en una compañía sueca de inversiones.

Sin embargo, adoptando esta visión de las organizaciones, Rounds (1981, cfr. Pfeffer, 1992), en una investigación sobre el cambio del sistema de asistencia a enfermos mentales en el estado de California, contempla los factores políticos extra-organizacionales como agentes influyentes en el cambio. Por ejemplo, este autor considera importante la existencia de un familiar de Kennedy (que era presidente por aquél entonces), con retraso mental, para que este cambio se viese impulsado desde las altas instancias de la administración americana. Por tanto, aunque asume

el funcionamiento paradigmático a nivel intra- organizacional, considera también la permeabilidad del sistema para recibir presiones exteriores hacia el cambio.

Finalmente, Clark (1972), analiza el proceso de creación de paradigmas en institutos privados. Concretamente, este autor se centró en cómo se desarrollaban y aceptaban diferentes mitos, leyendas y patrones conductuales en tres institutos privados. Las historias generadas por diversos actores, a lo largo de la historia de los institutos, verdaderas o no, servían como importantes modelos representativos del paradigma en acción, para guiar la conducta de los estudiantes, y para socializar a los nuevos miembros.

11.6.2 Las Teorías del Proceso de Decisión y de la Racionalidad Administrativa

Esta perspectiva está estrechamente relacionada con la anterior, aunque se centra, concretamente, en la comprensión de los procedimientos o programas de acción organizacionales, que forman parte del paradigma, y que explican, a su vez el comportamiento de las organizaciones.

Se asume que estos procedimientos y programas de acción se elaboran como un medio para economizar el procesamiento de información en la organización, ante situaciones de ambigüedad.

Las ambigüedad en la que funcionan los programas de acción puede ser de cuatro tipos: ambigüedad de la *intención* de la organización (ambigüedad y conflicto de roles de la organización); ambigüedad de la *retroalimentación* del ambiente; ambigüedad de la *historia* de la propia organización; y ambigüedad de la *organización* (ambigüedad y conflicto de roles dentro de la organización) (March y Olsen, 1976). Dada esta ambigüedad, ni los modelos racionales de elección, ni los modelos del control externo, pueden ser aceptados como predictores de la conducta de las organizaciones.

Según esta perspectiva, las organizaciones adoptan programas de acción, a veces generados internamente, y a veces copiados de otras organizaciones, que se constituyen en procesos necesarios para comprender su funcionamiento (Pfeffer, 1992). Un punto de vista que llama la atención dentro de esta perspectiva es el de considerar las organizaciones como cubos de basura (Cohen, March y Olsen, 1972), en los que se introducen problemas, soluciones, individuos, y posibilidades de elección, de forma desordenada, de manera que el elemento estructural clave, lo constituye la forma en que se toman las decisiones internamente. Distinguen, así, tres tipos de estructura en función de que todos los miembros tengan participación en la toma de decisiones (estructura no segmentada), cada grupo o miembro tome

diferentes tipos de decisiones (estructura especializada), o los miembros participen en la toma de decisiones en función de su posición jerárquica (estructura jerarquizada).

11.6.3 La Teoría de la Institucionalización

Esta última perspectiva de la acción emergente de macro-nivel se interesa por la forma en que los significados, prácticas y procedimientos, llegan a establecerse en las organizaciones. Surge, dentro de esta perspectiva, la idea de acto institucionalizado (Zucker, 1977), que se corresponde, en buena medida, con el concepto de conducta de rol defendido por Katz y Kahn (1989). Esta institucionalización de la conducta se basa en la conformidad, y actúa en la organización para producir un consenso sobre cuáles son las conductas adecuadas y significativas.

Dentro de las organizaciones pueden darse conductas institucionalizadas o no. Las primeras se desarrollan dentro de una estructura estable de interacción que define la situación de forma no necesariamente racional. El segundo tipo de conductas puede darse un proceso más racional y proactivo, debido a que aún no existe un consenso sobre las reglas para su desempeño.

Pfeffer (1992) cita los experimentos realizados por Zucker (1977). En estos experimentos se pudo comprobar cómo las expectativas de rol son mejor aceptadas por el receptor, cuando éstas son emitidas por sujetos institucionalizados experimentalmente. Se mantienen durante más tiempo, y son más resistentes al cambio. Sin embargo, estos experimentos se desarrollan en el nivel de análisis individual, y están más relacionados con la teoría de roles que con la conducta de las organizaciones.

