

Empresa y Red Organizacional

Tomamos la empresa como una **organización**; visualizamos los vínculos intra-organizacionales como una red de relaciones, donde cada persona sería un nodo, un punto de esa red. Las personas que integran la red tienen cada una de ellas una incidencia particular, en el sentido de que un cambio en uno de los puntos, en mayor o menor medida, modifica el conjunto.

Pensamos *“...la organización como sistema abierto y complejo en interacción dinámica con múltiples medios, que trata de alcanzar metas y realizar tareas a muchos niveles y en grados diversos de complejidad, evolucionando y desarrollándose a medida que la interacción con un medio cambiante determina nuevas adaptaciones internas.”* (Schein, E. 1982: 210)

Al utilizar la **palabra red**, estamos diciendo que ésta sostiene y controla. Puede la red variar de tamaño y se encuentra siempre en continuo movimiento. Su relación con el exterior, será constante con una interacción, continua. La red que forma una organización, o cualquier conjunto de personas que alcance un funcionamiento grupal, tiene una historia que actúa como condicionante del presente. Aparece así un lenguaje particular, códigos y maneras de actuar que deben ser pensados a partir del todo que forma esa red. Cada empresa entonces de acuerdo al producto o servicio que brinde, al lugar en el mercado de ocupe, el momento socio-histórico particular (entre otros factores), poseerá una particular **cultura organizacional**. Las empresas que produzcan lo mismo, o brinden el mismo servicio, tendrán una cultura organizacional con puntos en común, pero de todas maneras cada empresa es singular y cada una tendrá una cultura idéntica solo a si misma.

“Entendemos por cultura organizacional los modos de pensar, creer y hacer cosas en el sistema, se encuentren o no formalizados. Estos modos sociales de acción están establecidos y son aplicados por los participantes mientras pertenecen a los grupos de trabajo, incluyendo formas de interacción comunicativas transmitidas y mantenidas en el grupo, tales como lenguajes propios del sistema, liderazgos internos o preferencias compartidas.”

(Etkin, J. y Schvarstein, L. 2005: 201)

La cultura organizacional esta constituida por normas y valores que sus miembros comparten. Al ir aprendiendo a enfrentarse a determinadas situaciones conflictivas tanto internas como externas a la organización, se crean formas de actuar y sentir compartidas que serán continuadas en el tiempo y enseñadas a los miembros que ingresen a la organización. Frente a determinadas situaciones, las personas reaccionarán de determinada manera, de acuerdo a la cultura de la organización. Estas formas se encuentran enmarcadas en un medio social mas amplio. (Etkin, J. y Schvarstein, L. 2005).

La cultura organizacional esta en constante cambio y movimiento, pero no es un cambio de tipo radical. Los cambios que modifiquen profundamente el sistema deberán contar con condiciones que no dependen solamente del sistema. Tomamos la empresa como un **sistema**: *“Conjunto de elementos que interactúan de modo que el conjunto tiene propiedades diferentes de las de sus componentes, y el cambio en uno de los elementos puede provocar cambios en otros y con ello en el conjunto íntegro.”* (PNUD 2005: 171)

Para que la cultura organizacional pueda modificarse mas allá de su cambio habitual, una de las posibilidades es que la sociedad en su conjunto tenga un fuerte cambio y por lo tanto sus instituciones y organizaciones se vean afectadas. Pero si esto no sucede, será necesario que se haga desde cada uno de sus integrantes. Sucede que un sistema, en si mismo no posee las condiciones para hacer el cambio

(Watzlawick, Weakland y Fish, 1976). Para que el cambio sea real debe haber algo exterior al sistema que ingrese a él. Es así que se vuelve necesario la incorporación de una agente externo que introduzca un nuevo elemento al sistema, para que este pueda proceder a una modificación. El agente externo podría ser un profesional especialista en organizaciones que no este dentro del sistema. Es importante entonces que no sea uno de los trabajadores de la empresa el que proceda en la elaboración de la estrategia para modificar el sistema.

Si se produce un cambio en la cultura de la organización, se produciría un cambio a su vez en la subjetividad de los integrantes, ya que la cultura es producida pero a la vez productora de los sujetos.

Entendemos la **subjetividad** como formada a partir de las vivencias y cotidianeidad de cada persona. *“La noción de subjetividad que aquí se utiliza, no hace referencia a un espacio interior, privado y separado de una supuesta exterioridad, sino que tiene un carácter colectivo y naturalizado, que tiene una producción social e histórica determinada.”* (Wittke, T. 2007: 32)

La materialidad histórica a la que hace referencia Marx, parte del hecho de que las prácticas que los hombres realizan y sostienen, estarían produciendo una forma particular de conciencia. Esas practicas tienen su base primeramente en la corporalidad humana y en la naturaleza que habitamos. A partir de allí las practicas estarán determinadas por el contexto socio-histórico de cada época y lugar de la Tierra. Para Marx la conciencia no es algo abstracto que se produce desde la esencia humana, sino que es algo que deviene a través de las practicas que el hombre realiza. La Conciencia es un producto social (Marx, 1985). De cuerdo a los modos de producción, la división del trabajo y otros factores de cada época, habría un tipo particular de subjetividad. Cada persona estará determinada por el lugar que ocupe en la división del trabajo, de acuerdo a si es dueño de medios de

