

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
DE IZTAPALAPA

✓ CSH
✓ Lic. PSICOLOGIA SOCIAL

TESINA SOBRE:
LA PERSONALIDAD INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
DE IZTAPALAPA

✓ GLORIA ELENA MEULY RUIZ
✓ ENERO DE 1986

Psicología social

INDICE

	Pags.
INTRODUCCION	1 a 5
CAPITULO I. Articulación de los elementos sociales y formales, en el abordaje teórico del problema. 1. Teoría de las organizaciones 2. La organización y los grupos.	6 a 26
CAPITULO II. Características típicas de la burocracia, esbozadas por diversos autores: Max Weber Robert K. Merton Michel Crozier Georges Lapassade	27 a 42
CAPITULO III. Aspectos metodológicos de la investigación acerca de la personalidad institucional. Cuestionarios, análisis y gráficas.	43 a 95
CAPITULO IV. De la personalidad institucional a la personalidad burocrática. Conclusiones.	96 a 106
BIBLIOGRAFIA	

INTRODUCCION

El problema de la personalidad institucional puede ser abordado desde muchas formas de pensamiento. La primera que analizaremos consiste en entender el carácter ambivalente de la institución dentro de la sociedad, el cual estaría explicado como la doble cara del aparato institucional, que por un lado mantiene un status de aparente justificación por su actividad dentro del ámbito social como necesaria por el servicio, el control y la manutención del bienestar común. Mientras por el otro lado, al interior de si misma, manifiesta un creciente autoritarismo, laboriosidad, complementación y eficientismo. Dentro de esta forma de estudio, encontramos autores tales como René Lourau, Georges Lapassade, Michel Crozier.

Una segunda forma para estudiar este problema sería a través del análisis de la conformación impersonal de la institución mediante estatutos, reglas y normas ubicadas en un plano caracterizado por elementos jurídicos y formales que vendrían a constituir la estructura de la institución o de la burocracia por medio de una jerarquía vertical representada por organizaciones, las cuales se crean bajo un estatuto que rige sus funciones, mismas que a su vez formalizarán las relaciones de trabajo entre los diversos grupos que la compongan. Los autores revisados bajo esta perspectiva fueron Max Weber y Robert Merton.

La tercera forma de explicación sería mediante la relación de los grupos tanto formales como informales que actúan en el interior

de las organizaciones, para saber en qué medida determinan las pautas de conducta y personalidad del empleado público, en este enfoque, encontramos autores como Salomón Asch, G. P. Predvechni, Armando Bauleo y otros.

objetivo

Sabemos que los problemas planteados por el poder y la jerarquía suelen ser arduos y complejos, pero, sólo en este trabajo nos referiremos a ellos de manera tangencial y sólo consideraremos una relación que explique la estructura institucional o burocrática a partir de un sistema de procedimientos, para interpretar las relaciones de poder y su acción dentro de los individuos.

objetivo

Este análisis de la institución y la burocracia entendidas en el sentido moderno de la palabra y con un enfoque retrospectivo hacia las diferentes definiciones sociales utilizadas para retratarlas, será a la vez para intentar hacer un estudio científico de dicho fenómeno, puesto que concierne íntimamente al Estado y mas aún a la sociedad.

Historiología

Este conocimiento del fenómeno, tanto de la organización como de la institución, permite según autores como Weber y Merton, construir modelos ideales para explicar la creciente burocratización de la sociedad, pero no se atreven a plantear un método que les explique el cómo y el por qué de los procesos de burocratización.

Marco Contexto

Las propuestas en el sentido de interpretar la institución como proceso de la ideología actuante, a nuestro parecer son válidas, ya que no sólo parten de translucir la realidad mediante los datos empíricos, sino que tienden a buscar los orígenes

de este proceso de aceptación consciente, dentro de una mecánica social de educación y control, y ello, mediante la asignación de patrones de conducta que son respaldados por un soporte ideológico. Sin embargo, creemos que la acción de institucionalizar, va mas allá de un simple reflejo ideológico en la realidad, proponiendo que sus ligas con el poder y con las relaciones concretas de dominación social, tienen mucho que ver con aspectos políticos, sociales y económicos, que necesariamente repercuten dentro del conjunto de la sociedad. Este fenómeno es conocido como centralización y burocratismo. La acción transcurre mas allá de un simple gesto o acción burocrática y va mas allá de una simple razón ideológica, para reflejarse en desajustes emocionales dentro de los individuos o pervirtiendo la relación en el sentido de apartarlos de la realidad y hacerlos caer en la enajenación y el conformismo. El intento de un estudio diagnóstico del ¿por qué el individuo se burocratiza?, vendría dentro de la comprensión de los fenómenos de la rigidez, jerarquización, standarización y autoritarismo, principalmente, que rigen dentro de las normas laborales y de conducta observadas mediante un período determinado de pruebas. Esto necesariamente desemboca en la puntualización de definiciones y categorías como burocracia, institución, organización, grupo, poder, jerarquía, etcétera. Conceptos que nos veremos precisados a utilizar con el fin de esclarecer los planteamientos antes expuestos.

✓
Hacerlo contextual

De acuerdo con la técnica de investigación y observación parti

cipante, se analizará el campo de trabajo donde los empleados públicos desempeñan sus labores, este espacio físico, así como las relaciones personales con otros miembros de la institución, creemos constituyen dos factores que influyen de una manera determinante en la creación de un ambiente burocrático. Por otra parte, los factores sociales y psicológicos que se generan durante la interacción de los grupos y de los individuos crean una ideología burocrática, que es necesario analizar la para comprender el proceso complejo de las actitudes seguidas por el individuo al relacionarse con la sociedad que le rodea y explicarnos sus respuestas.

Por supuesto que la formación económica-social de nuestra sociedad, también influye de un modo determinante en los comportamientos de los grupos que conforman el aparato institucional; las relaciones jerárquicas en que se desarrollan éstos, derivadas de los nombramientos o puestos, las comunicaciones formales e informales y las respuestas de los individuos ante la perspectiva del trabajo institucional y su parte dentro de la organización.

Esto parecería ser muy abstracto, pero, las actividades del llamado sector público mediante la burocracia, si tienen un reflejo dentro de la sociedad civil, mediante el control consensual de lo que se denomina democracia popular y necesidades de estructuración y acción del Estado, al convertir en números, claves, nombres y estatutos a todos los componentes de la población.

Esto solo es una parte, la otra devendría del papel de la sociedad dentro del gobierno efectivo y la toma de decisiones, a tra

Metodología

Yarco
Contexto

vés del conocimiento de las diferentes alternativas de transformación, cosa que no ocurre con mucha frecuencia, dado que las estadísticas oficiales y los resultados en múltiples ocasiones difieren de la realidad social.

Este complejo enmarañamiento entre poder y burocracia, que fomenta el fenómeno de institucionalización y burocratización progresivas, pensamos que necesariamente atrofia las actividades de iniciativa de muchos individuos capaces, dado que una excesiva centralización del poder en la cúpula de cualquiera de las organizaciones, por su propia dinámica generará grupos privilegiados y razones autoritarias, basadas en una simple ejecución del poder.

Por último, el análisis de la personalidad institucional a partir de la comprensión laboral de los trabajadores y sus relaciones personales con los grupos, en el ámbito burocrático.

Esto no será un trabajo de grandes alcances en cuanto a los elementos objetivos o subjetivos de la realidad institucional, sino un simple acercamiento a la realidad burocrática mexicana, tratando de explicar los diferentes procesos, como una contribución más al estudio de los fenómenos sociales que atañen de un modo determinante la realidad nacional y encubren los resortes del poder, dentro de la política mexicana en la época moderna.

110

Yorco

objet.

JUSTIFICACION

CAPITULO I.- Articulación de los elementos sociales y formales en el abordaje teórico del problema.

1. Teoría de las organizaciones

A partir de una perspectiva psicosocial es posible entender el desarrollo de la personalidad institucional en un primer momento y su posterior desviación hacia la burocratización.

Para esto necesariamente ubicaremos a los individuos empleados públicos, en una interacción continua con su grupo de trabajo y trataremos de hacer inferencias acerca de si los malestares psicológicos estarían ligados con su no participación en la toma de decisiones, o de si la falta de movilidad social, no ha producido en ellos cualquier otro tipo de respuesta social "anormal", por mencionar: "conformismo, apatía, uniformidad, etcétera".

A este supuesto proceso de la personalidad institucional o institucionalización progresiva de los patrones de conducta, al que los autores clásicos (Weber y Merton), denominaron "personalidad burocrática", se explicará articulando por un lado las teorías psicológicas que en este caso serían las de grupos con las teorías sociológicas que son las que tradicionalmente se han avocado al estudio de la burocracia y su funcionamiento dentro de la sociedad. Incluyendo en esta última clase de teorías, la visión actual del análisis de las instituciones y de las organizaciones que las componen.

Mediante la diferenciación entre Burocracia e Institución, entre Institución y Organización, entre Organización y Grupo, podemos empezar el análisis del fenómeno que nos interesa:

El concepto de Institución lo definiremos como un ligamento ideológico-formal, político y social, que aglutina y da fuerza a la norma,

la costumbre, la ley y el poder, dentro de los distintos niveles sociales existentes. Un ejemplo de ello sería la relación que se establece entre el jefe y los subordinados, en cualquier fase de la vida cotidiana en la que un elemento asume el papel de jefe basado en la autoridad que la institución le otorga y los otros el de subordinados debido a sus posiciones dentro de una jerarquía social. La Burocracia entonces representará la justificación actuante de la institución, ya que no solo establecerá relaciones entre sus componentes, sino que tenderá a dividirlos en escalas diferentes, simulando un proceso de producción, que en realidad sería de control y de reproducción de las condiciones que hacen posible su existencia. Podemos ver que las relaciones salariales y jerárquicas, convierten a la Burocracia en un sistema de trabajo con un patrón desconocido, que en los hechos se llama Estado y con la función de ser los brazos articuladores del poder al interior de la sociedad.

Sin embargo, la Burocracia también necesita de ligazones internas y para ello tiene que recurrir a la formación de Organizaciones en su interior, las cuales le permitan agilizar la vigilancia sobre sus propios miembros, a la vez que revalide ante el poder la propia acción del control externo.

Como parte dinámica de todo este conglomerado de categorías y definiciones vendría entonces el individuo empleado público, el cual para realizar su trabajo dentro de la Burocracia, es adscrito a alguna Organización, donde necesariamente se tendrá que relacionar con los otros individuos ya sea por obligación o por gusto, generándose así grupos de trabajo formales e informales en el interior de las or

ganizaciones, los cuales serán los encargados de prestar con su di
námica, los elementos necesarios para la marcha del trabajo burocrá
tico.

Diversos autores en la época moderna han realizado estudios serios
sobre la burocracia y su comportamiento, haciendo una caracteriza
ción de las organizaciones que las forman y los grupos sociales que
existen en su interior.

En este punto los planteamientos de Max Weber en su Obra "Economía
y Sociedad" (p. 718), son en el sentido de que la burocracia es una
clase administrativa específica, con una superioridad técnica y or
ganizativa infinita sobre cualquier otra organización, construyendo
para reafirmar esta definición una imagen ideal, mediante la descrip
ción de características conocidas como la jerarquía funcional, auto
ridad, especialización, interés común, prestigio social, hábitos y
disciplina, etcétera. Además de calificarla como organización "sui
generis" dado el tipo de cohesionamiento que la sostiene.

Desde un enfoque mecanicista Weber explica el fenómeno burocrático
como algo que se reproduce simplemente a la sombra del poder y cuyos
frutos necesariamente vuelven hacia la sociedad mediante el control
y la normatividad.

Sin embargo, Weber, no consideraba el aspecto ideológico de la insti
tución como algo que, tuviese validez en la explicación, esto es no
admitía que pudiesen existir elementos colaterales que fueran mas
allá de la simple actuación.

De acuerdo con su modelo ideal, para este autor, la disciplina y el
carácter impersonal de la regla se volvían una necesidad dentro del

propio aparato burocrático, por ello los individuos participantes tenían que sujetarse merced a un control efectivo que se realizaba desde la cumbre. Max Weber, construye dentro de su imagen ideal de la burocracia, una serie de definiciones acerca de si la burocracia es una organización de gran tamaño o de si su superioridad técnica proviene únicamente del número de miembros que la componen, en este sentido afirma que: "La razón decisiva que explica el proceso de la organización burocrática ha sido siempre su superioridad técnica sobre cualquier otra organización"¹⁾.

Partiendo de un análisis de la burocracia alemana, Weber, realizó un cuadro que en su época de principios de siglo, pudo ser bastante avanzado, tanto en los presupuestos metodológicos, como en la demostración de que la creciente burocratización de la sociedad a lo único que conduciría finalmente sería a acrecentar el poder del Estado.

Unos años después, en Norteamérica, el sociólogo Robert K. Merton, llevó a cabo una investigación sobre la personalidad burocrática, intentando explicar las causas que propician disfunciones y males dentro de los individuos que laboran en las organizaciones burocráticas.

Para ello Merton hizo sus propias definiciones de burocracia, explicándola como algo que "está organizada como un grupo secundario formal"²⁾. Con ello admite ya la orientación y el adiestramiento progresivo hacia la aceptación de normas y valores que conducen a la formación de patrones de conducta uniformes.

1) Max Weber. "Economía y Sociedad", FCE, Mexico, 1977, p. 730

2) Robert K. Merton. "Teorías y Estructuras Sociales", FCE, Mexico, 1972, p. 210.

Merton, asimismo afirma que, "el mérito principal de la burocracia es su eficiencia técnica, con una gran estimación por la precisión, la rapidez, el control experto, la continuidad, la discreción y la óptima restitución del gasto que representa"³⁾.

De ahí que este autor afirme que las disfunciones en la personalidad son producidas por el propio sistema organizado, el cual a través de los elementos rígidos de la propia administración, contribuye a fomentar el conformismo y la apatía, debido a una excesiva mecanización y eficientismo, seguido por la normatividad y la jerarquización.

Merton critica a la burocracia por su complejidad administrativa y legal y por considerar que en realidad es quien dirige nuestra sociedad ya que fomenta la centralización y la formación de organizaciones sin razón, produciendo burocratismo en los criterios y un cierto apego a patrones de conducta rígidos.

Esto necesariamente tiene repercusiones dentro de los individuos que conforman los grupos de trabajo burocráticos, debido a que el apearse a unas normas de trabajo y el estar colocados dentro de una jerarquía que en la mayoría de los casos es estática, previene actitudes de tipo conformista en el primer momento y posteriormente de conflicto que es expresado en conductas de timidez, conservadurismo, tecnicismo y otras.

Esta caracterización de la burocracia fue realizada por Merton, partiendo del análisis de la sociedad y de la burocracia norteamericana y vemos que la mayor influencia la recibió de Max Weber en la que res

3) Ibid. p. 203

pecta a la categorización empleada para explicar la conducta del grupo al exterior y que según este autor se vuelve estereotipada y reglamentaria y no se adapta a las exigencias de los problemas individuales.

Todo esto nos ayuda a comprender como los trámites y procedimientos que son empleados en la resolución de asuntos burocráticos, terminan por volver irresoluble en realidad el problema, ya que las reglas y formulas, coartan el criterio práctico de solución y de utilidad. Ejemplos como este vemos a diario dentro de las oficinas gubernamentales, en los cuales se hace más caso a los manuales de procedimientos o disposiciones legales, que a la verdadera atención y servicio que se debe proporcionar al ciudadano.

De aqui deducimos que si bien el mérito tanto de Merton como de Weber, radica en describirnos el funcionamiento y estructuración de la burocracia en un momento determinado, su defecto está en que no hacen un análisis más objetivo de los elementos actuantes tanto en el interior como en el exterior de este proceso de trabajo.

Estas descripciones tanto de la formalidad como de la informalidad de las organizaciones, en los autores mencionados, suelen ir de simples explicaciones de meros eslabones de funcionamiento a el otorgamiento de papeles fundamentales en el juego de los grupos sociales al interior de la estructura.

Actualmente otras visiones del fenomeno burocrático, han intentado explicarlo a partir de la Teoría de las Instituciones, entendiendo al Estado como una Institución de poder, formado por múltiples instituciones menores, dentro de un contexto social en el cual la participación de los individuos determina la formacion de organizaciones.

Esto es, los gobiernos están formados ya sea de organizaciones burocráticas o no, que le sirven de articulación actuante y que en cierta medida justifican la presencia del poder entre la sociedad. Esto lo vemos mediante los marcos de fidelidad y de obediencia planteados en proyectos políticos e imágenes ideológicas, pero, cristalizadas en hechos cotidianos.

Todas las instituciones que comparten la vida nacional, tienen una función determinada, la policía cuida la seguridad de la población, el seguro social atiende a los enfermos, la Secretaría de Hacienda recauda los impuestos, etcétera.

