

Tetraedro de Malfé y dispositivos mendelianos

Autores: Vidal, Lisandro L.; Villarreal Cantizana Claudia S.; Di Carlo, Berta M.

Mails: lisandrovidal@yahoo.com.ar, claudiasvc@yahoo.com.ar, berta@unsa.edu.ar

Universidad Nacional de Salta – Proyecto de Investigación CIUNSa N° 1776

Introducción

El análisis que presentamos se enmarca en el Proyecto del CIUNSa N° 1776 “Percepción de la Calidad de vida en el personal de la U.N.Sa: factores que influyen”.

Entre sus principales objetivos se encuentran los siguientes:

- Conocer la percepción del Personal Universitario, sobre la calidad de vida en referencia a los riesgos en salud y trabajo
- Determinar el grado de satisfacción del personal en referencia al desarrollo laboral y su cuidado en las dimensiones de la persona (social, valórica, espiritual, física, emocional y mental)
- Conocer los hábitos de la actividad física del personal
- Motivar al personal universitario a concurrir a los distintos eventos que se organicen a fin de tomar información y capacitación
- Lograr un espacio radial universitario en FM Radio Universidad para el desarrollo de un programa donde se brinde información, comentarios, capacitación, siempre con el objeto de mejorar la calidad de vida.

Dicho análisis lo realizamos a través del tetraedro de Malfé. Abordándolo desde un enfoque teórico respecto a las dimensiones que conforman la institución.

En las instituciones como segundo ámbito de socialización, se presentan dos fenómenos producto de la interacciones de las personas que la integra: el conflicto y en el peor de los casos: la crisis, lo que impacta en el clima organizacional.

Para poder abordar las antes situaciones consideramos constructivo la intervención/ investigación de las instituciones utilizando como estrategia los dispositivos institucionales propuestos por Gerard Mendel.

Institución/organización

Primeramente abordaremos los conceptos de institución y organización. Así podemos decir que:

La palabra institución (en su acepción restringida) alude y refiere a normas- valor de alta significación para la vida de un determinado grupo social, fuertemente definidas y sancionadas con amplio alcance y penetración en la vida de los individuos. Es el punto de confluencia entre lo individual y lo social. Las instituciones se definen como cuerpos normativos-culturales compuestos de ideas, valores, creencias y leyes.

Desde una visión sociológica se puede hablar de organización, entendida como unidades sociales (o agrupaciones humanas) de interacción construidas para alcanzar objetivos específicos.

La historia institucional permite suponer que la misma influye de manera directa e indirecta en las relaciones tanto horizontales como verticales condicionando muchas veces el desarrollo de nuestros actos.

Dos fenómenos coexisten en las instituciones: las normas (lo instituido) y los actos o acciones (lo instituyente) es lo que realizamos. Así entran en pugna y condicionan las interrelaciones, originando en algunos casos, un clima organizacional poco propicio que puede dar origen a la violencia institucional o llegar a una crisis de las mismas.

El institucionalista, Lic. Ricardo Malfé, desarrolló una herramienta para el abordaje de las instituciones/organizaciones. Y destacamos los aportes del psicoanalista e

intelectual francés, Gerard Mendel, quien aplicó los dispositivos mendelianos, para interpretar las inter-relaciones que tienen lugar en las mismas.