producción, o si es dueño de su fuerza de trabajo y debe venderla, etc. *“Lo que son coincide, por consiguiente, con su producción, tanto con lo que producen como con el modo como producen. Lo que los individuos son depende, por tanto, de las condiciones materiales de su producción.”* (Marx, 1985: 19-20) El lugar que la persona ocupe en la cadena productiva, el tipo de producto o servicio que surja a partir de su trabajo, contribuirá a constituir la identidad de esa persona. Es sabido que el trabajo ocupa muchas horas del día; esto trae aparejado que lo que allí suceda estará afectando directamente la subjetividad. *“Al producir sus medios de vida , el hombre produce indirectamente su propia vida material”* (Marx, 1985: 19) La formación socio-histórica marcará diferentes técnicas y tecnologías que las personas poseerán para producirse a si mismas.

El tema de la **subjetividad en las organizaciones** como un factor influyente en la producción, fue en parte tomado por Marx (en *El Capital*), cuando habla de la cooperación como una forma de organización del trabajo. La “moral de grupo”, como un factor capaz de aumentar la producción (Lapassade y Acevedo 1977). Esto fue en 1867; recién en 1927 Elton Mayo a partir de sus investigaciones en la Western Electric Company, comprueba algo de los que Marx había esbozado en *El Capital*. Observó como los trabajadores de un área de la empresa, por el hecho de compartir un tiempo y espacio en común, formaban determinados códigos comunes, estilos de comunicación y comportamiento, etc., que eran particulares de ese grupo. Uno de los grupos observados por Mayo, no solo obtuvo mayor producción cuando se mejoró el salario o las condiciones físicas en las que trabajaban, sino cuando el clima grupal era considerado adecuado o agradable. Así, este autor pudo comprobar como la cultura organizacional (no utilizó este término), es un aspecto crucial cuando se pretende aumentar la productividad.

Contemporáneamente a Mayo, J.L. Moreno con la *sociometría*: “...descubre asimismo en las colectividades humanas organizadas sistemas de relaciones humanas completamente diferentes de los oficializados por el organigrama de la institución” (Lapassade y Acevedo 1977: 149). Estas conceptualizaciones, así como los estudios de Mayo, brindaron la posibilidad de pensar el sistema informal que se conforma en una empresa, mas allá de lo que los dirigentes estructuran, o sea que más allá de las relaciones formales, estarían las informales con una particular importancia.

Algunos años antes de que Mayo realizara su investigación en esta compañía, en la ciencia había una inquietud en relación a los problemas que surgían por las formas de producción imperantes en la época (Lapassade y Acevedo 1977). Los modelos de producción allí eran por ejemplo, el taylorismo y el fordismo. En estos modelos, lo afectivo que se genera a partir de la grupalidad, aparecía como impensado. Si se quería aumentar la productividad, se aumentaban los salarios, se mejoraban los procesos productivos (entre otras cosas), pero no se atendía a lo que el trabajador podía estar sintiendo, ni se cuestionaban acerca de lo que genera pertenecer a determinada empresa y realizar un tipo de tareas. Los estudiosos de la época, comenzaron a percatarse que esta forma de visualizar al trabajador (asimilado a una máquina), traía aparejado consecuencias no deseadas por los empresarios. Surge entonces la Sociología Industrial y la Psicología Industrial en la industria. Estos científicos realizaron una contribución para que los modelos de producción tayloristas y fordistas fueran cambiando y dando paso a modelos en donde la afectividad y los vínculos entre los trabajadores fueran tomados en cuenta. A su vez los cambios en los modelos de producción. Tuvieron que ver con la incorporación de nuevas tecnologías y las nuevas formas de circulación del capital.

Kurt Lewin y sus ayudantes en 1938, realizaron investigaciones en torno a lo que denominaron *dinámica de grupos* (Lapassade y Acevedo 1977). Conceptualizaron al

grupo como un sistema de fuerzas tendientes en diferentes sentidos. En una primera etapa realizaban su investigación a través de grupos experimentales, con el fin de conocer las características del funcionamiento grupal. Estos estudios fueron tomados y vinculados con otras teorías, con el fin de pensar la sociedad y las organizaciones. Los psicólogos de la época aplicaron estos conocimientos de manera de mejorar las relaciones humanas dentro de la empresa.

Bibliografía

_Etkin, J. y Schvarstein, L. (2005). Identidad de las Organizaciones. Invariancia y cambio. Buenos Aires: Piados.

_Lapassade, G., Acevedo, H. (1977). Grupos, Organizaciones e Instituciones. España: Ed. Juan Granica.

_Marx, C., Engels, F. (1985). La ideología Alemana. Buenos Aires: Coedición ed. del Pueblo y ed. Cartago.

_Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Uruguay (2005). Desarrollo humano en Uruguay. El Uruguay hacia una estrategia de desarrollo basada en el conocimiento.

_Schein, E. (1982). Psicología de la Organización. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

_Watzlawick, P., Weakland, J., y Fish, R. (1976). Cambio. Formación y solución de problemas humanos. Barcelona: Ed. Herder.

_Wittke, T. (2007) Artículo: Psicología de las Organizaciones: Borrador 1. Libro: Innovación y cambio en las organizaciones: nuevas perspectivas del trabajo humano. Psicología y Organización del Trabajo VIII. Montevideo: Psicolibros.