Para René Lourau, el proceso de institucionalización, es un fenómeno progresivo que tiende a abarcar a toda la sociedad, ya que la aparición de las organizaciones, convierte en grupos tanto formales como informales, la antes dispersa energía social y la dirige hacia un fin determinado controlándola.

Este mismo autor dice: "La organización es la huella del poder político tanto sobre el material social como sobre el saber social, tanto sobre los equipamientos como sobre los ingresos, sobre las relaciones de intercambio. Pero, ante todo, es la división del trabajo"⁴).

Puntualizemos, este autor considera a la sociedad como jerarquizada de antemano y otorga validez a las relaciones políticas y económicas en un esquema que asigna a la organización el valor clave.

Tenemos a manera de ejemplo el papel de las organizaciones obreras o sindicatos que dirigen a los trabajadores dentro de las relaciones laborales o el de las organizaciones patronales agrupadas que domi-

4) René Lourau. "El Estado y el Inconsciente" Ensayo de Sociología Política, ed. Kairos, Barcelona, 1980, p. 77.

nan el capital, tomando en cuenta que el árbitro de cualquier disputa será siempre el Estado a través de sus propias organizaciones que denominamos burocracia.

Este Estado dentro de sus organizaciones, deberá conseguir sus propios recursos y formular su propio sistema de relaciones en el interior, procurando crear un complejo marco de jerarquías y ordenamientos, dirigido a dominar con sabiduría a los grupos (que las conforman). En el caso de las organizaciones es necesario revisar que existe un proceso de agrupamiento en torno a un elemento de autoridad, por ejemplo el patriarca o el jefe donde concurren los atributos del poder y las relaciones se vuelven estables dentro de un nivel jerárquico.

Este agrupamiento no es al azar, sino que está determinado por el bagaje institucional proporcionado por la familia, la iglesia, la escuela. Cuya característica principal será el articular a los individuos dentro de la sociedad en un primer momento y posteriormente hacerles ver como normal el proceso social al cual se incorporan. De esta manera, los individuos mediante la institucionalización están listos a cierta edad a pasar a formar parte de las organizaciones y su papel devendrá dentro de la propia escala jerárquica y funcional de la sociedad.

A este respecto Lapassade dice: "La organización sera "accion del grupo estatutario" sobre sí antes de ser acción sobre el exterior, ..."5) . De aquí resulta que primero es necesario tener las reglas de control del grupo y asignar los puestos en la escala jerárquica, antes de empezar a pensar en el funcionamiento de tal o cual organización.

5) Georges Lapassade. "Grupos, Organizaciones e Instituciones", ed. Gedisa, México, 1985, p. 259.

Sin embargo, las organizaciones en realidad están formadas de múltiples grupos y devienen en un grupo de gran tamaño dentro de la estructura social, comparemos la cantidad de organizaciones y de personal burocrático, con el tamaño demográfico de la población mexicana y nos daremos cuenta de ello.

Por supuesto que a determinado nivel las instituciones pueden resultar de mayor tamaño que las organizaciones, pero, ese no es el caso en este momento, sin embargo, debemos decir que existen factores legales o políticos que procuran mantener a las organizaciones en el interior de las instituciones por razones de control y vigilancia. Por ello el poder reviste características específicas dentro de su ejercicio y al hablar de poder tenemos necesariamente que referirnos a su distribución dentro de la sociedad, no sólo el poder económico o el poder político, sino aquél que es otorgado por derechos y que es aceptado de modo voluntario o coercionado por los miembros de la sociedad.

Efectivamente las relaciones sociales y legales poseen factores de tipo ideológico y la jerarquía se reparte de acuerdo con un articulación productivo en un primer momento y posteriormente con un criterio de control.

La jerarquía, entonces, se vuelve una palabra clave para entender la distribución del poder. Como ya dijimos las instituciones dan origen a organizaciones, pero, para que éstas surjan debe crearse un estatuto o norma que rijan su función, delimite su campo y además avale su existencia.

De esta forma las organizaciones de acuerdo con su tamaño crean las normas o reglas que rigen a los individuos que la forman. Esto establece relaciones entre subordinados y jefes, a la vez que

el reparto de las tareas se vuelve una acción de tipo "productivo" encaminado a satisfacer una necesidad política o social.

La Secretaría de Protección y Vialidad, es un buen ejemplo, pues, el escalamiento desde arriba hacia abajo conduce a una determinada delimitación de las funciones y los resultados se vuelven materia de necesidad social, debido a la coerción civil ejercida.

La jerarquía, entonces, se volverá institucional, afectando a todas las formas de organización y el Estado para garantizar y justificar su autoridad, delegará parte de su autoridad en instituciones y organizaciones, las cuales tienen la finalidad de prestar un servicio a la sociedad.

Entre los grupos pequeños la autoridad se muestra como algo personal e inherente a los miembros del grupo. Pero en los grupos de gran tamaño y ante la imposibilidad de vigilar a todos y cada uno de los elementos, es preciso formular reglas y normas de carácter impersonal que controlen a todos los miembros. Por decir, mencionaremos, los reglamentos de trabajo de diferentes Secretarías de Estado, donde los derechos y las sanciones limitan cualquier posibilidad de anarquía de parte de los empleados, a la vez que someten a todos a una vigilancia de tipo impersonal.

Por ello la estratificación dentro de las actividades burocráticas se convierte en un juego de posiciones mediante la articulación de los mandos directos o indirectos, con las necesidades efectivas del poder. Debido a ello la obediencia por un lado y por el otro la acción convierten el consenso laboral en una expresión de conservadurismo y quietud. Lourau, afirma "El momento de la instituciona

lización indica una fase activa de estabilización que niega al mismo tiempo la actividad del instituyente como negación de lo instituido y el inmovilismo de lo instituido. Políticamente la institucionalización es el contenido del reformismo, opuesto tanto al revolucionarismo de lo instituyente como el conservadurismo de lo instituido"⁶⁾ En este sentido podemos ver que la actuación del gobierno mexicano con respecto a las instituciones ha sido la de crearlas como exigencia, de los propios postulados revolucionarios, pero en realidad no son más que medidas reformistas en las cuales el Estado aparece como benefactor de la sociedad, donde el poder es una cualidad normal y el control una necesidad social.

Aquí dentro de nuestro análisis vemos que si bien en un primer momento el Estado mediante leyes otorga los mismos derechos a los individuos, estos derechos deberán hacerse efectivos a través de las instituciones (el caso de la impartición de justicia) y con un sistema de procedimientos particular a cada caso.

El contexto social de la burocracia en México, está estructurado mediante una compleja red de relaciones políticas y económicas que tienden a formar grupos en diversos niveles o clases. Dichas clases son expresadas a través de sentimientos de pertenencia y actitudes que son catalizadas por medio de expresiones ideológicas y relaciones formales entre los miembros que constituyen los grupos.

Las necesidades de la organización por lo tanto, vendrán a ser una expresión del agrupamiento laboral logrado a través de figuras impersonales -esto lo retomaremos un poco mas adelante- que de una manera o

6) René Lourau. op. cit. p. 79

de otra obligan a convivir a diferentes individuos dentro de un es
pacio laboral y les hacen concebir objetivos comunes con el fin de
lograr cierta armonía y eficiencia.

Por ello pondremos más énfasis en esta relación dicotómica plantead
da por los grupos y los individuos, para explicar el problema de la
personalidad institucional.

2.- La Organización y los Grupos.

Los grupos humanos que dan vida a las organizaciones, actúan en función de objetivos, podríamos llamarlos Grupos Secundarios, Anziev, afirma que "en el grupo secundario, las relaciones entre los miembros son frías, impersonales, racionales, contractuales y formales; las comunicaciones por escrito son más importantes que los intercambios orales"⁷⁾. Todos estos y otros elementos que intervienen en el funcionamiento de un grupo de esta naturaleza, van a determinar necesariamente en los individuos que lo integran, reacciones positivas o negativas, puesto que las personalidades individuales desaparecen para dar paso a una personalidad grupal, que intente representar a la institución ante la sociedad y justifique su presencia.

Para comprender la estructura institucional de nuestra sociedad, será necesario aceptar que hay grupos primarios y grupos secundarios, que en los grupos primarios la coerción no es tan fuerte y que su duración no es larga. Para los grupos secundarios, tenemos que aceptarlos como parte de una estructura de organizaciones, con fines y procedimientos específicos, con capacidad para producir una ideología propia, con reglas y normas que asignan jerarquía y separación dentro de una estratificación entendida como normal y necesaria para el desarrollo de las funciones.

Las relaciones de poder afectarán a todos los miembros del grupo de manera diferente, de acuerdo con la adaptación previa al sistema que hayan demostrado, así mismo, la inercia llevará a los miembros de diversos grupos en el interior de la organización a actuar de manera similar ante el poder en múltiples ocasiones.

7) Martín J. Anziev De Yves. "La dinámica de los grupos pequeños", Ed. Kapeluz, Buenos Aires, 1971, p. 24.

Aquí diríamos que hay un cambio de mentalidad de los individuos al interactuar con el grupo por largos periodos de tiempo y que la estabilidad ciertamente es una virtud que encubre las fisuras en el exterior de la organización, aunque este sólo es un aspecto del problema, teniendo que ocuparnos nosotros de explicar como la interacción de diferentes individuos sin otro fin que la eficiencia y el control, sí produce deformaciones en la personalidad ya que la acción del poder basada en las jerarquías, las normas y otros elementos, no son más que expresiones de una coerción velada que propicia actitudes conformistas.

Lapassade, dice a este respecto que: "...las conductas de asimilación, es decir, de utilización de esquemas elaborados para responder a situaciones antiguas, aventajan a las conductas de acomodación, que suponen la elaboración de nuevos esquemas de acción, mas adecuados para responder a situaciones nuevas"⁸⁾. Esto es que la experiencia dentro del sistema burocrático produce una peculiar ideología que por muchos es llamada conservadora, debido a que se opone, aunque de manera encubierta a cualquier cambio que pudiese afectar la situación existente.

Tenemos el ejemplo de los intentos de reforma llevados a cabo por el gobierno mexicano, con el fin de reestructurar las dependencias públicas en diferentes años y que hasta la fecha no han producido avances significativos en cuanto a resultados, debido al afianzamiento de grupos dentro de los operativos de cambio y las resistencias individuales a adaptarse a los nuevos procedimientos.

Estos afianzamientos del individuo dentro de el grupo, son en ocasios

8) Georges Lapassade. op. cit. pp. 203-204.

nes medidas defensivas o de adaptación al medio en el que se encuentra, por lo tanto aceptar la convivencia con los otros y el sometimiento a las normas será interpretado por sus compañeros como una señal de "madurez" y su conducta será aplaudida en tanto refuerze los niveles de cohesión existentes, teniendo para ello que referirnos a la "ideología burocrática", como uno de los canales de identificación individual, la cual forzosamente reflejará el comportamiento y las reacciones de acuerdo con la clase o nivel a los que se pertenece. La interacción del grupo con los individuos, entonces, será de doble vertiente, en el sentido de que los individuos forman al grupo y le dirigen y a su vez son influidos éstos por el grupo.

La dinámica se vuelve entonces más compleja a medida que las relaciones se vuelven más de carácter formal y los grupos deben más su existencia a simples órdenes. Por ello debemos entender el nivel de cohesión, como uno de los factores que inciden en la despersonalización y dependencia subordinada a criterios rígidos, esto necesariamente, se reflejará en la calidad del trabajo organizativo efectuado.

A este respecto dice Asch: "Cuando las organizaciones adquieren una estructura formal, el vínculo espontáneo de intimidad y unidad que mantiene los grupos cara a cara se rompe y se ve remplazado por organizaciones más indirectas. Una de las consecuencias fundamentales consiste en que la comprensión del propósito general no puede yatestar al alcance de gran parte o de la mayoría de los miembros. El objeto de la organización puede ser conocido de unos pocos que mantienen el control de la organización, y puede permanecer oculto en la oscuridad para la mayoría. En tales condiciones surgen las relaciones impersonales y falta de conocimiento. 9).

9) Salomón Asch. "Psicología Social", Ed. Eudeba, Buenos Aires, 1968, p. 269.

De ahí podemos deducir que la división de roles y el asignamiento de tareas en el interior del grupo se convierte en una mera decisión de los superiores, en la cual el afectado no tiene derechos a participar. Por ello, Predvechni, dice: "...el grupo-organización, en el cual las relaciones se estructuran sobre la base de un sistema impersonal de dependencias funcionales, el grupo-colectividad, en el cual las relaciones están determinadas por una división precisa de los objetivos generales de la actividad entre los miembros del grupo, y otros"¹⁰⁾. En este sentido el reparto de las funciones, vendrá a partir de una jerarquización vertical y un otorgamiento de roles preciso. La organización, así, se encargará de fijar los límites de la coerción personal e intentará adaptar a las necesidades de su funcionamiento, la formación de los grupos humanos colocándolos dentro de la división del trabajo necesaria.

Esta formación de grupos de manera espontánea dentro de las instituciones, dará pie para un escalonamiento en clases y posibilidades, quedando así los grupos menores en cuanto a ingresos y preparación académica, en la situación de obedecer subordinadamente, sin protestar o saber las causas por las que se les ordena tal o cual cosa.

Como todo esto necesita una explicación a nivel individual y como ello implicaría una reflexión ideológica o de toma de conciencia de parte de los burócratas, surge entonces, el fenómeno de la rigidez de criterio en cuanto a procedimientos y formas.

Los integrantes del grupo de trabajo entendidos como individuos miembros de una sociedad que han recibido a través de su vida un proceso educativo y un bagaje ideológico que los ha preparado para aceptar nor

10) G. P. Predvechni, et. al. "Psicología Social", ed. Cartago de México S.A., México, 1979, p. 56.

mas y reglamentos de modo impersonal, sin cuestionamientos debido a una interiorización de la necesidad de control y una demanda efectiva de incorporarse al trabajo remunerado.

En este punto situamos varios elementos que pueden ser comunes para la estructuración de una "ideología burocrática" como pueden ser: la idealización de su trabajo como servicio y necesidad para los ciudadanos, la seguridad dentro de un ámbito laboral, tanto en forma cronológica como forma material (salarios).

Respecto a la actuación de los individuos en el grupo burocrático podemos decir que la personalidad de dichos individuos sí se ve afectada seriamente por las variables derivadas de la jerarquía, ya que el nivel de ubicación en el organigrama del poder, restará o sumará las posibilidades de conocer o saber los móviles reales del trabajo realizado. En este punto la comunicación intergrupala adquiere rango jerárquico, dado que las instrucciones, métodos y procedimientos en un momento determinado se vuelven estáticos y la acción de los grupos se vuelve lineal dentro de cauces previamente formulados, Lapassade opina que: "La cumbre no se informa de las repercusiones y recepciones de los mensajes (órdenes, enseñanzas) que ella misma ha emitido, y esta ausencia de feed-back constituye unos de los rasgos esenciales del burocratismo"¹¹⁾. Por ello con frecuencia se habla de grupos cerrados a nivel burocrático, cuya interdependencia está cifrada por un lenguaje oficinesco y sus técnicas operan con patrones preestablecidos para cada caso, dando prioridad a elementos de autoridad superior.

La comunicación, como proceso, es un factor importante en la cohesión de los grupos, en la formulación de los problemas y la reacción ante éstos de modo rutinario. En este sentido, los grupos dentro de la burocracia "preparan" al nuevo elemento en la conveniencia de la aceptación

11) Georges Lapassade. op. cit. p. 199.

ción de las reglas, además de que buscan atraerlo hacia su esfera de intereses.

Asch, opina que: "El problema concreto reside en la comprensión de la manera como la conducta de los individuos se convierte en parte del comportamiento de los grupos, de cómo surgen las fuerzas de estos últimos, y cómo sus finalidades se tornan posibles".¹²⁾ En nuestra opinión el comprender esta dinámica de interacción entre los empleados con antigüedad y los de reciente ingreso, no es más que el proceso de reproducción de las condiciones que hacen posible la existencia de la burocracia.

Fero estos grupos en general, son grupos con un largo tiempo de duración en muchos casos (algunos con más de diez años), en los cuales la rutinización de las actividades y de las reacciones ante la vida, tienden a ser asumidas de acuerdo con un criterio que standariza las situaciones mediante patrones aprendidos por la influencia de la organización o el grupo. Esta artificialidad de la conducta en lo que respecta a la verdadera naturaleza de un cuestionamiento hacia la propia realidad, constituye uno de los puntales en los que se apoya y racionaliza la esencia del pensamiento burocrático.

Dice al respecto Armando Bauleo: "El tiempo salta hacia diversos grados de historicidad y es aquí donde la artificialidad del encuadre juega como la ilusión del "detenerse a pensar", como forma sofisticada aunque necesaria para instalar el momento de la reflexión. Sin embargo, aquí también se cruzan el tiempo y el espacio, es el momento de la reflexión, pero necesitamos un espacio real o mental para ubicarnos"¹³⁾. Este aprendizaje intergrupar lo único que hará entonces será reforzar el pensamiento anacrónico constante en el tipo burocrático existente,

12) Salomón Asch. op. cit. p. 256

13) Armando Bauleo, et al. "La Propuesta Grupal", Ed. Folios, México, 1983, p. 59.

cuya permanencia por largos periodos en cualquier grupo burocrático o institución, los ha convertido en parte de los mismos edificios u oficinas donde laboran.