Tetraedro de Malfé

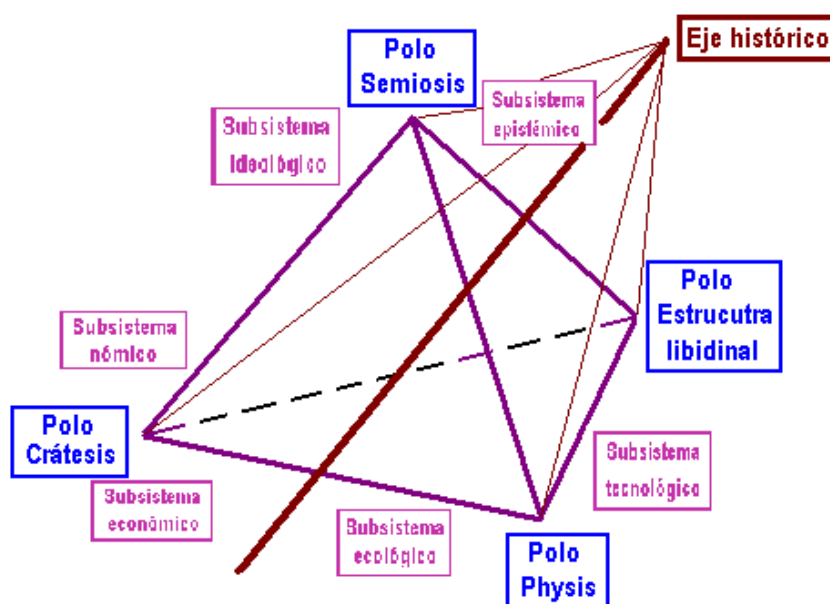
Malfé presentó su modelo del tetraedro para analizar las dimensiones de las organizaciones y expresa que la misma está compuesta por:

El polo de la **Semiosis** (dimensión simbólico-imaginaria), el polo de la **Crátesis** (el poder y las relaciones de fuerza), el polo de la **Physis** (la dimensión material-funcional de las instituciones) y el polo de la **Estructura Libidinal**.

Las tres primeras dimensiones se encuentran presentes en la constitución del espacio institucional, para cuyo estudio Malfé plantea correspondientemente tres subsistemas:

1. La semiotización: subsistemas ideológico y epistémico.
2. La politización: subsistemas nómico y económico.
3. La funcionalidad: subsistemas tecnológico y ecológico.

Malfé completó su modelo tetraédrico, con el polo de la Estructura Libidinal. Que define la trama de lazos vinculares y afectivos, parte significativa de la realidad y desenvolvimiento institucional.



Necesariamente este modelo se completa por un *eje histórico* que atraviesa cada polo.

Análisis del tetraedro de Malfé

Polo de la semiosis

Existen códigos lingüísticos y relacionales que pautan las comunicaciones dentro de cada facultad.

Formaciones imaginarias compartidas: creencias, ideologías y utopías, que subyacen en la mente de algunos actores institucionales. Por ejemplo, preguntarse: ¿Es el estudiante lo más importante?, con distintas respuestas según el ámbito laboral. El ideal compartido respecto de la función de la universidad es la asistencia educativa del estudiantado.

Subsistema epistémico: Existen saberes profesionales y técnicos instituidos, campos teóricos y metodológicos, saberes de oficio ("secretos" del hacer profesional, pequeñas "astucias" para resolver problemas).

Los saberes acerca de la historia de la institución involucran historias protagonizadas por sus miembros.

Subsistema ideológico: lo conforman los elementos simbólicos que orientan y determinan las conductas individuales y colectivas (filosofía institucional, valores, creencias, ideas).

Polo de la crátesis

En cuanto a la política institucional coexisten poderes formales e informales y otras formas de poder (obvio e inadvertido). Comprende la infraestructura organizacional y la forma en que está organizada (jerarquías, tipo de relaciones).

El poder máximo en la instituciones universitarias nacionales, es el Estado y dentro de la institución el Consejo Superior, el rector, los Consejos Directivos, los decanos y

jefes administrativos. Deben funcionar de forma coordinada, existen pugnas de poder entre diferentes actores.

Subsistema económico: Hay dependencia de poder y fuerza política en cargos o sectores que deciden sobre las prioridades en cuestión de gastos.

Subsistema nómico: Lo componen normas y reglamentaciones de la institución (contratos colectivos, leyes orgánicas, reglamentos internos). En este subsistema se produce un proceso dialéctico entre lo *instituido e instituyente*, entendido el primero como lo establecido y el segundo como aquella fuerza que oponiéndose a lo instituido será portadora de la innovación, el cambio y la renovación.

Las relaciones jerárquicas están fijadas en el organigrama con atribuciones y deberes. Existen sistemas de control y sanciones.