Desde este punto de vista, las instituciones son vistas como patrones repetidos de actividad o práctica social, de vital importancia para la estructura social, sancionados y apoyados por las normas sociales (Abercrombie, Hill y Turner, 1994, Watson, 1996). Las instituciones incluyen, pues, patrones tales como la familia, el estado, las organizaciones políticas, las organizaciones administrativas, etc. Estos patrones se ven, desde esta perspectiva, como procesos. Las instituciones son creadas mediante el proceso de institucionalización, moldeadas por medio de la construcción y reconstrucción social a través de las acciones de los individuos que viven y trabajan en ellas. Son construcciones humanas, pero a la vez, *ayudan a moldear las identidades y las actividades de aquéllos que están atrapados en ellas* (Watson, 1996, pp. 245)

11.7 CONCLUSIONES

A lo largo de este último apartado hemos seguido la clasificación de Pfeffer (1992). Ésta se basa en dos dimensiones: la primera se centra en la distinción entre el nivel micro frente al macro; la segunda diferencia entre el control interno frente al control externo de la conducta. El autor añade un nivel a la segunda dimensión, que podríamos llamar, intersección, donde estarían las perspectivas emergentes (a principios de los ochenta). Como puede comprobarse, esta clasificación, tal vez como cualquier otra, se hace artificial en muchos casos.

Vemos como cada una de las perspectivas, principalmente las teorías que surgen de la perspectiva del control externo de la conducta, tienden a situarse, en la actualidad, en el tercer nivel de la dimensión de control de la conducta. Parece insostenible, a estas alturas, asumir que la conducta esta exclusivamente causada y determinada por el ambiente. Al menos, en situaciones de interacción natural, con un mínimo de libertades públicas.

Sin embargo, esta tendencia hacia un interaccionismo no aparece tan claramente en las perspectivas individuales de la racionalidad prospectiva, o del control interno. En este caso, la preocupación por los procesos cognitivos, analizados a un nivel más molecular que molar, no ha llevado, al menos hasta el momento, al estudio de la intervención de unidades cognitivas de origen social, en el procesamiento individual de la información. Tal vez, el desarrollo de las teorías basadas en la meta-cognición nos lleve, mediante la concepción de Ser Humano táctico-motivado (Fiske y Taylor, 1991), a la inclusión de estas variables.

La explicación de la conducta a partir de procesos de interacción del individuo con su entorno, parece insostenible, además, si no tomamos en cuenta la importancia de los símbolos y sus significados compartidos por los individuos de una unidad social. Tal vez esto sea más cierto cuando el entorno es un entorno social y menos cuando el entorno es físico o tecnológico. Tal vez, además, sea más cierto cuando el individuo *es* menos auto-regulado que cuando lo es más, cuando conoce menos los principios que subyacen al fenómeno con el que interactúa, que cuando los conoce más. Tal vez, sea más cierto cuando el ambiente es más restrictivo y ejerza más presión, que cuando éste sea más débil o más tolerante.

Por tanto, podríamos concluir afirmando que el llamado paradigma emergente, es ya una realidad.

Una realidad que existe, por cierto, desde el primer cuarto de siglo, en las Ciencias Sociales, con el interaccionismo simbólico. La investigación actual nos va acercando a la comprobación de las tres premisas de esta corriente de pensamiento, presentadas por Blumer (1982, cfr. Ibáñez Gracia, 1990): los seres

humanos se relacionan con los objetos en función del significado que éstos tienen para ellos; este significado surge de las interacciones sociales, y se construye mediante la reflexividad y la acción humanas; y, finalmente, la realidad se estructura de forma activa por el individuo, en función de la situación (percibida), y de la orientación de su acción.

Probablemente, la tardanza en la aceptación de esta perspectiva por parte de la comunidad científica dominante se deba al método característico de las corrientes que la han adoptado. El desarrollo de las técnicas multivariadas, y lo que es más importante, su comprensión por parte de los investigadores, ha supuesto un avance importante, permitiendo el... "*respeto por los cánones del método científico"* (Ibáñez Gracia, 1990, p. 130). Si esta comunidad dominante, dentro de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones, puede asimilarse a los autores incluidos en los manuales y revisiones periódicas más importantes de la disciplina, entonces vemos que, aunque lentamente, esta perspectiva va dominando. Tal vez, en el próximo manual de Dunnette, encontraremos un capítulo dedicado a la Cultura organizacional.

Finalmente, encontramos en las tendencias actuales, un alejamiento del pragmatismo que caracterizó el desarrollo de la disciplina. Tanto en los acercamientos más orientados al estudio de fenómenos moleculares, como en los orientados a fenómenos más amplios, encontramos un interés por el desarrollo de teorías de medio y largo alcance, por la integración de teorías relacionadas, y por una fundamentación empírica con mayor control de las variables intervinientes.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Vilela, L. D. (1999). ***Psicología del trabajo y las organizaciones: concepto, historia y método*****. Resma.**