En este aspecto la identidad manifiesta de los grupos, vendría dada en función de su propia dinámica social y el lugar en el que se incluyen, José Bleger, dice a este respecto: "La existencia o la identidad de una persona o de un grupo están dadas en el orden cotidiano y manifiesto por la estructura e integración que alcanza el yo individual y grupal en cada caso; considerando como yo grupal al grado de organización, amplitud e integración del conjunto de aquellas manifestaciones incluidas en lo que llamamos verbalización, motricidad, acción, juicio, raciocinio, pensamiento, etcétera.¹⁴⁾ .

Pareciera que una constante afianza en la mentalidad del burócrata , la aparición de un orden manifiesto e incambiable que reduce las pautas de integración a un mero accionar preestablecido .

Esta masificación de pensamientos y conductas parece no afectar a nadie, pero en el fondo si moldea y construye las series de valores . A este respecto dice Asch : " El rasgo principal consiste en que el grupo constituye una entidad mental; una de las fuentes de esta idea es enteramente comprensible. Cuando observamos que los acontecimientos de grupo exhiben una dirección definida, que se desarrollan y mantienen, a menudo sin relación con las intenciones de los individuos ..."¹⁵⁾ De esta forma la serie de valores y normas interiorizadas por el individuo determinarán los modos de adaptación y las pautas de la personalidad en cuanto a comportamientos aprendidos, será una constante en el proceso de burocratización y disfuncionalidad de los caracteres in

14) Jose Bleger. "Temas de Psicología" (Entrevista y Grupos), Ed, Nueva visión, México, 1983, p. 89

15) S. Asch. op. cit. p. 254.

dividuales.

Así el proceso psicosociológico según Willem Doise, se explica por ser el que "...la interacción social estructura, diferencia y modela a los individuos. ... Este proceso designa, por tanto, una manera de articulación de las conductas colectivas, que transforman la realidad"¹⁶⁾. De ahí que la comprensión de los procesos sociales y grupales, tenga la mayor incidencia dentro de nuestro estudio ya que pensamos que la personalidad institucional está muy ligada a una serie de hechos sociales y psicológicos, que definitivamente marcarán el paso hacia lo que se conoce como burocratización de las sociedades modernas.

Resulta entonces que debido a la jerarquización de la sociedad y a la creación de pirámides jerárquicas, los mandatos son tomados no sólo como normales, sino hasta necesarios debido a la incapacidad real o ficticia para decidir de parte de los burocratas siendo así un reflejo de las órdenes de arriba la mayor parte de las acciones individuales.

Cotidianamente veremos entonces, un condicionamiento económico ligado a las actitudes de obediencia y formalidad exigidas por el trabajo y un continuo desplazamiento de los fines hacia otro lugar.

Por supuesto que la estructura de labores dentro de las oficinas, tendrá una repercusión dentro de las relaciones individuales y la formación de los grupos será una cuestión que más que auxiliar a los empleados, tenderá a complementar la labor de formadores para el sistema. Debemos decir que el pertenecer a estos grupos no apor

16) Willem Doise. "Psicología Social y relaciones entre grupos", FEI, México, 1982, pp. 169-170.

tan en realidad un aliciente, sino mas bien son los lugares donde se generan sentimientos conflictivos de arribismo e inseguridad que tienen muchos empleados, los cuales aunque posean cultura, rápidamente se ven opacados por la misma necesidad de adaptación que surge en cuanto se entra a laborar y se forma parte del grupo. Por último estos grupos formales sí reflejan una cierta adaptación total al sistema y su repercusión más directa está sobre los individuos que no puedan adaptarse con celeridad a su dinámica o tienen problemas en cuanto a la comprensión de lo que están haciendo en relación con su trabajo. El problema entonces, es saber en que medida estos grupos de trabajo, masifican y "educan" a sus miembros, reteniéndolos dentro de una atmósfera de aparente tranquilidad y seguridad propias, de quien sabe, que no debe luchar más en la vida puesto que el futuro lo tiene asegurado mediante la permanencia concreta en una oficina pública.

CAPITULO II.- Características típicas de la burocracia, esbozadas por diversos autores.

Caracterizar mediante patrones de comportamiento rígidos y standarizados, pudo resultar en los inicios de un estudio sociológico serio acerca de la burocracia, cuestión discutible, pero, a través del tiempo nos hemos dado cuenta que los planteamientos ofrecidos por Weber y Merton, en la primera mitad de este siglo XX, han resultado ser completos en cuanto a la forma, no así en cuanto al descubrimiento de la esencia dinámica de la propia burocracia, ya que no analizan su configuración interna, ni sus relaciones de poder, sino que, simplemente, nos describen su funcionamiento y sus intereses, lo que tiende a dejarnos ver el problema de manera generalizada.

La evolución técnica tanto organizativa como administrativa, en los años sesentas, hizo que se volviera la atención hacia el estudio de la dinámica de las instituciones, organizaciones y grupos. M. Crozier, al respecto plantea un análisis del poder y las estructuras, así como una preocupación por la falta de comunicación entre los grupos-individuos que conforman el aparato organizacional, para explicar políticamente sus errores.

Otro autor, G. Lapassade, trabaja las características de el burocratismo como fenómeno correlativo de cosificación, incomunicación y conformismo, aportando para ello, un desarrollo de la necesidad política de la burocracia, entretejiendo elementos que no sólo corresponden al poder sino también a la sociedad. Esta afirmación, tiene entonces su virtud en que no sólo describe o cuestiona, sino que, también analiza caracterizando la dinámica de la burocracia, como un movimiento hacia la inmovilidad y el control absoluto.

Una visión de las características más sobresalientes para cada autor, es presentada en los siguientes cuadros:

Características

Institución	Organización	Grupo	Definición	Comportamiento colectivo
El Estado es una institución máxima de poder			La burocracia es una institución inmediata creada por el Estado para administrar y controlar, ya que a la vez que presta un servicio, controla el accionar político, económico y social de la sociedad.	La burocracia es en si una organización de gran tamaño, con una superioridad técnica inigualada por ninguna otra, que se hace indispensable para mantener el control de los asuntos sociales toda vez que se articula a partir del poder que el Estado mantiene.
Administración y control				
Superioridad técnica			La burocracia posee una superioridad técnica sobre cualquier otro tipo de organización, dado que estructura el poder al conjugar poder y política.	Debido a la estructura piramidal de la burocracia, los funcionarios menores mantienen un mayor contacto con la realidad que los funcionarios superiores lo cual hace adquirir a los primeros intereses propios en cuanto a carga de trabajo, permitiendo cierta uniformidad e impersonalidad en la realización de su trabajo.
Reglas, leyes o disposiciones.			El funcionamiento de la burocracia se da mediante reglas, leyes o disposiciones y está basado en un derecho que legitima el poder.	Sus tareas las conciben en cierto momento como algo se parado de la sociedad pero que a la vez forma parte del poder.
Jerarquía funcional			Esta característica tiende a dividir poderes y funciones dentro del sistema burocrático.	

Características

Institución Organización Grupo

Definición

Autoridad superior

Existe siempre una autoridad superior en la cúspide de la pirámide jerárquica, cuya función es servir en ocasiones de árbitro o contrapeso al propio poder burocrático.

Racionalidad de objetivos

La burocracia trata de justificar su presencia dentro de la sociedad mediante los actos que realiza.

Su gran tamaño

Por su gran tamaño se hace casi omnipresente en todos los actos humanos (nacimiento, matrimonio, seguridad social, etcétera).

Documentos

El funcionamiento de la organización burocrática necesita basarse en documentos (circulares, memorandos, muchos otros).

Profesionalización

La organización basa su eficiencia en la profesionalización de sus miembros, es decir, la especialización por tareas.

Técnicas específicas

En la realización de las tareas utiliza términos, fórmulas, métodos y procedimientos.

MAX WEBER

Comportamiento colectivo

Características

Institución

Organización

Grupo

Definición

Secreto burocrático

Se utilizan procedimientos secretos con los miembros que no pertenecen a la organización burocrática.

Interés común

Todos los funcionarios insertados en el mecanismo burocrático poseen un interés común, esto es, lo que es bueno para los individuos es bueno para la organización, según su sistema jerárquico.

División del trabajo.

El funcionamiento del grupo hace necesaria una división del trabajo, para llevar a cabo las tareas.

Hábitos y disciplina

Son utilizados como valores cualitativos para el desarrollo de las labores burocráticas.

Carácter impersonal

El carácter impersonal de las reglas, o disposiciones, permite la separación entre funcionarios y subordinados y entre la actuación del derecho público y del derecho privado (relación burocracia-sociedad).

Características	Institución	Organización	Grupo	Definición	Comportamiento colectivo
Apariencia de base democrática				Entre la norma y la ley todos son iguales, únicamente soslaya el poder de movilidad que tienen unos más que otros.	
		Especialización		La burocracia posee una cierta especialización entre los individuos que la conforman.	
		Prestigio social		El burócrata posee un prestigio social basado en la economía y el sueldo que percibe.	
		Formas patriarcales		La estructura de la burocracia hacia arriba es de tipo patriarcal. (el jefe, el superior, el director).	

Características

Institución	Organización	Grupo	Definición	Comportamiento colectivo
Sistema de <u>po</u> siciones <u>je</u> rarquizadas			Otorga a los miembros de un grupo derechos y obligaciones en el cumplimiento de su trabajo.	La institución deviene en existencia merced a una estructura burocrática en las sociedades modernas. Sin embargo, esta basada en fenómenos socio-psicológicos de dominio de personalidad, a la vez que estructura piramidalmente el poder para mantener su existencia.
Autoridad			Está basada en un principio de autoridad fundamentado en formalismos legislativos.	
Poder de <u>con</u> trol			Está basado en un formulario interaccionante con ordenaciones específicas de procedimiento.	El apego a las normas y reglamentos produce resultados en lo que respecta a los procedimientos efectivos de trabajo, dado que la jerarquiza ción más bien produce en cadenas de un país a otro, y fomenta la disfunción al despersonalizar la relación intergrupal y restar capacidad de criterio a los miembros participantes en una determinada labor.
Sistema de relaciones prescritas			Consiste en un conjunto de reglas o normas que rijan las relaciones en el grupo.	Así mismo, la prestación del servicio se convierte en algo impersonal y ajeno para los burocratas.
Reglamentación			Sistema de reglas que limita los actos de los superiores y de los inferiores.	
Formulismo			Serie de pasos que se siguen para la tramitación de un asunto administrativo o interno.	

Características	Organización	Grupo	Definición	Comportamiento colectivo
Institución	Normas	Las normas establecen las formas de control y sanción diferenciadas a los miembros de la organización.	Por tal motivo, la movilidad de los burocratas, su capacidad de acción fuera de las normas se ve reducida al mínimo, a la vez que las precisiones de la conformidad y respecto al trabajo que están realizando.	
Sistema de controles técnicos	Es el método propuesto para llevar a cabo un trámite.	Está dado por las reglas que adquieren un carácter simbólico y no estrictamente utilitario.	El carácter general de la regla requiere el uso consistente de la categorización por lo cual, los problemas y los casos particulares se clasifican a base de criterios definidos.	
Carácter impersonal	Categorización	Las acciones están limitadas por el sentido de actividad y competencia y la ejecución metódica de actividades rutinarias.	Procedimientos específicos	

ROBERT K. HEYTON

Características	Comportamiento colectivo
Institución	Definición
Organización	
Administración	La burocracia es una forma de administración social, formal, racionalmente organizada que implica normas de actividad definidas con claridad.
Grupo	
Sentimiento de pertenencia	Es la adhesión a las reglas concebidas originariamente como un medio que se trans <u>forma</u> en un fin en si mismo.
Disciplina	La aceptación de los dispositivos de control aumentan la probabilidad de la conformidad y que llevan también a un superinterés por el apego estricto a los reglamentos que producen <u>rigidez</u> , conservadurismo y tecnicismo.
Rigidez	En el interior del grupo las relaciones personales son reducidas a relaciones entre categorías (categorización). La conducta del grupo al exterior se vuelve estereotipada.

Características			Comportamiento colectivo
Institución	Organización	Grupo	Definición

pada y reglamentaria y no se adapta a las exigencias de los problemas individuales.

Agresión intergrupala

El conflicto se ve minimizado dado el control reglamentario impersonal sobre los individuos que componen el grupo burocrático.

Características	Institución	Organización	Definición	Comportamiento colectivo
Estructura ins- titucional y orden jerárquico		Grupo	El cambio es difícil, dado que una forma de estructura burocrática, con jerarquías, normas y reglas forma grupos en su interior con poder propio.	Las relaciones de poder y comunicación en el interior de la estructura de la organización, pueden provocar disfunción en el caso de rigidez en las normas, reglas y procedimientos. Sin embargo, los mandos intermedios con criterio de control hacia los grupos y los individuos, pueden ayudar a disminuir la presión y aceptar el cambio cuando no se puede trabajar ya eficientemente.
Roles y privilegios			En la organización burocrática existe rigidez y reglamentación, basadas en una distribución de roles y privilegios, con una jerarquía con poder de decisión.	
Racionalidad			Relaciones piramidales y comunicación escalonada.	La delimitación de áreas y trabajo, fomenta dispersión del poder, por un lado, y por el otro, impersonalidad en el aspecto de control, lo que gestiona la formación de grupos que defienden sus derechos ante otros y presionan a los individuos que los forman a aceptar las normas de conducta a seguir o los procedimientos adecuados a sus propios intereses, fomentando se poderes paralelos, cuando
Incertidumbre en el poder		Comunicación	Desarrollo de poder paralelo entre la jerarquía y los grupos.	
			La comunicación se hace mínima al negar la participación de los individuos y presionar sobre ellos mediante el grupo, llegando a producirse un círculo	

MICHEL CROZIER

Características	Institución	Organización	Grupo	Definición	Comportamiento colectivo
				vicioso de ineficiencia y temor al cambio.	do la rigidez cae dentro de la arbitrariedad o co mo defensa contra el cam bio.

GEORGES LAPASSADE

Características	Organización	Grupo	Definición	Comportamiento colectivo
Institución	El burocratismo es un problema de poder		Conviene a la normas políticas del poder manteniendo la disfunción controlada del aparato burocrático para controlar a su vez al organismo social.	El aprendizaje de la norma, la regla y la jerarquía producen una cierta asimilación en el individuo burocrata, que lo llevan primero a comunicarse y después a aislarse, debido a que no hay comunicación entre las diferentes instancias del poder, de ahí que los burocratas posean una ideología que cuando no es conservadora y conformista, tiene a ser arrimada, dado que el esquema de eficiencia planeado nunca resulta, esto se ve a través de la confrontación del organograma.
	Es un fenómeno de cosificación		La impersonalidad y racionalización de los objetivos hacen que el burocrata pierda criterio y sentido de la tarea que está realizando.	
	La decisión burocrática es oscura		La combinación de la regla y la norma y el poder jerárquico en las decisiones, impiden saber a la base las razones o la fuente de tal decisión.	
	Las comunicaciones ya no funcionan		La separación entre la cumbre y la base produce incomunicación con respecto de las opiniones y criterios de los subordinados para con los superiores.	

Institución	Características Organización	Grupo	Definición
	<p>Las técnicas burocráticas de la formación, concurren a desarrollar el conformismo.</p>		<p>La falta de iniciativa, el seguidismo, la rutinización desarrollan el conformismo y la apatía en el individuo burocrata.</p>
	<p>La organización no es ya un medio sino un fin</p>		<p>Los modelos de comportamiento del burocrata le llevan a concebir ya no la organización como un medio de ganarse la vida sino también como un fin vital al que termina por asimilar.</p>
	<p>La burocracia rechaza el cambio y la historia.</p>		<p>La burocracia crea su propia ideología como mecanismo de defensa, basada en el conservadurismo y el rechazo a las críticas, a la vez que cuida de difundir sus objetivos con esquemas de eficiencia y represión.</p>
	<p>La burocracia desarrolla el carrerismo</p>		<p>El arrivismo y el seguidismo son los métodos más comunes utilizados por los burocratas, para escalar, en jerarquía, violando la ética, y utilizando la organización para sus propios fines.</p>

La comparación de las características tipológicas del fenómeno burocrático, por diversos autores, son estimativamente de carácter descriptivo por una parte y por la otra son de carácter más político-ideológico. Las definiciones de las categorías presentadas por Max Weber, fueron hechas dentro de un ensayo sociológico y por Robert K. Merton, en un estudio un poco más psicológico de la cuestión burocrática.