Polo de la physis

Malfé reconoce como parte integrante de la misma a la organización del trabajo, para lo cual se establece cierta división técnica y jerárquica, instaurando determinadas condiciones de trabajo: ritmos de producción, control, sistemas salariales, régimen de promoción.

Subsistema ecológico: La dimensión espacial o espacio geográfico en que está inserta la institución está organizada y relacionada con el cumplimiento de sus objetivos. El medio ambiente físico debe tener en cuenta la funcionalidad y confort (revestidos de significaciones imaginarias), que en muchas ocasiones no se ajustan a las normas establecidas para un hábitat saludable, ya que existen lugares de trabajo, reducidos en espacio y/ o con concurrencia numerosa, que provocará en el sujeto un particular impacto afectivo.

Subsistema tecnológico: Comprende tecnologías predominantes, métodos de trabajo, condiciones físicas del mismo. Los instrumentos que los actores

institucionales, utilizan para llevar adelante los objetivos son herramientas informática, materiales didácticos e instrumentos de precisión.

Polo de la estructura libidinal

Este polo cohesiona a los miembros institucionales alrededor de un mismo ideal, a veces encarnado en la figura de un líder que logra crear una predominancia entre ellos, que mantiene con cada uno, a través de la mirada y/o de la palabra.

EL líder capta los narcisismos y deseos de los miembros del grupo y su relación con el colectivo es imaginariamente reducida a una relación entre dos. Esta relación aparentemente horizontal no se mantiene fija en el tiempo y sobrevendrán crisis, que pueden llevar a dos desenlaces posibles: disolución, o la reorganización en función de un nuevo ideal compartido.

Existen estrategias defensivas individuales o grupales para defenderse del sufrimiento. Así se infieren las ansiedades cuyo origen debe ser concientizado y elaborado para poder realizar la producción grupal con el menor desgaste físico y psíquico para los sujetos y con el mayor grado posible de satisfacción personal y colectiva.

La estrategia defensiva más común es la ofensiva (comentarios indirectos, severas críticas a las tareas realizadas por otra persona, entredichos, peleas), que generan ansiedades paranoide/persecutoria y crean susceptibilidad entre los actores intervinientes.

Finalmente podemos tener en cuenta un subsistema psicosocial: comprende las relaciones intra y interpersonales en la institución (motivación, liderazgo, esfuerzos, situación económica).

El dispositivo institucional de Gerard Mendel

La implementación de los dispositivos institucionales tiene dos objetivos: desarrollar una investigación fundamental para la psicología social, favorecer el funcionamiento de las instituciones y permitir el desarrollo psicológico, psicosocial de todos sus miembros.

Estos dispositivos son instrumentos de reflexión y comunicación, es una de las metodologías para sobrellevar las situaciones de confrontación y análisis de nuestros actos para la preservación de las organizaciones y el bienestar social e individual.

Gerard Mendelⁱ, psicólogo e intelectual francés, explica que existe una doble temporalidad en el desarrollo de la personalidad humana.

El primer tiempo transcurre en la familia, es lo psicofamiliar; tema del que se ocupa el psicoanálisis. El segundo tiempo se da en la esfera de lo social, lo que se denomina psicosocialidad, donde la sociedad juega un rol fundamental. Aquí se produce el proceso de institucionalización de los individuos.

Mendel introdujo el término dispositivo para abordar los procesos psicológicos en las instituciones.

El dispositivo institucional comprende, entre otros, los siguientes puntos:

- Un espacio social: la institución del trabajo. Esto abarca desde la escuela hasta la empresa económica, pasando por las asociaciones, sindicatos, partidos políticos, etc.
- Una capacitación previa: de los grupos realizada en situación.
- Sus dos principios: grupos homogéneos y comunicación indirecta entre ellos.
- La consigna: hablar sobre su propio acto parcial del trabajo, y de la forma en que, en ciertos puntos, se articula necesariamente el acto parcial de trabajo, y

de los otros grupos. Es necesario aclarar que el dispositivo institucional no borra las diferencias y tensiones.

- Su carácter temporal: las reuniones no son frecuentes, en general cada seis semanas.

El acto-poder

Existe lo que se llama el acto-poder de los participantes, es lo que funda y posibilita de manera general el interés por el trabajo, la motivación, el placer, la creatividad, el desarrollo del sentimiento de responsabilidad.

Si bien existe un avance espontáneo hacia la apropiación del acto por parte de los participantes, que se expresa en el seno de las reflexiones colectivas de los grupos homogéneos a través de sugerencias, propuestas, críticas, también existen movimientos de retroceso, estos se manifiestan por la negación de los avances, por los silencios, por fantasías.

Pensemos que esos retrocesos son la expresión de esquemas psicofamiliares inconscientes que inevitablemente se introducen en la personalidad durante la infancia. En este universo imaginario, la sociedad es vivida como una familia, los superiores jerárquicos como padres, los subordinados como niños.

Gerard Mendel (1999) reflexiona: el acto es acción y algo más, porque el acto se constituye con el propósito de llevar adelante la acción y luego de realizado, con su evaluación.; es decir, en todo acto existe un espacio de tiempo, constituido por el pre-acto (intención de realizar el mismo) el acto propiamente dicho y el post-acto (las consecuencias o efectos del acto realizado).

Por su parte, Walter Benjamin, en su teoría de: pensar y actuar en imágenes., despliega un concepto de acción en el que fija una relación de inmediatez entre lo material y lo social o simbólico. Sostiene que los pensamientos se corporizan en el

acto, porque pensar y actuar resulta una misma cosa. Enfatiza el presente (no tiene en cuenta el futuro) y la manera en que la materia se constituye y estructura como imagen es una consecuencia del pensamiento. De manera que el cuerpo constituye un ejemplo, es la imagen que el sujeto construye por acción del pensamiento; al mismo tiempo, ocurre lo inverso, a partir de un cuerpo se piensa.

El dispositivo institucional (D.I.) se asienta en tres pilares fundamentales:

- **grupos homogéneos:** para el caso de nuestra universidad, formado por administrativos, técnicos, personal de servicios, estudiantes y docentes.

Ese grupo homogéneo permite a las personas que lo integran hablar libremente de lo que les pasa porque no hay una figura que tenga la autoridad. Así pueden plantear problemáticas y propuestas que sean necesarias para generar un cambio. Ese momento de concertación se hace dentro de un grupo igualitario, no interviniendo jerarquía alguna, es un momento de maduración del “yo” social, porque cada uno se apropia allí de su acto de trabajo colectivo de manera más amplia.

- **comunicación mediatizada** (por el *regulador/interventor* externo): Este punto está directamente vinculado con uno de los temas centrales de la teoría sociopsicoanalítica, que es la autoridad.

Los seres humanos – dice Mendel - internalizamos, en el curso de nuestra socialización primaria, un modelo de vínculos que es el de las relaciones edípicas y pre-edípicas familiares. A partir de ese momento y a lo largo de la vida, trasladamos ese esquema inconsciente al resto de los *espacios sociales* por los que transitamos, reproduciendo en ellos un funcionamiento *psicofamiliar*. En lo sucesivo las figuras jerárquicas evocan en los sujetos las imágenes parentales (materna-paterna) internalizadas, provocando las mismas reacciones ambivalentes y pasionales de las que son objeto los padres reales de la infancia, figuras parentales en relación a los

cuáles se estructuró uno de los mayores temores. Todo ser humano adopta actitudes de simpatía, antipatía o indiferencia.

En las organizaciones ocurren procesos psicológicos y también surge lo que se denomina comúnmente eje transversal de género (el *temor a la pérdida del amor*, por ejemplo: *traslación de afectos entre auxiliares- jefes, docente- estudiante, docente-docente*).

- **participación voluntaria de las bases:** para que resulte positivo no se debe imponer la participación de las personas por parte de las autoridades y/ o de sus pares, es necesario lograr un acuerdo para la integración de los actores institucionales.

Queda claro entonces que el dispositivo sociopsicoanalítico no es meramente discursivo, no se agota en una catarsis colectiva por muy terapéutica que esta sea; es necesario que la *reflexión* y la *comunicación* conduzcan, dentro de plazos razonables, a modificaciones reales en la organización del trabajo instituida hasta el momento de la intervención.

CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente y tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

Elementos del Clima Organizacional:

- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones).
- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

Características del clima organizacional

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión

que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

El conflicto y la crisis en las organizaciones

El conflicto

Hay un concepto del conflicto que viene de la historia de la humanidad y de sus creencias: es el concepto que tienen del conflicto los que no han hecho estudios sistemáticos sobre él y que podemos denominar *el concepto tradicional, común o vulgar*, en el cual el conflicto se define como algo indeseable, como combate, como peligro, como violencia eventual. Se lo percibe como negativo porque la cultura del litigio que hasta hace poco fue absolutamente predominante, lo identifica con la guerra, con la violencia, con la muerte, con el dolor, como una situación en la cual al final, uno gana y otro pierde.

Al concepto anterior, se contraponen el concepto que proponen los estudiosos del conflicto. Si hemos sido entrenados y sabemos de la capacidad transformadora y

sanadora de una relación que tiene una disputa cuando aparece, buscaremos consensuar, acordar, opciones ganadoras mutuas y saldremos de la discusión enriquecidos y con acuerdos.

En función de su intensidad en el tiempo, el conflicto tiene tres estados posibles, según William Ury:

- 1- **Estado de latencia.** Hay intereses contrapuestos entre las partes, pero aún no ha ocurrido nada que lo muestre. Este es el momento de PREVENIR.
- 2- **Estado emergente,** cuando se declara el conflicto y comienzan a manifestarse actitudes que muestran la intensificación del antagonismo, la lucha de poder y se busca la autorregulación del sistema RESOLVIENDO.
- 3- **Escalada sostenida:** no puede ser resuelto, debido al grado de su escalada. En ese momento es urgente CONTENER el conflicto para que no llegue a atravesar el UMBRAL DESTRUCTIVO

La Universidad como una organización compleja de interacciones personales puede ver afectada su continuidad por las mismas y de ellas pueden surgir conflictos entre los individuos que emergen de la interacción, pero que pueden contenerse y resolverse si hay voluntad. En caso de agravarse, el conflicto puede pasar el umbral de lo destructivo ingresando a un proceso de crisis institucional.

En el conflicto se supone que se reconocen los intereses y se encuentran los dispositivos necesarios para la negociación lo que permite el fortalecimiento del sistema. Porque pensamos diferentes y podemos estar en desacuerdo con la opinión del otro, podemos entrar en conflicto. Pero si lo vemos como un elemento regenerador de las relaciones humanas, podremos superarlo positivamente.

Cuando un conflicto grande o pequeño, simple o complejo, escala hasta pasar el UMBRAL DESTRUCTIVO, se vuelve aniquilante y concluye con la destrucción de

las partes involucradas. Este es el riesgo que corremos frente a una conflagración mundial, pues de pasar el Umbral, la Tierra con todos sus habitantes puede desaparecer. Los conflictos ambientales por su parte, de no comenzar a tener vías de solución están acercándose a esa zona umbral donde los daños irreversibles a las diferentes formas de vida conllevarían también a la extinción de la especie humana. Los que conocemos esta característica del conflicto, sabemos lo importante que es cuando un conflicto no se ha podido prevenir, resolverlo y cuando no se ha podido resolver, contenerlo para que JAMÁS PASE EL UMBRAL.

La crisis:

En el campo psicológico se define como pérdida de la capacidad de organización. Implica sufrimiento porque se presentan los hechos como amenazas a la vida de las instituciones y las personas. Es vivida como una perturbación, inestabilidad grave, un cambio cualitativo en el estado de cosas existentes.

Cuando se produce una crisis en la organización, no hay forma de pensar y se necesita la intervención externa para poder sobrellevarla o resolverla. Se rompen los códigos, hay confusión y se producen grandes efectos negativos psicológicos entre lo individual y en el ámbito colectivo.