Quizá el abordaje de los métodos de estudio a partir de épocas diferentes sea una de las explicaciones por las cuales la complejidad y masificación de los sistemas de dominación han ido convirtiendo la cuestión del servicio burocrático, en un instrumento más de integración social forzoso.

En este planteamiento, Georges Lapassade, aporta nuevos conceptos dentro de la dinámica social, asumiendo el carácter de socio-psicológicos para inferir que el poder, las instituciones, la norma, las relaciones sociales de producción, los marcos de la actuación de los grupos y la necesidad de una ideología actuante, necesariamente dividen a la sociedad en segmentos que denomina organizaciones y grupos, cuya formación atiende a necesidades que ^{no} dependen en ocasiones de los miembros que los forman.

Existen otros como Michel Crozier, donde su escala de categorías se queda en un nivel político y de aspectos de comunicación, dentro de la estructura de las organizaciones intentando explicar las fallas del proceso de trabajo burocrático.

Por ello la presentación de estas tipologías para constatar en que medida los autores se acercaron a la realidad burocrática y poder presentar nosotros al final los resultados de dicho examen con unos cuestionarios, que hagan énfasis en dichas categorías y que nos ayu

de a reflejar el objeto de nuestro estudio.

CAPITULO III.- Aspectos metodológicos de la investigación acerca de la personalidad institucional.

Partiendo de la observación participante dentro del accionar de una oficina de servicio público, ^{SEY} en este caso la Dirección de Asistencia al Contribuyente y la Administración Fiscal Regional del Centro del Distrito Federal, Unidad de Asistencia al Contribuyente; realicé una pequeña investigación, entre los empleados públicos, con el fin de explicar en la medida de lo posible, el porqué éstos se burocratizan.

La descripción de la oficina pública y las áreas laborales, es una cuestión que nos indica las diferentes estratificaciones y lugares, en los cuales la jerarquía se refleja, a través de: los cubículos, el mobiliario, los teléfonos, etcétera. Esto también refleja la formación de grupos de diversa índole, por ello, hice una selección de los grupos situados bajo los mandos medios, incluyendo a jefes de este nivel.

La separación de los grupos y los individuos, vino marcada por una amplia interrelación de conceptos y sentimientos que fueron reflejados a través de la aplicación de cuestionarios elaborados con el uso de categorías preestablecidas.

La corroboración de las teorías clásicas acerca de la burocracia de parte de Weber y Merton, así como de las dinámicas de institución-organización de parte de Lapassade y Crozier, fue realizada mediante una esquematización de respuestas simples a los diferentes niveles. Para la puesta en práctica de la muestra y los cuestionarios se utilizó una población de 110 personas, divididas en cinco categorías, en las cuales los factores más sobresalientes fueron: el puesto o

cargo que desempeñaban, los salarios que devengaban respecto a la experiencia o la profesionalización en alguna especialidad, la antigüedad o permanencia en el puesto y las relaciones sostenidas a lo largo de un período relativo de tiempo con su grupo de trabajo. Esta división fue realizada en la entrega de cinco cuestionarios diferentes de acuerdo con ciertas categorías específicas, que fueron tomadas de acuerdo con observaciones personales.

Los resultados se analizaron y graficaron en base a las respuestas y se verificó la relación que éstas guardaban con respecto a las características o categorías originales, entre las que podemos mencionar: conformismo, norma, eficiencia, hábitos, comunicación, obediencia y otras. De lo cual obtuvimos una serie de valores comunes a muchos de los empleados públicos y pudimos inferir que las actividades de los grupos, aunque éstos sean formales sí determinan a largo plazo la estructura mental de los miembros, sobre todo en el caso en el que el contacto es cotidiano y por largos períodos.

Esta relación intergrupala y el condicionamiento de las preguntas a respuestas con conceptos conocidos de antemano, nos llevó a la conclusión de que efectivamente existe burocratismo en el sentido de que un 70% de los encuestados, ven con incertidumbre el futuro fuera de la burocracia, además de las respuestas en el sentido justificatorio de el sistema, nos hace verlos como integrados, si no es que alienados.

La contextualización basada en la idea de que estamos en una sociedad de tipo capitalista, con relaciones salariales y una sociedad de consumo, así como el papel que el Estado asume ^{como} patrón, fue necesaria para ubicar en clases a los diversos miembros de nuestra

población y afirmar que efectivamente existen divisiones de carácter económico y social en cuanto a su propia realidad histórica.

Este proceso de burocratización, entonces, no es un fenómeno corto en tiempo, sino que tiene mucho que ver con la formación de una ideología del trabajo que se refleja en temores, angustias y dudas ante la posibilidad de verse separados de la institución debido a la pérdida de las perspectivas de trabajo reales ante la vida. En este caso se lleva a cabo una interiorización de la "normalidad" como ámbito y movimiento institucional donde el ser burócrata garantiza al menos la supervivencia .

La cuestión cronológica y la permanencia de los individuos en un grupo de trabajo, termina por encubrir la verdadera relación del hombre con el medio que le rodea, así lo demuestra el análisis de las respuestas en torno a la pregunta planteada a 80 empleados públicos, para observar su reacción ante los recortes presupuestales y una posible pérdida del trabajo.

Cuarenta y siete contestaron que sí les afectaban los recortes presupuestales ya que les producían: desmotivación, inseguridad, temor al desempleo y estaban basados en el poder, la autoridad y el nepotismo. Estos individuos temen realmente el futuro y su aferramiento al empleo burocrático se vuelve notorio, aun cuando critiquen medidas que podrían afectarles.

Otros treinta y tres contestaron que los recortes no les provocaban ningún temor, ya que tenían confianza en su experiencia, su eficiencia o porque tenían plaza de "Base".

En cuanto a la permanencia en el sector público, de los 80 encuesta

dos, 25 afirman tener un período largo, 32 un tiempo mediano y 23 un período corto.

Esto es, la mayor parte de nuestros encuestados se encuentran en tre el período largo y mediano, de 10 años en adelante, por lo que pensamos se encuentran ya bien adaptados y su respuesta a la primera pregunta planteada viene en función de este tiempo.

Las características de los burócratas a decir de Max Weber, fueron analizadas en base a la aplicación de un cuestionario entre diversos empleados públicos.

1.- A todos los encuestados les interesa aumentar y mantener el prestigio de la institución en la que laboran, puesto que ello les dará la imagen de eficientes y cumplidos.

2.- Todos están de acuerdo con la división de labores en diversas especialidades, puesto que piensan que con ello se aumenta la eficiencia, además de que piensan que es bueno que todos se especialicen.

3.- Nuestros encuestados se consideran especializados y eficientes para cumplir con sus funciones.

4.- Obviamente que la disciplina es un factor fundamental en la realización administrativa de las labores, por ello todos están de acuerdo con los controles para aumentar la eficiencia.

5.- Las opiniones se vuelven a dividir en el aspecto de si las órdenes deben darse o no por escrito, ya que mientras la mitad opina que si se debe dar órdenes mediante un papel, otros opinan que existen medios mas rápidos.

6.- Nuestros encuestados están así mismo, enamorados de sus hábitos de trabajo, puesto que piensan que son un factor fundamental para aumentar la eficiencia en sus labores, ya que según esto refuerzan la organización y hacen trabajar a toda su capacidad la experiencia.

7.- Respecto al conocimiento de su reglamento de trabajo hay una leve diferencia de dos empleados entre aquellos que afirman que sí lo conocen y los otros que afirman que ignoran de que se trata, aunque recurran a él en las ocasiones necesarias.

8.- Sin embargo la mayoría piensa que todos los empleados públicos deberían tener los mismos derechos, por representar igualdad aunque se esté en diferentes puestos y se desconozca en que consistiría la aplicación de la igualdad y los derechos.

9.- Como buenos burócratas, nuestros encuestados también se han sentido afectados por los trámites burocráticos, que denuncian son una muestra de lentitud y corrupción que impera en la burocracia.

10.- No obstante el quejarse de la burocratización, los empleados a quienes se les aplicó la encuesta en su mayoría responden que sí comprenden la rigidez de las normas de trabajo dentro de su institución y que ni modo.

11.- En el renglón de los procedimientos y el vocabulario específico, la mayor parte de los cuestionados afirman que sí existe un lenguaje institucional y unos procedimientos concretos con lo cual afirman su defensa dentro de un sistema artificial de normas.

12.- La figura del jefe representa para doce de los veinte de los encuestados un elemento más de ansiedad y disgusto, ya que no están de acuerdo con sus patrones o de plano no les gusta que los manden. A los otros ocho les es indiferente, con lo cual demuestran una completa adaptación mediante las normas para eludir órdenes o cambiar su sentido.

13.- No obstante pertenecer al mismo grupo de trabajo y a la misma institución , los encuestados están convencidos que entre la mayoría de ellos hay diferencias respecto a la clase social a la que pertenecen , por lo cual se consideran diferentes de sus compañeros por este simple hecho , que en realidad no es mas que una expresión de arribismo .

CUESTIONARIO DE INVESTIGACION SOCIAL SOBRE
TEORIAS DE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS

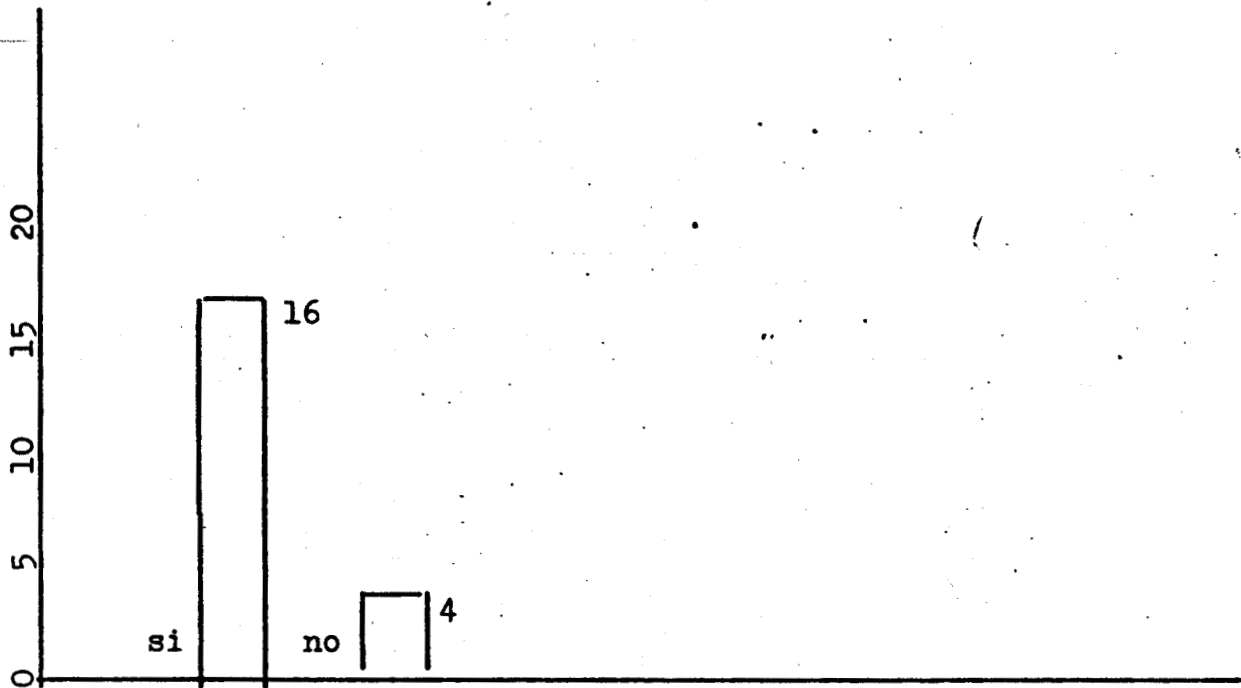
MAX WEBER

UAMI

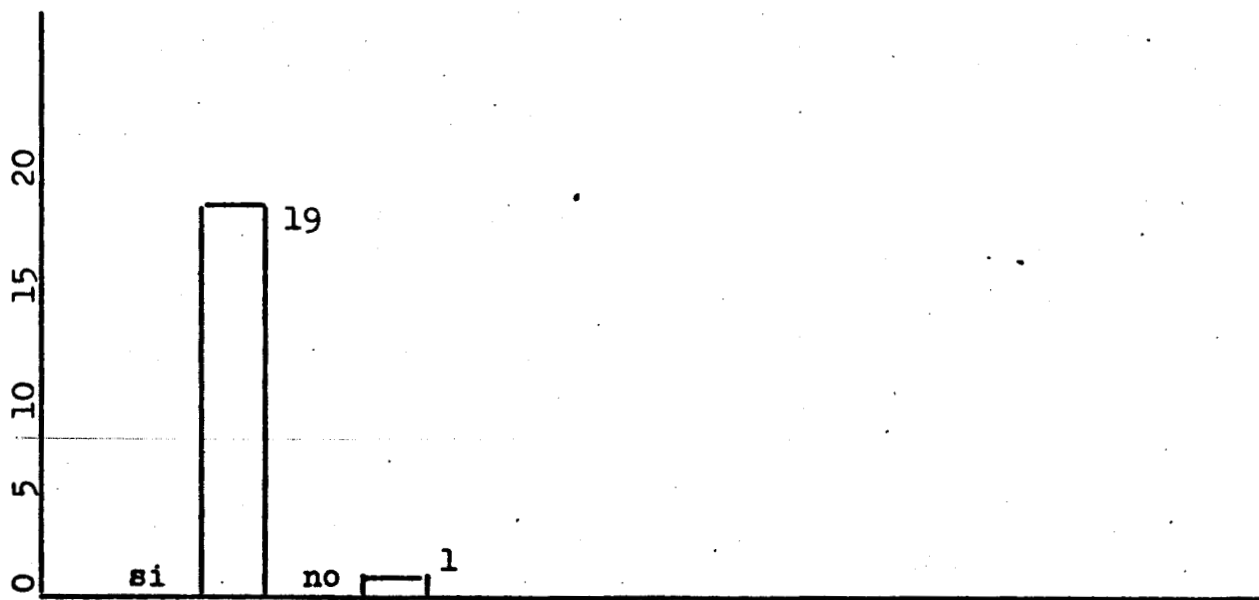
- 1.-¿A usted como empleado público le parece bueno aumentar y man
tener el prestigio de la institución?
SI () NO () Por qué?
- 2.-¿Cree usted que con la división del trabajo en áreas presta un
mejor servicio al público?
SI () NO () Por qué?
- 3.-¿Se considera usted especializado para cumplir con sus funcion
es dentro de la institución?
SI () NO ()
- 4.-¿Es necesaria la disciplina para cumplir con las tareas asignad
as?
SI () NO ()
- 5.-¿Para que la organización funcione correctamente, cree ud. neces
ario que las órdenes se den por escrito?
SI () NO ()
- 6.-¿Le parece que sus hábitos de trabajo aumentan su eficiencia en
la labor que realiza?
SI () NO () Por qué?
- 7.-¿Conoce el reglamento de trabajo de los empleados públicos?
SI () NO ()
- 8.-¿Para usted todos los empleados públicos deberían tener los mism
os derechos?
SI () NO () Por qué?
- 9.-¿Se ha sentido usted afectado en algún momento por los trámites
burocráticos?
SI () NO () Por qué?
- 10.-¿Comprende usted del porqué de la rigidez de las normas de traba
jo dentro de la institución?
SI () NO ()

- 11.- ¿Existen procedimientos específicos y vocabulario de términos para llevar a cabo su labor?
 SI () NO ()
- 12.- ¿La figura del jefe representa algo para usted?
 Temor () Ansiedad () Disgusto ()
 Le es indiferente () Otra ()
- 13.- ¿Cree usted que todos los miembros de su grupo pertenecen a la misma clase social?
- 14.- ¿Su experiencia dentro de la institución se reduce a un periodo?
 Largo () Mediano () Corto ()
- 15.- ¿Los recortes presupuestales le hacen ver con incertidumbre su futuro como empleado público?
 SI () NO () Por qué?

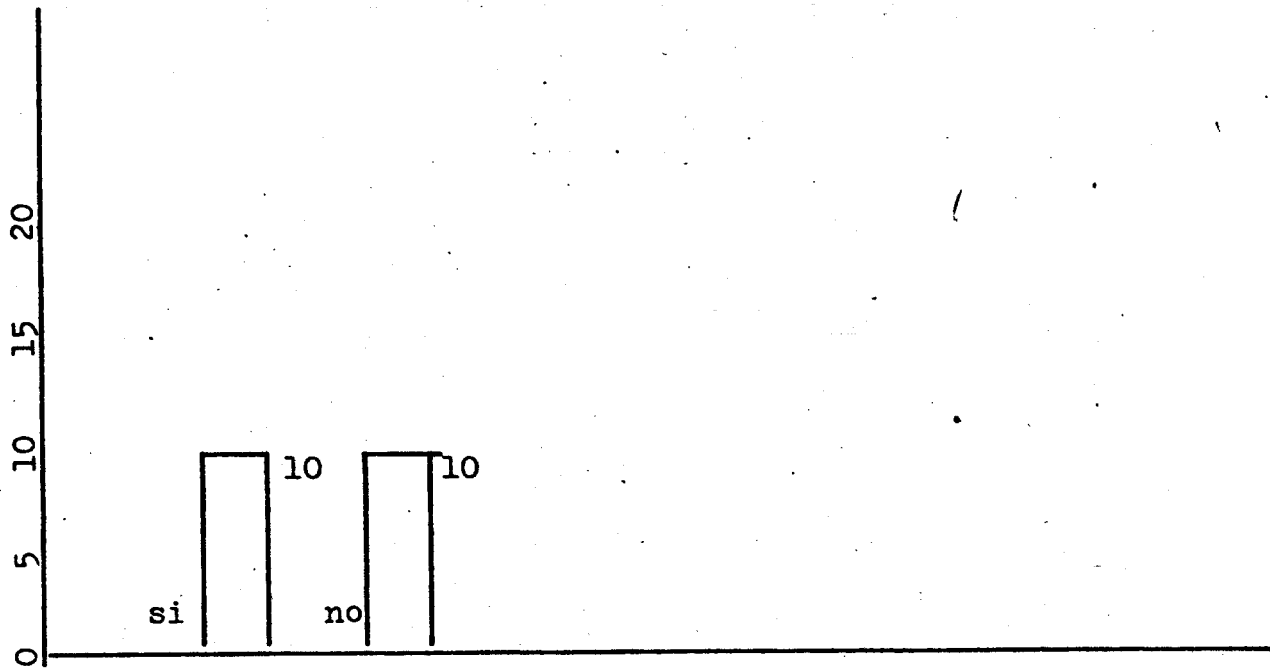
3.- Se considera usted especializado para cumplir con sus funciones dentro de la Institución?



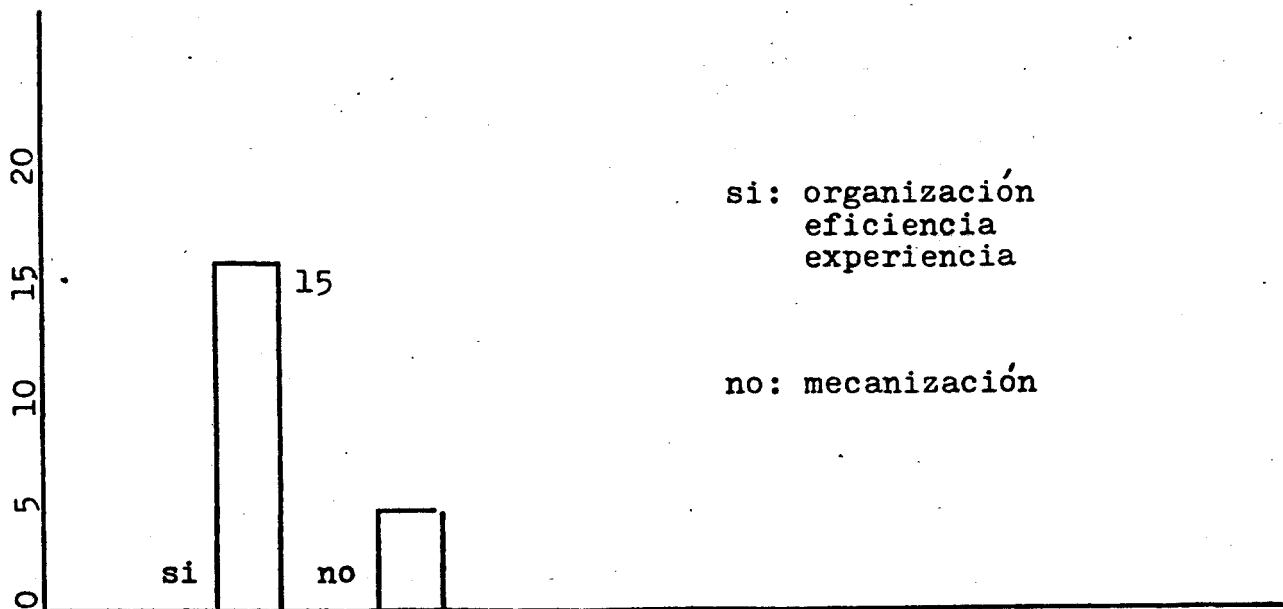
4.- Es necesaria la disciplina para cumplir con las tareas asignadas?



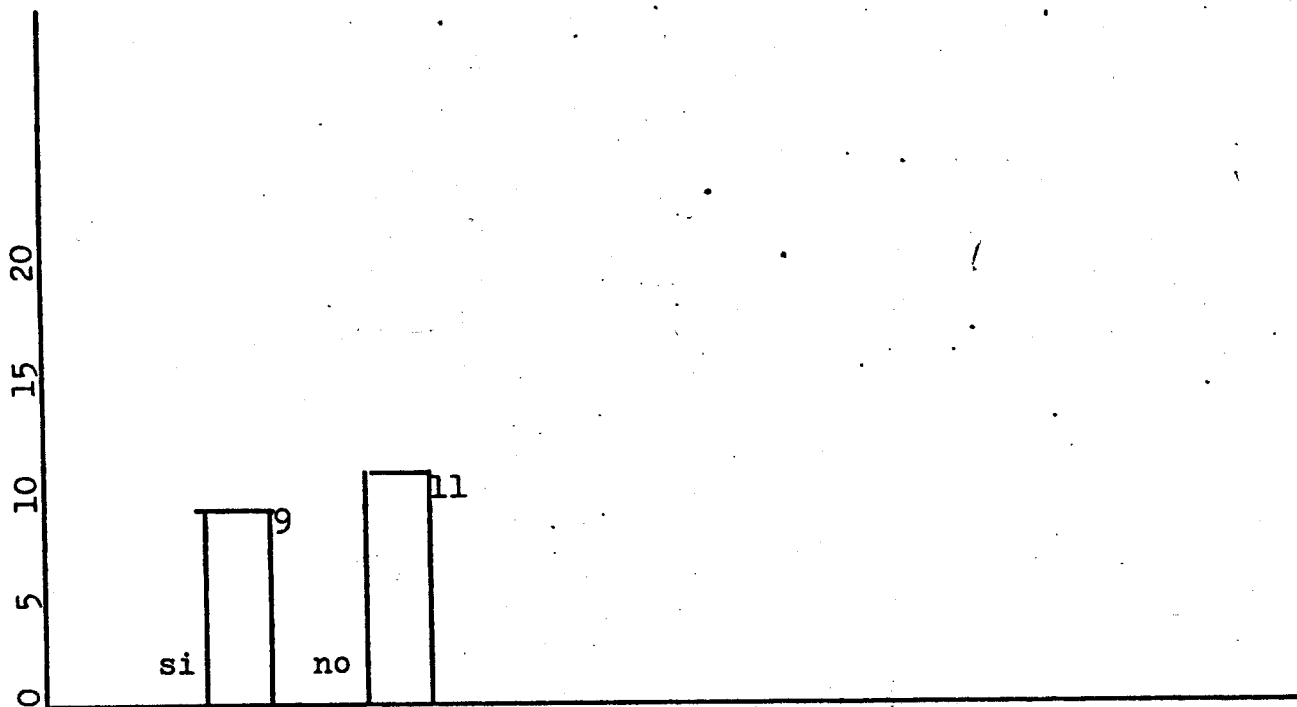
5.- Para que la organización funcione correctamente, cree ud. necesario que las órdenes se den por escrito?



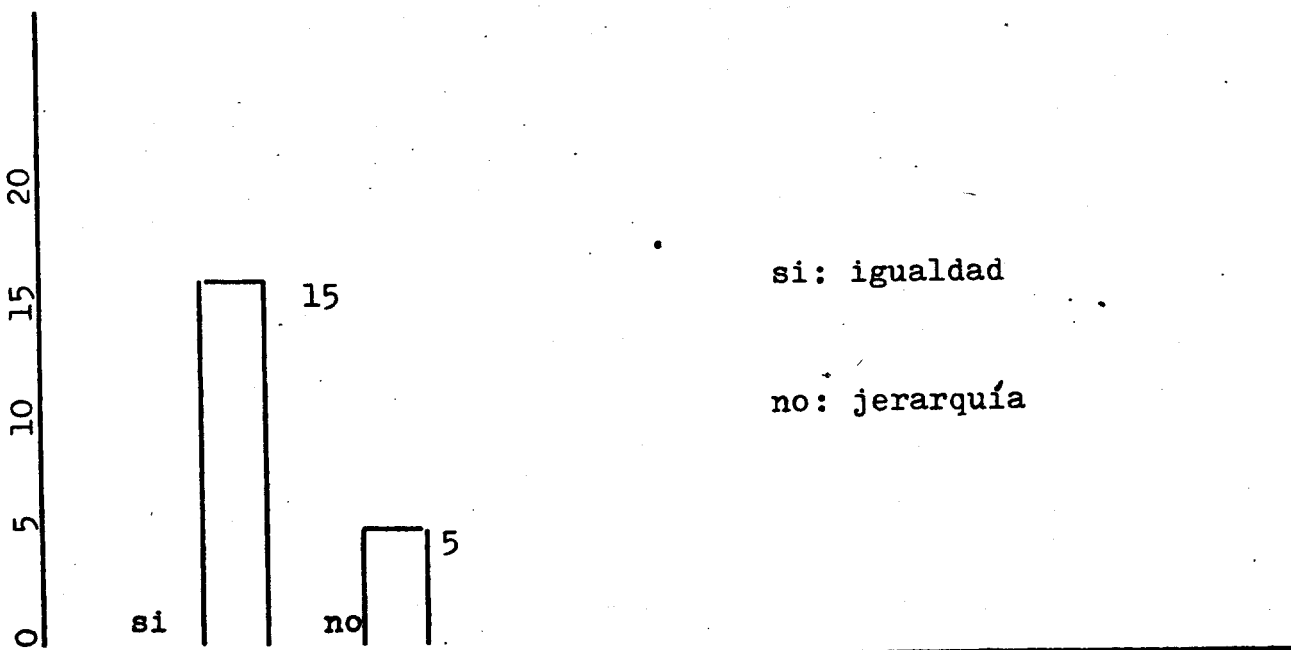
6.- Le parece que sus hábitos de trabajo aumentan su eficiencia en la labor que realiza?



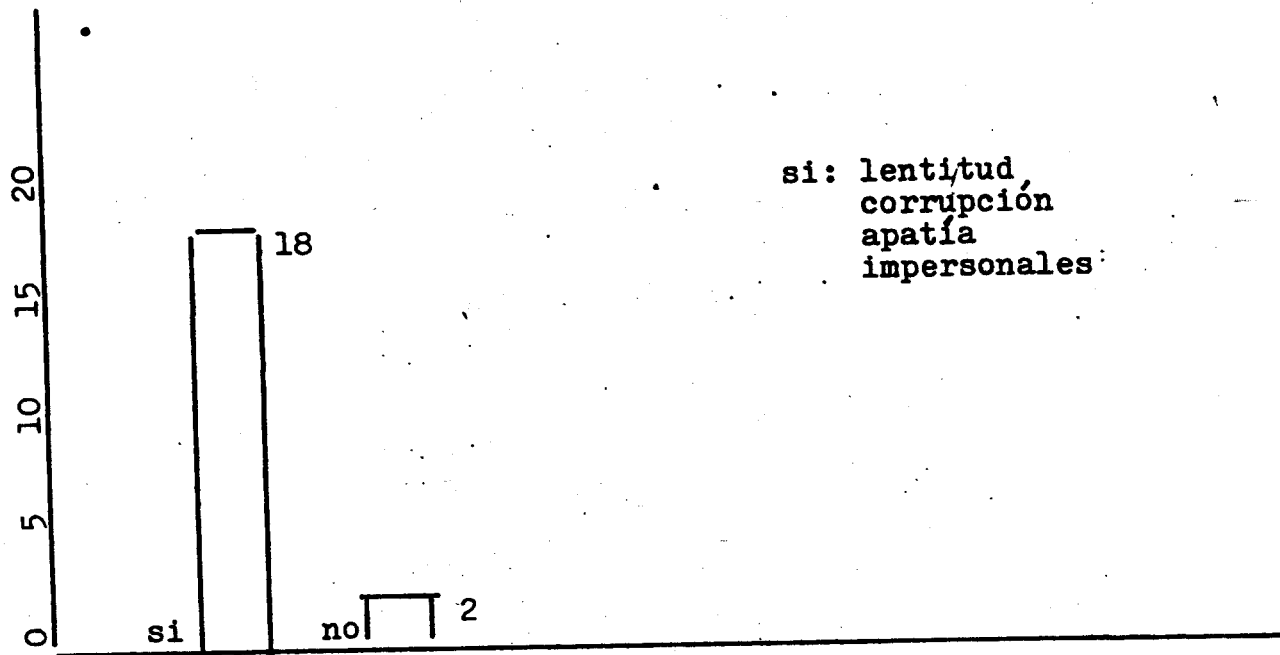
7.- Conoce el Reglamento de trabajo de los empleados públicos?



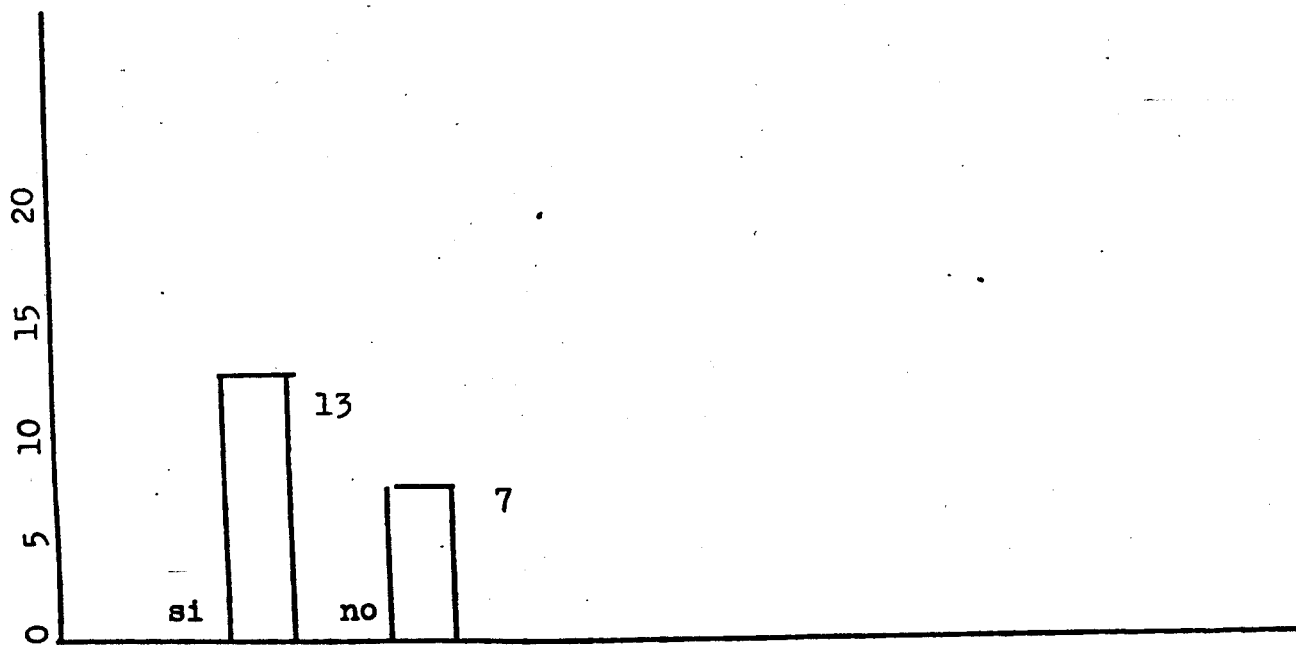
8.- Para usted todos los empleados públicos deberían tener los mismos derechos?