La crisis pasa por diferentes etapas, es un proceso estanco, el conflicto se ve como un problema y no como un dilema. Cuando no se puede resolver el conflicto, se adoptan actitudes permisivas o autoritarias. Schlemmenson dice que la crisis es un proceso, se atraviese el período y se reestructura la situación. Jaqueline Barus-Michel, expresa que en la crisis prevalece el estupor, hay una imposibilidad de pensar.

La crisis está vinculada con una sensación de violencia, brutalidad, el extremismo de los conflictos. Las representaciones son negativas y hay sensaciones persecutorias y catastróficas, la organización corre el riesgo de desaparecer.

Mendel afirma que es imposible salir de las crisis si no hay modificación de las estructuras organizacionales. Sólo a través de la negociación de las partes, se puede lograr superarla.

A diferencia del conflicto, **la crisis** tiene fases:

a) período inicial de shock: el sistema organizacional total o una parte del mismo se ven amenazados. La organización, repentinamente toma consciencia de la amenaza. Se produce una situación de “shock” donde los integrantes de la organización se inquietan y comienzan a tomarse entre sí como foco de conflicto. Dando como resultado una fragmentación de las relaciones interpersonales. La estructura de la organización se hace caótica.

b) período de retraimiento defensivo: el propósito central de la conducta durante el retraimiento defensivo es el mantenimiento del sistema para garantizar la supervivencia. La organización está muy absorbida por el temor a la pérdida del control y por el temor a experimentar el estado caótico de la fase del shock.

c) período de reconocimiento: los mecanismos defensivos de la fase anterior pueden fracasar, los grupos no se perciben entre sí como amenazantes. Se experimenta miedo de enfrentar la realidad y de perder el sentido de seguridad provisto por el retraimiento-defensivo.

d) proceso de adaptación y cambio: representa una recuperación del crecimiento, los miembros trabajan inter-dependientemente, dentro de un clima de apoyo emocional mutuo. El liderazgo se hace estable y de largo plazo.

Durante la crisis se producen movimientos psicológicos individuales y colectivos. Se originan procesos tales como acto-poder, movimiento de apropiación del acto, problemática contradictoria, psico-familiarismo, psico-socialidad y socialización no identificatoria.

Es importante tener en cuenta que la organización, como tal, no debe ser vista como una familia. Los actores institucionales cumplen roles laborales, secundariamente pueden surgir afectos entre los actores pero el peligro está cuando esas relaciones (de simpatía o amorosas, en algunos casos) son más importantes que los verdaderos roles o relaciones laborales que cada uno de los individuos deben cumplir en la organización.

El agravamiento de la crisis se va dando por etapas, cada una de ellas representa un incremento cualitativo de la fragmentación organizacional.

El investigador/ interventor es un agente externo que debe dar la oportunidad a los miembros de la organización la posibilidad de poder reestructurar la problemática. Los individuos deben ser proactivos y tomar consciencia de la problemática vivida y si desean que la organización sobreviva, deberán reestructurar sus actitudes y formas de pensar tanto individual como grupal.

Es necesario dar una respuesta innovadora, reestructurar la continuidad de los propósitos y de las expectativas que forman parte del proyecto organizacional.

El interventor/investigador tomará consciencia de los procesos psicológicos de los individuos, no puede estar ajeno a la problemática y para comprenderlo deberá internalizar los procesos para entenderlos y ayudar a dar la solución a la problemática organizacional.

El investigador irá descubriendo los múltiples sentidos, primero mira, luego escucha la problemática de los seres sociales (sociología clínica), no se imponen recetas,

sino que se comprende el problema. La psicología del trabajo estudia la dinámica de las relaciones del trabajo.

El investigador/ interventor podrá usar el tetraedro del Lic. Ricardo Malfé como un instrumento útil para poder reconocer los polos y los subsistemas que interaccionan en la organización como así también el eje histórico que la atraviesa y le da un sello o identidad ante las demás organizaciones.

La universidad como organización compleja y dinámica está conformada por grupos o estamentos que poseen representaciones o imaginarios sociales que interactúan en una red de interacciones tan complejas como la organización misma.

El interventor institucional debe tener un cierto posicionamiento frente a las cosas ya que hay implicancias respecto al objeto de estudio. Es necesaria una reflexión entre pares y mediatizados por el regulador. Luego de una catarsis, las personas podrán elevar propuestas que se puedan poner en práctica y así modificar su realidad.

El interventor actúa durante un período de tiempo y los actores deben ser los actores que continuaran el proceso y serán conscientes de los mismos para poder continuar la vida organizacional.

Propuestas y Sugerencias

- ✓ Funcionamiento de un canal adecuado de comunicación fluida intra - extra institución y no solamente en situaciones de crisis.
- ✓ Puesta en conocimiento de cada colaborador, las medidas que se toman para mejorar los servicios.
- ✓ Implementación de espacios de interacción entre estudiantes, docentes, personal de apoyo universitario y autoridades, para lograr un mejor funcionamiento de la institución.

- ✓ Utilización de los dispositivos mendelianos para lograr una reflexión sobre las prácticas cotidianas y la mejora del clima organizacional.
- ✓ Concientización de que las instituciones son hechas por los seres humanos y para ellos, y solo ellos pueden modificarlas ya que son espacios de construcción de la subjetividad.

Conclusión

El objetivo de las instituciones es un acto final, que para el caso de la universidad, es la formación de profesionales universitarios. Este acto final es el producto de lo que cada uno aporta en el ámbito laboral, para ello hay grupos de trabajo, niveles técnicos y jerárquicos que participan. Entonces si se pone a funcionar un dispositivo en una universidad, todos los grupos homogéneos colaboran en la construcción de ese acto, cada grupo lleva a cabo una parte para obtener ese resultado, esto es un ejemplo de división del trabajo. En esta división a cada actor le corresponde una parte del acto total, mientras que el análisis sociopsicoanalítico permite comprender el “todo”, ver de qué manera el acto de cada uno es complementario e indispensable para lograr el objetivo establecido.

El clima organizacional nos indica el medio ambiente de trabajo percibido directa o indirectamente por los trabajadores y que repercuten en el comportamiento laboral.

Los factores que influyen en el clima de la organización son las prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.), otros relacionados con la estructura como la comunicación y relaciones de dependencia, además de los sistemas de incentivo y apoyo de los demás miembros.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación sobre los procesos que afectan los comportamientos pudiéndose introducir cambios planificados que mejoren la estructura, así como la conducta de los miembros.

Las instituciones están en crisis y ésta, a su vez, expresa el estado de situación de la sociedad. El análisis antes descrito puede permitir una mayor comprensión de ciertas disfunciones institucionales o consecuencias contrarias a las intenciones declaradas. El abordaje sociopsicoanalítico institucional colaboraría con la búsqueda de un equilibrio entre autonomía y dependencia que pueda ser creativo para cada grupo, en los cuales la psicología de sus miembros es fuertemente exigida. La comprensión explícita por parte de cada uno de los actores de estas disfunciones puede lograr estrategias y cambios de modelo institucional.

BIBLIOGRAFIA

- MENDEL, G. (1993) "La sociedad no es una familia".
- MENDEL, G.- WEISFELD, M. - ROMAN, Ph.: (1995) "Hacia la empresa democrática".
- MENDEL, G. (1996) "Itinerario: sociopsiconálisis, intervención institucional, psicología del trabajo".
- ACEVEDO, María José (1999). Violencia y Convivencia, creación de dispositivos Preventivos. Revista Novedades Educativas N° 98. Bs As
- ACEVEDO, María José (2001). Sociopsicoanálisis y Formación en la Argentina. Los Reguladores Educativos e Institucionales, nuevos agentes al servicio de la democratización de las instituciones.
- Actas del "Coloquio Internacional de Psicodinámica y Psicopatología del Trabajo", Enero 1997. Traducción: Lic. María José Acevedo.
- AMSTUZ, J.; MAZZARANTANI, E.; PAILLET, M. – Pedagogía de la Paz
- PIOTTI, Leticia- LUPIAÑEZ- Susana – análisis institucional y vínculos de convivencia escolar
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/climaorganizacion