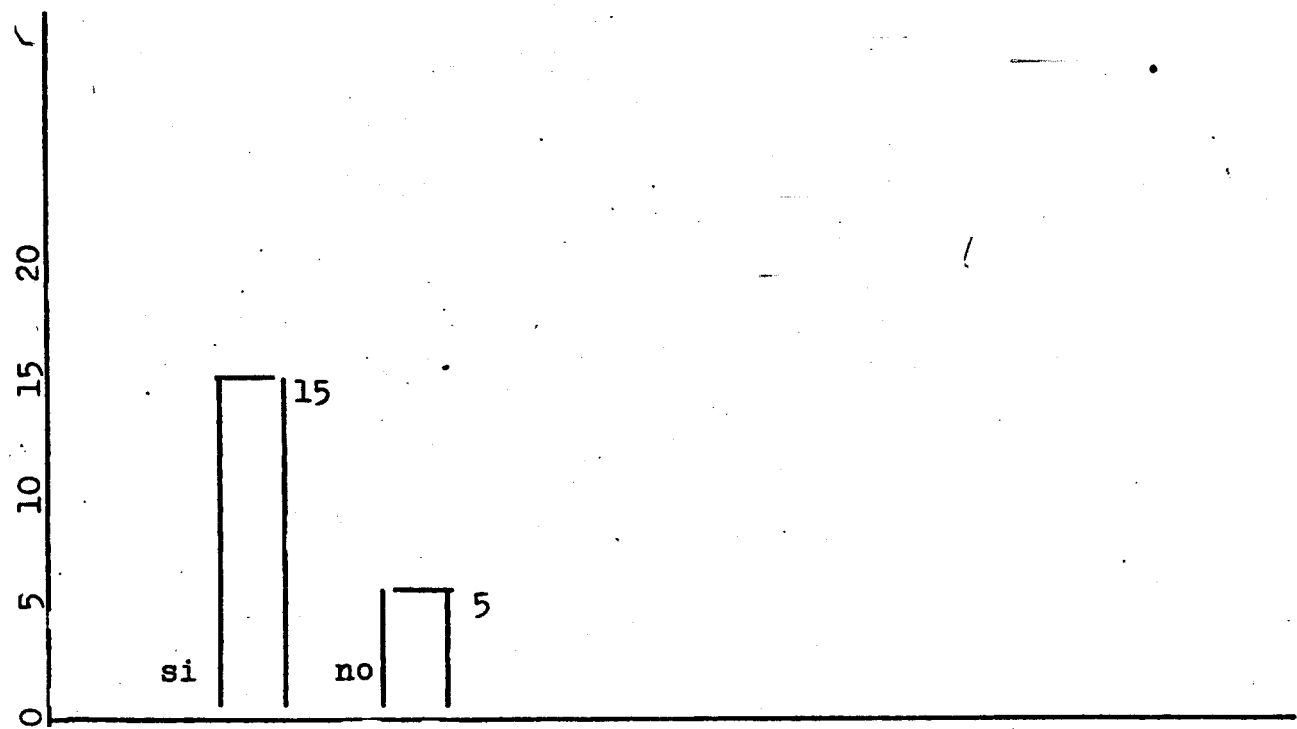
9.- Se ha sentido usted afectado en algún momento por los trámites burocráticos?



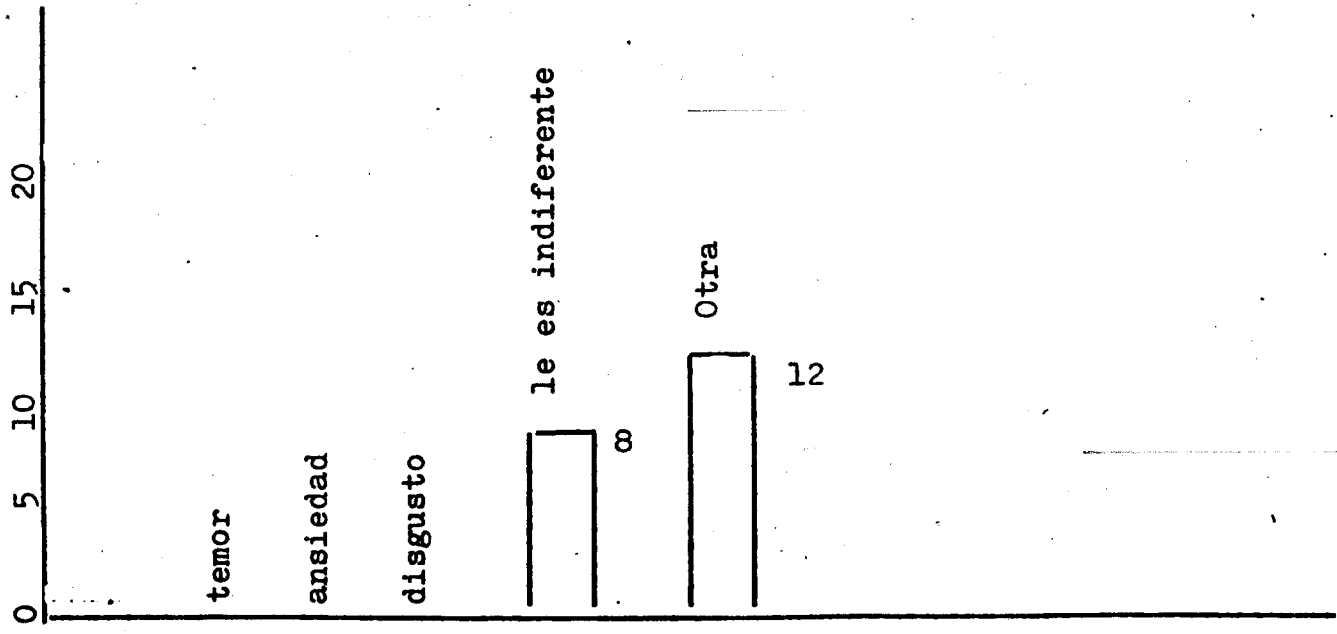
10.- Comprende usted del porqué de la rigidez de las normas de trabajo dentro de su Institución?



11.- Existen procedimientos específicos y vocabulario de términos para llevar a cabo su labor?

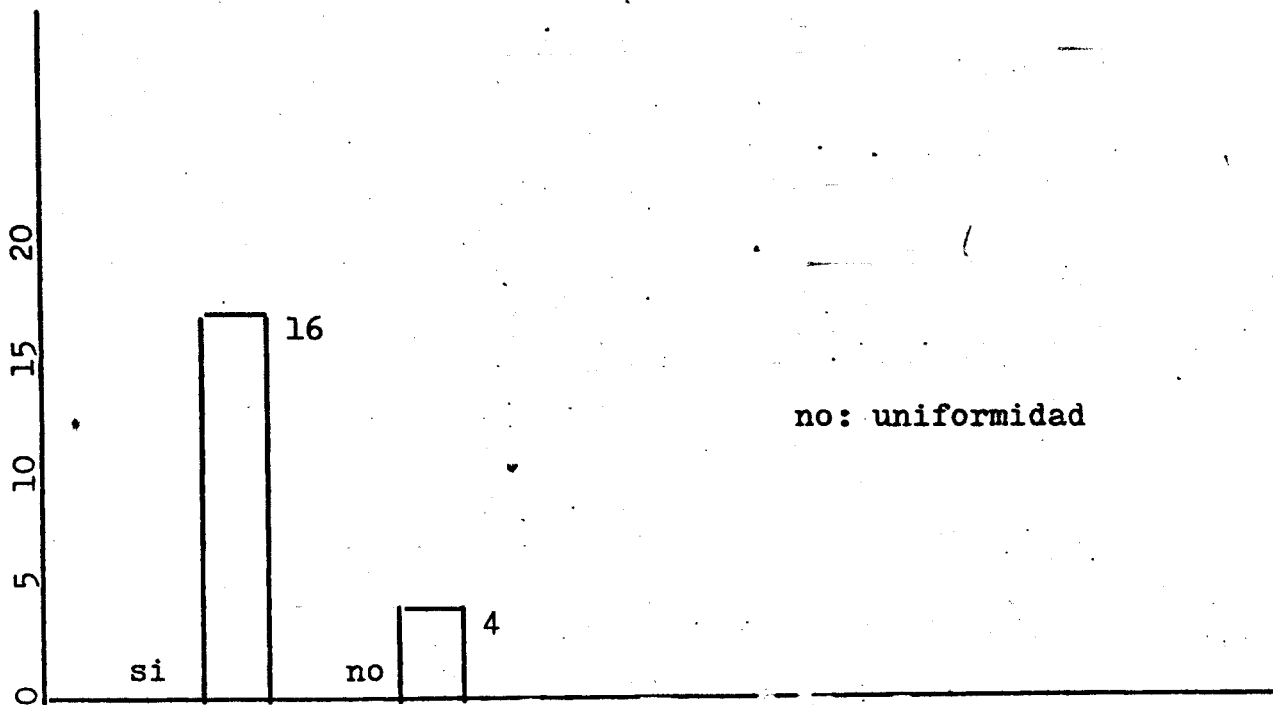


12.- La figura del jefe representa algo para usted?



W

13.- Cree usted que todos los miembros de su grupo pertenecen a la misma clase social?



Las características de los burocratas a decir de Robert K. Merton, fueron reflejadas mediante un cuestionario "tipo", en el cual toman parte importante factores como:

1.- Afirmación cognoscitiva de otras funciones y rutinas dentro de la organización, por parte de los trabajadores burocratas, para reafirmar su pertenencia y conocimiento de su lugar de trabajo.

2.- El sentido de la función y su utilidad es reafirmada por los encuestados mediante la aseveración de que su trabajo es útil.

3.- Las opiniones se dividen en torno a la necesidad de trámites y procedimientos que se brindan directamente al público reflejándose así que por un lado unos los sienten atrofiantes otros los conciben como eficientes.

4.- Todos los individuos están de acuerdo con la función que realizan, de acuerdo con el puesto que ocupan, demostrando así que se sienten eficientes y conformes con el papel que les ha tocado desempeñar.

5.- Los encuestados tienden a confundir el servicio que están prestando a la sociedad, con las tareas administrativas que cumplen dentro de su trabajo, llegando a confundir norma y regla como sinónimo de eficacia y prontitud.

6.- La mayor parte de los encuestados, sienten que su criterio actúa en relación con las funciones que están desempeñando, toda vez que su relación con el público es eficiente y completa.

7.- Nuestros encuestados, asimismo, sienten que todas las reglas y procedimientos tienen contacto con la realidad, por lo cual todo el proceso laboral converge en un sistema organizado y eficaz.

8.- En la opinión respecto al trabajo en común , la mayoría de los miembros afirma que sí existe una cierta uniformidad de criterios respecto a las labores , lo que nos hace pensar que existe una cierta standarización de los procedimientos , como una forma de defensa contra las diferencias .

9.- El autoritarismo basado en las leyes es repudiado por nuestros encuestados , puesto que sienten que es una coacción demasiado directa de la jerarquía sobre su libertad individual y un freno bastante grosero a cualquier iniciativa propia o disidencia .

10.- Sin embargo el recurso de la experiencia como una defensa en el área del criterio , hace que los encuestados afirmen que tienen la oportunidad de tomar decisiones dentro de sus labores y que estas decisiones tienen más que ver con la buena marcha del trabajo que con incónformidades .

11.- No todos los encuestados están de acuerdo con la estratificación por salarios y tareas , aunque una mayoría afirma negativamente que con ella se fomenta la explotación y las divisiones arbitrarias , otros que son menos , si están de acuerdo puesto que da validez a la división del trabajo y a la especialización .

12.- En donde sí se dividen francamente las opiniones , es en los conceptos que los encuestados tienen , acerca de los soportes racionales que convalidan su trabajo : diez elementos contestan que es la ley la que da valor a su trabajo . ; cuatro afirman que es la norma la que le hace valioso ; ; dos afirman que la razón de su trabajo se debe al público , mientras que dos más afirman que su trabajo vale intrínsecamente por el mismo .

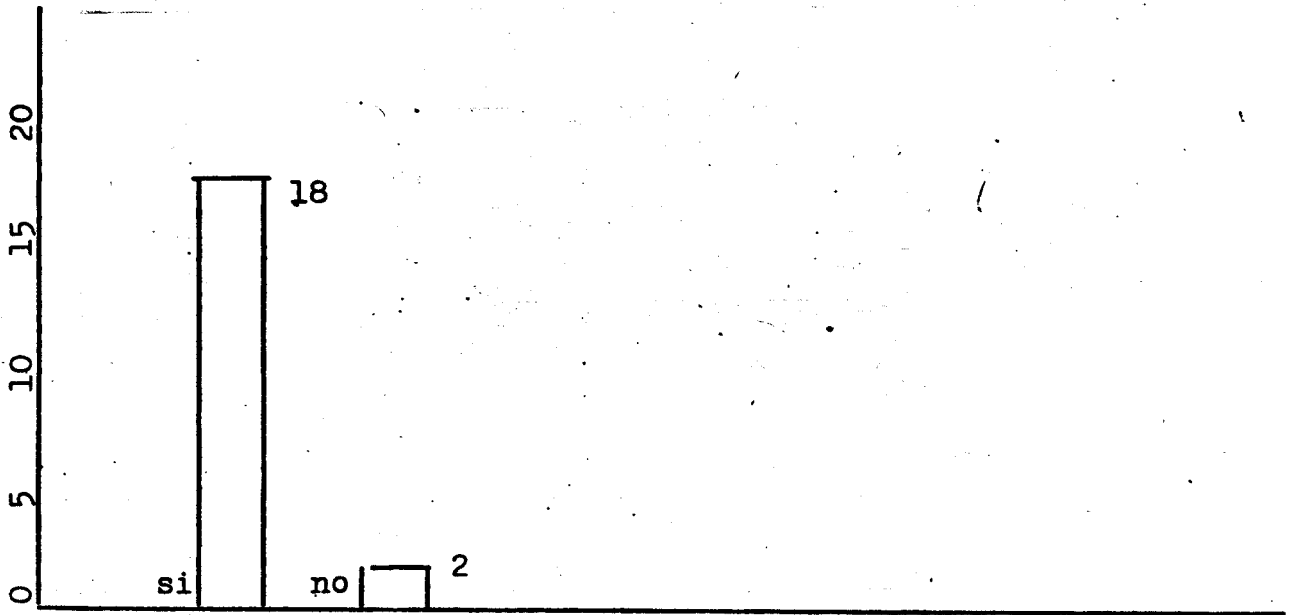
13.- en la última pregunta respecto a si consideraban lesiva la implantación de controles para los trabajadores , o por el contrario estaban de acuerdo con ellos , la mayor parte contestó que sí estaban de acuerdo con ellos , puesto que fomentaban un mayor sentido de responsabilidad en la gente , mientras otros contestaron que estaban en desacuerdo porque consideraban que era una señal de sometimiento y desigualdad .

CUESTIONARIO DE INVESTIGACION SOCIAL SOBRE
TEORIAS DE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS
ROBERT K. MERTON UAMI

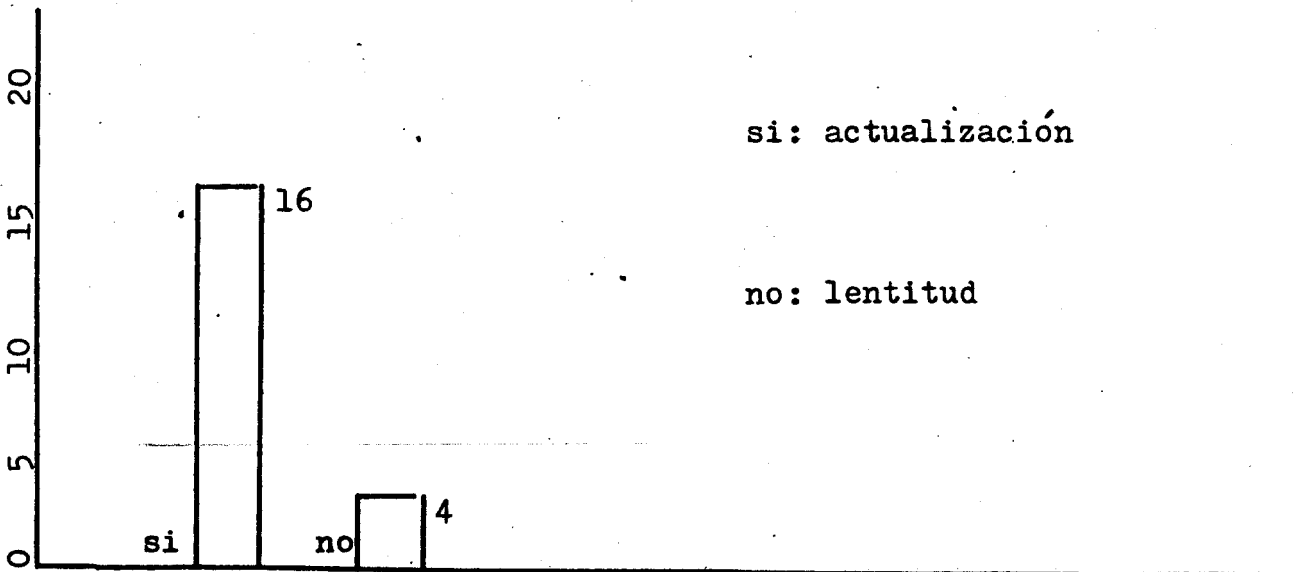
- 1.- Conoce usted las otras actividades que se realizan dentro de su Dirección?
SI () NO ()
- 2.- Cree usted que la institución donde labora cumple con los objetivos para los que fue creada?
SI () NO () por qué?
- 3.- Los trámites y procedimientos para la atención al público son atrofiantes o por el contrario aumentan la eficiencia de los servidores publicos?
Atrofiantes () Eficientes ()
- 4.- Las tareas que usted desempeña están de acuerdo con el puesto que ocupa?
SI () NO () Por qué?
- 5.- Usted cree que la burocracia como organización, presta un servicio a la sociedad o simplemente administra?
Servicio () Administra () Ambos ()
- 6.- Además de aplicar la Ley en su relación personal con el público, ¿trata usted de ejercer su criterio para una mayor comprensión de los consultantes?
SI () NO () Por qué?
- 7.- Las reglas y los procedimientos que ordenan sus superiores y las autoridades mismas, tienen contacto con la realidad?
SI () NO () Por qué?
- 8.- El trabajo en común hace a los miembros de su grupo estar de acuerdo?
SI () NO () Por qué?
- 9.- Es correcto el uso de la autoridad tan solo porque está basado en leyes?
SI () NO ()
- 10.- La experiencia que usted ha adquirido en su trabajo, le dan la oportunidad de tomar decisiones en la labor encomendada?
SI () NO () Por qué?

- 11.- Está de acuerdo con la estratificación por salarios y tareas?
SI () NO () Por qué?
- 12.- ¿Que es lo que dá validez a la prestación del servicio institucional?
La ley () La norma () El público ()
Su trabajo ()
- 13.- Está de acuerdo con los métodos de control laboral (listas de asistencia, etc.) y cree le afectan de algún modo?
SI () NO () Por qué?
- 14.- Su experiencia dentro de la Institución se reduce a un período?
Largo () Mediano () Corto ()
- 15.- Los recortes presupuestales le hacen ver con incertidumbre su futuro como empleado público?
SI () NO () Por qué?

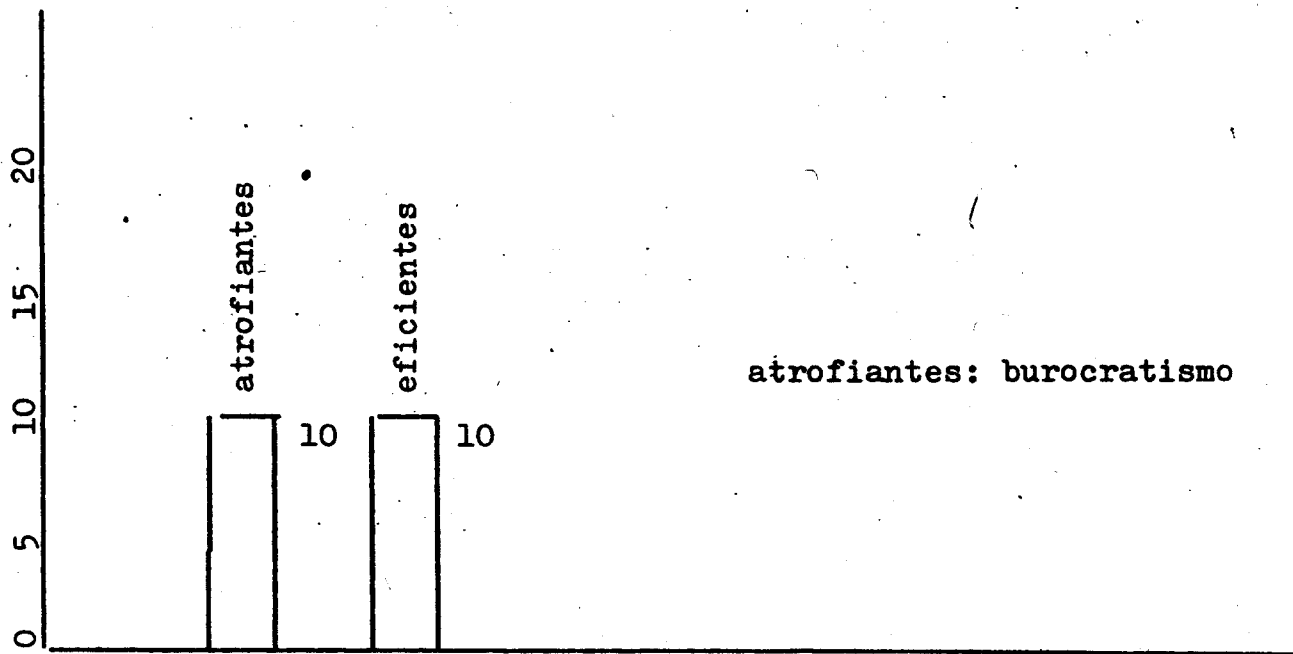
1.- Conoce usted las otras actividades que se realizan dentro de su Dirección?



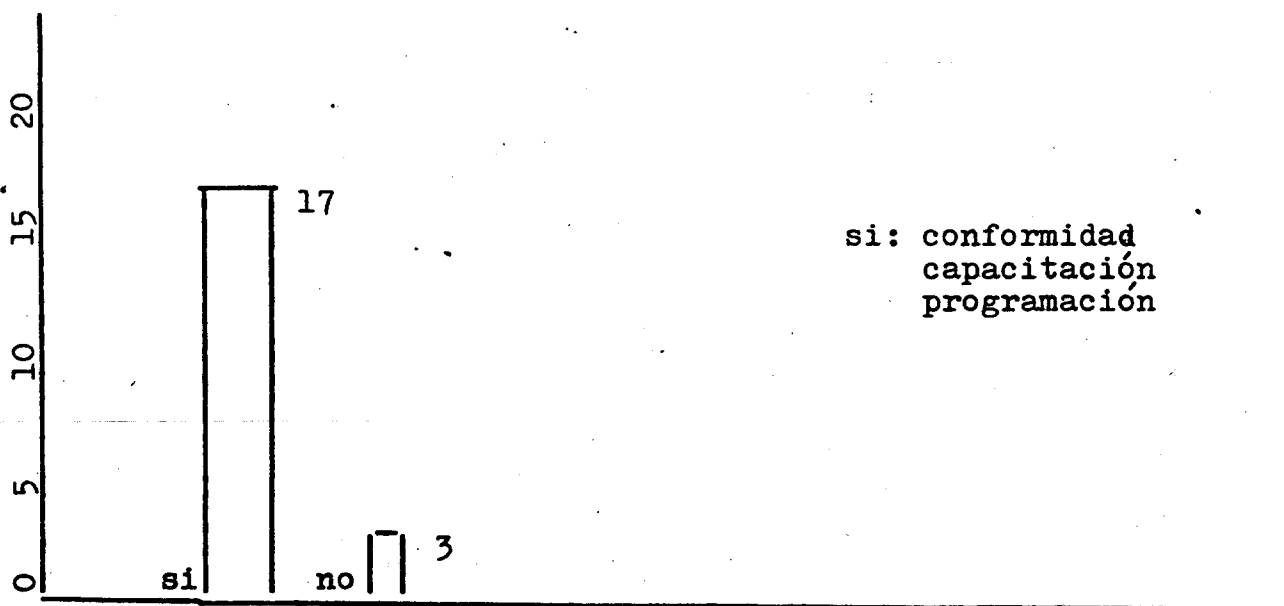
2.- Cree usted que la Institución donde labora cumple con los objetivos para la que fue creada?



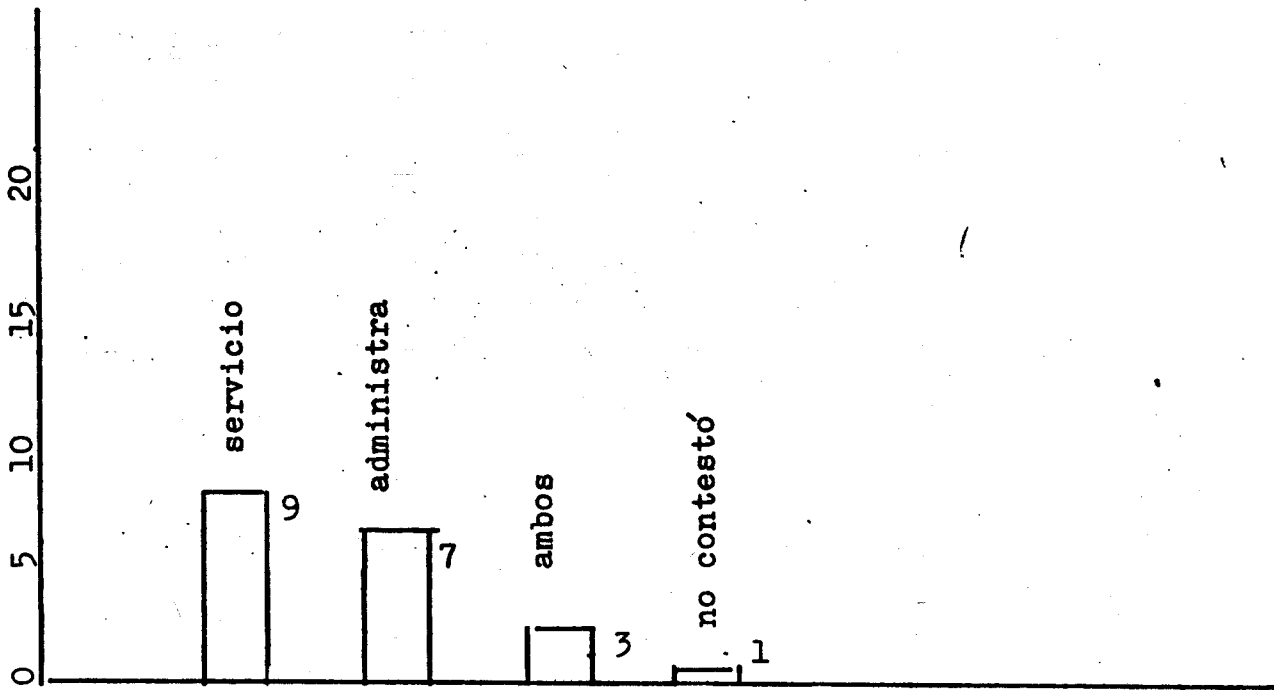
3.- Los trámites y procedimientos para la atención al público son atrofiados o por el contrario aumentan la eficiencia de los servidores públicos?



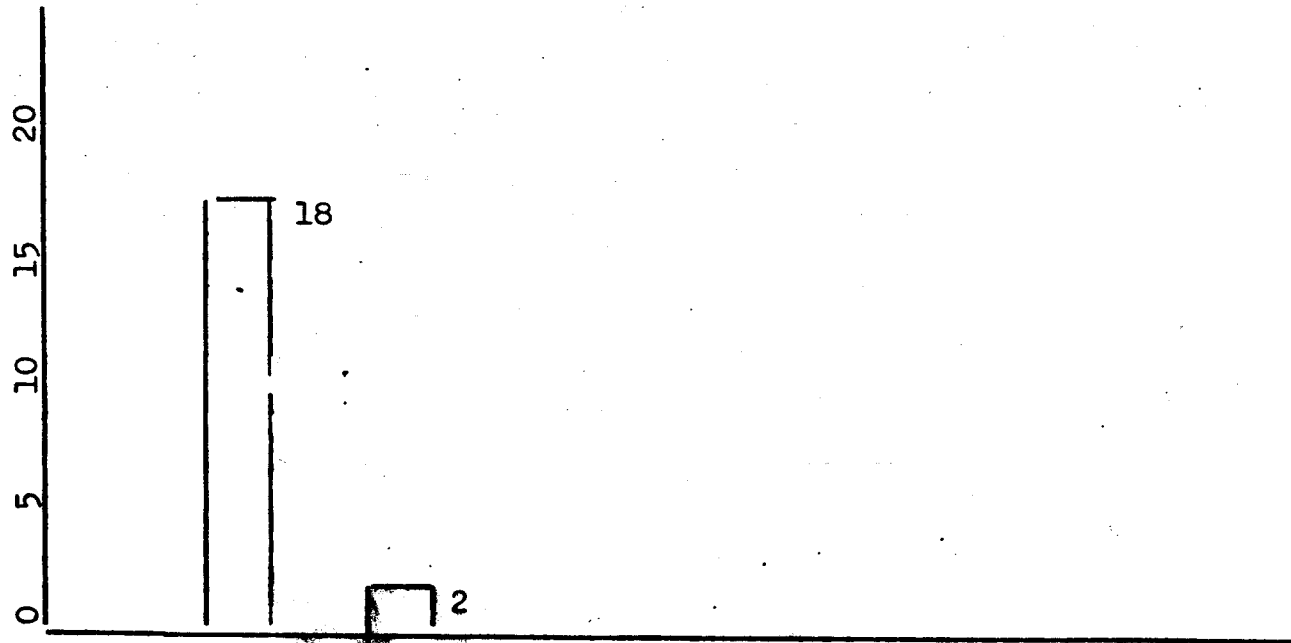
4.- Las tareas que usted desempeña están de acuerdo con el puesto que ocupa?



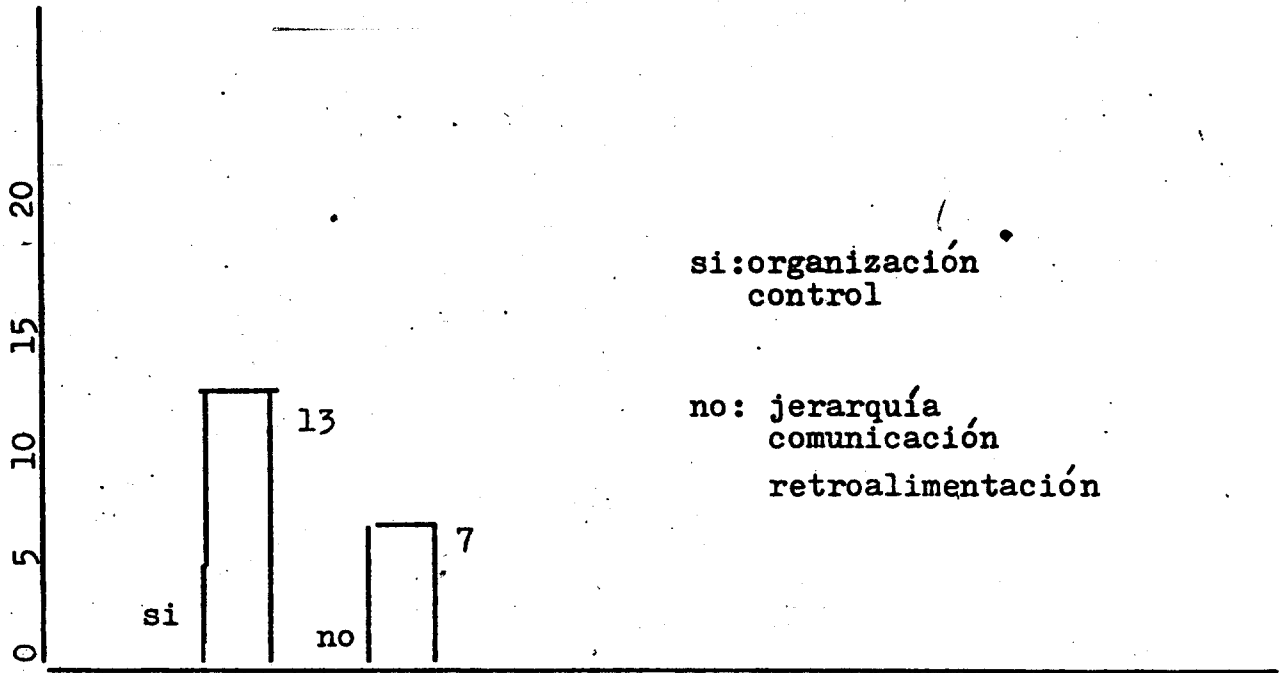
5.- Usted cree que la Burocracia como organización, presta un servicio a la sociedad o simplemente administra?



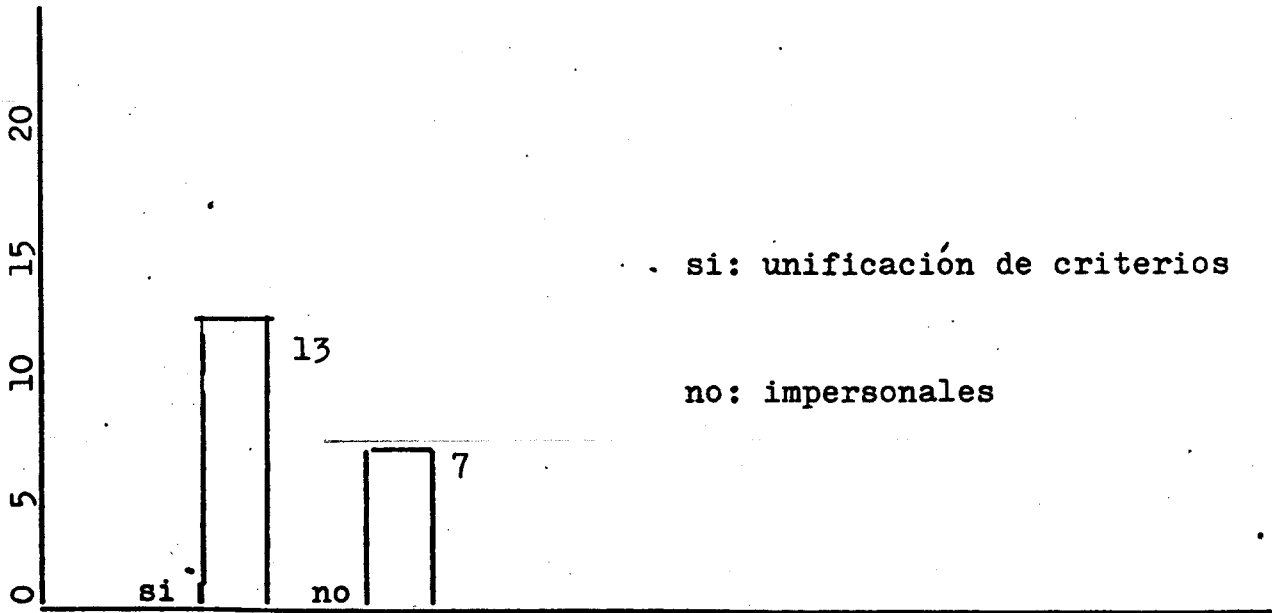
6.- Además de aplicar la Ley en su relación personal con el público, trata usted de ejercer su criterio para una mayor comprensión de los consultantes?



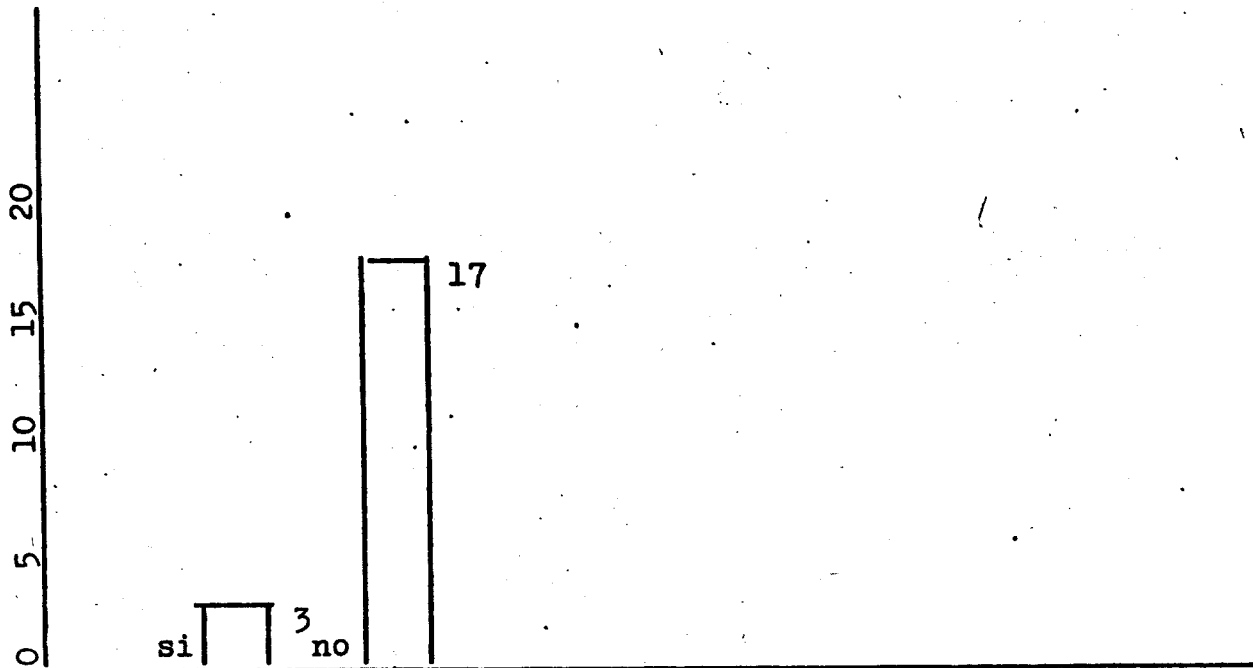
7.- Las reglas y los procedimientos que ordenan sus superiores y las autoridades mismas, tienen contacto con la realidad?



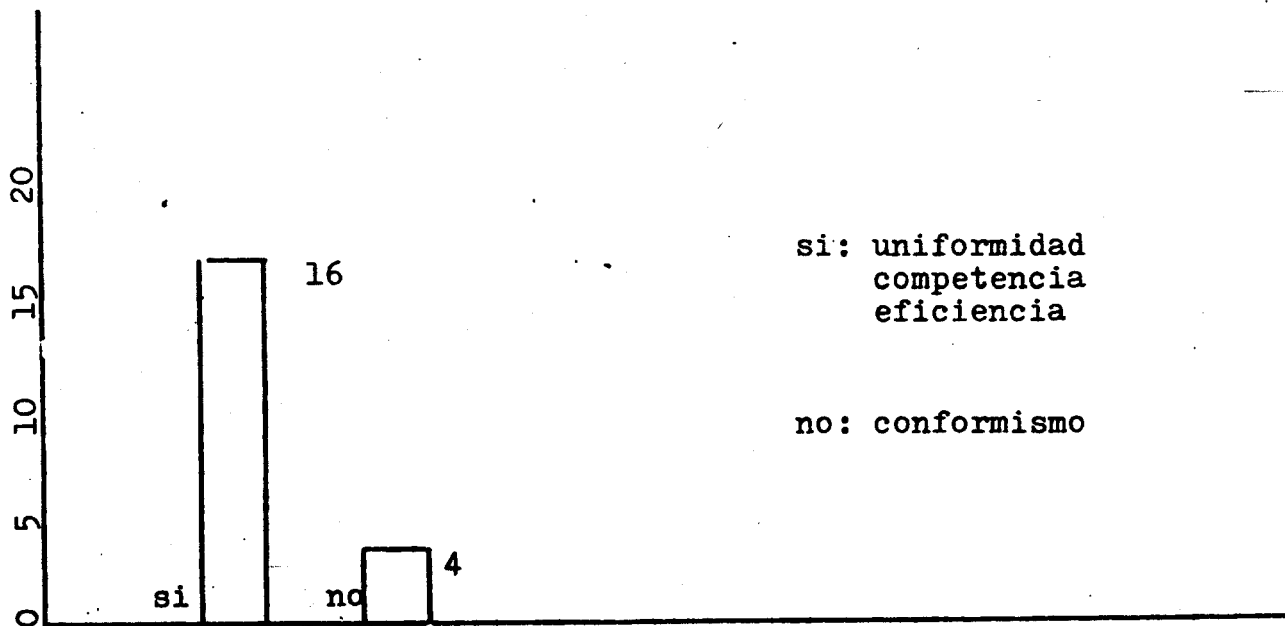
8.- El trabajo en común hace a los miembros de su grupo estar de acuerdo?



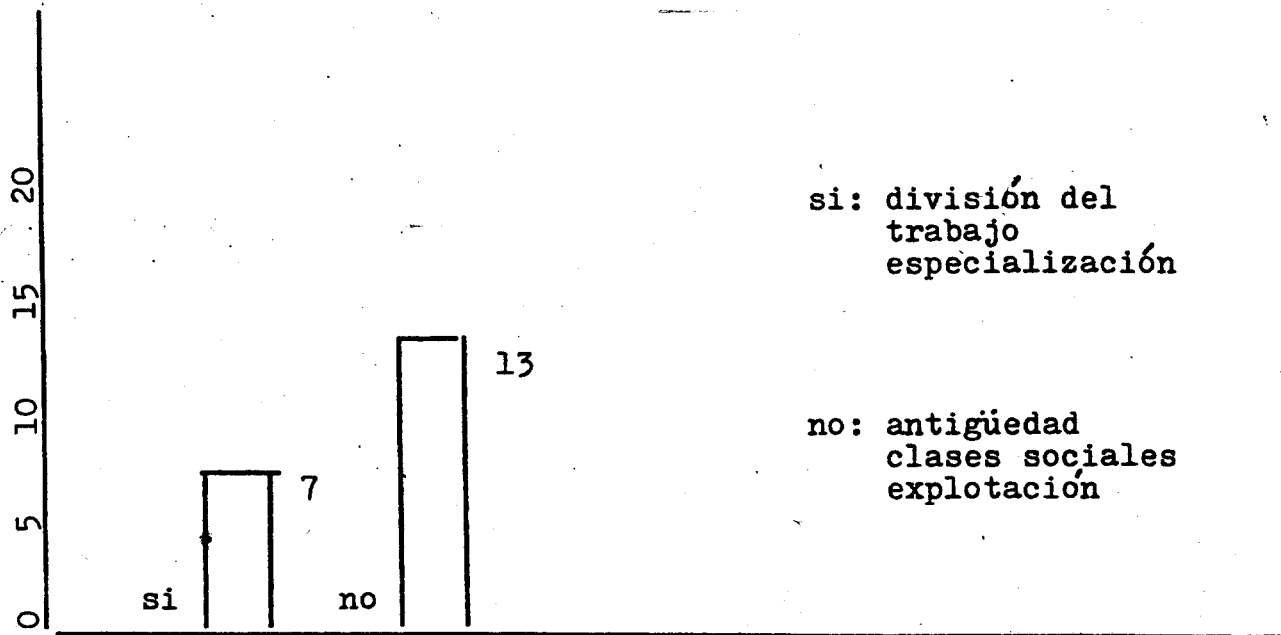
9.- Es correcto el uso de la autoridad tan solo porque está basado en leyes?



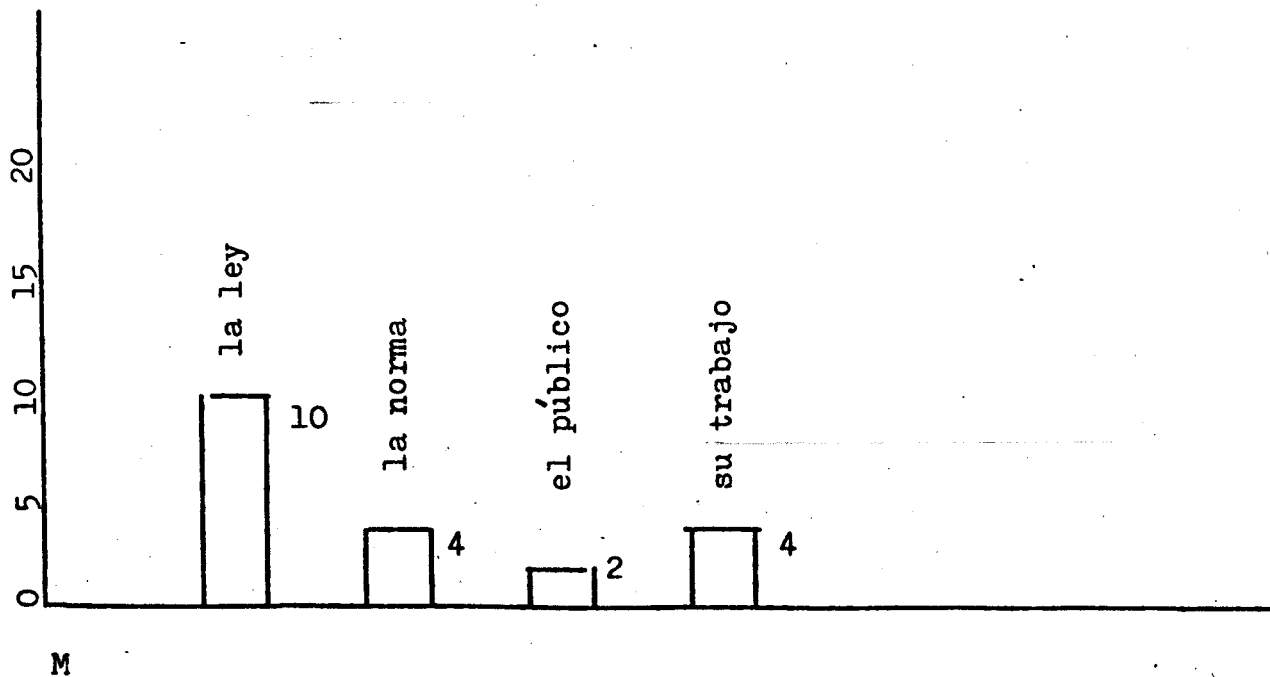
10.- La experiencia que usted ha adquirido en su trabajo, le dan la oportunidad de tomar decisiones en la labor encomendada?



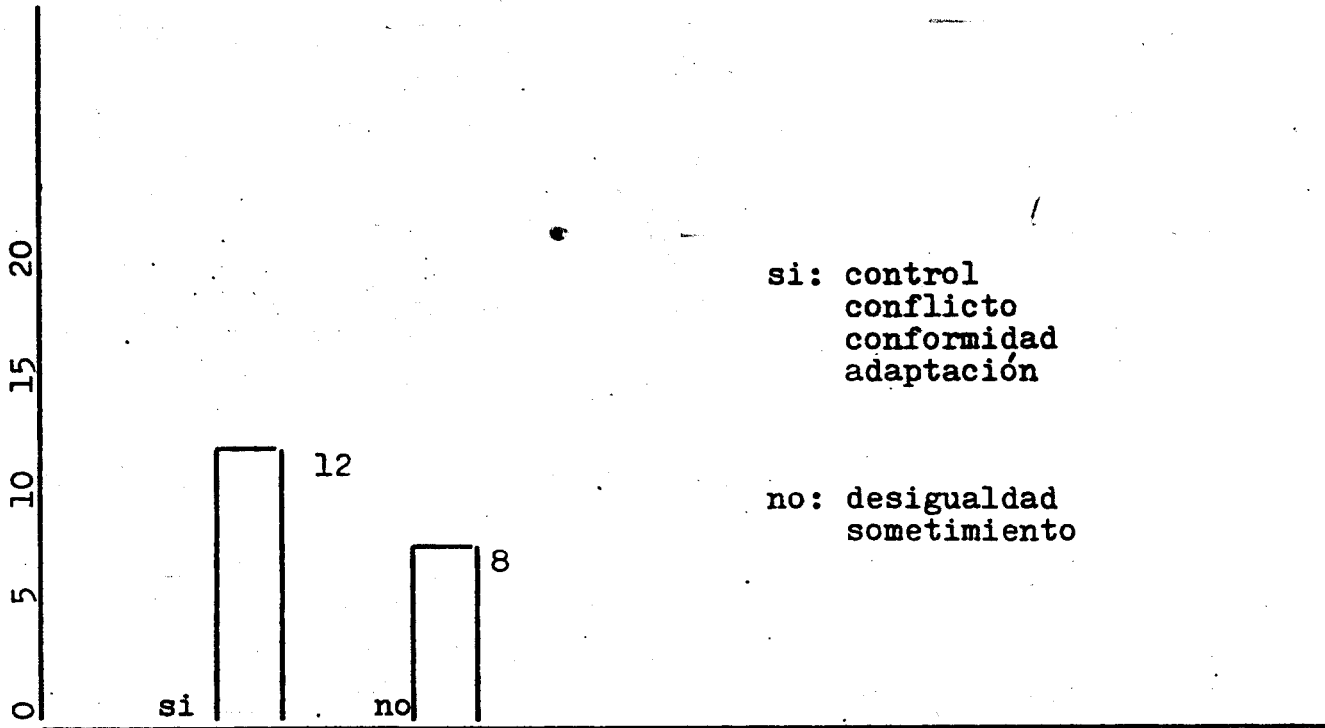
11.- Está de acuerdo con la estratificación por salarios y tareas?



12.- Que es lo que le da validez a la prestación del servicio ins titucional?



13.- Está de acuerdo con los métodos de control laboral (listas de asistencia, etc.) y cree que le afectan de algún modo?



Los resultados de la encuesta aplicada con las características de M. Crozier, en lo que respecta a la comunicación son en el sentido de considerar las relaciones de autoridad como un elemento de desigualdad.

1.- En el aspecto de la comunicación entre subordinados y jefes, la mayoría de los encuestados piensa que sí hay una comunicación en lo concerniente a la toma de decisiones, por lo cual las pautas de trabajo se cumplen de manera "democrática".

2.- Sin embargo, los cambios dentro de la estructura laboral les afectan en cierta manera, situación que nos hace pensar que no hay tal comunicación en lo que respecta a la toma de decisiones.

3.- La crítica a los superiores en el sentido de su incapacidad para dictar órdenes adecuadas, es una muestra de cierto descontento hacia aquellos que consideran desconocen los procedimientos de tal o cual medida.

4.- Ante estas órdenes equivocadas se producen reacciones que son asimiladas de diversa índole: algunos la indican como muy marcada o sea protestas en voz alta, problemas; otros como regular, otros como mínima y los menos como inexistente. Esta sería una graduación de los niveles de aceptación y conformidad.

5.- Entre la colaboración y la presión del grupo de trabajo, se encuentra el nivel de integración del individuo y en este caso sería un poco más de la mitad, los que no se sienten presionados a aceptar resoluciones comunes, puesto que les parece más cómodo adaptarse a su grupo que entrar en conflicto.

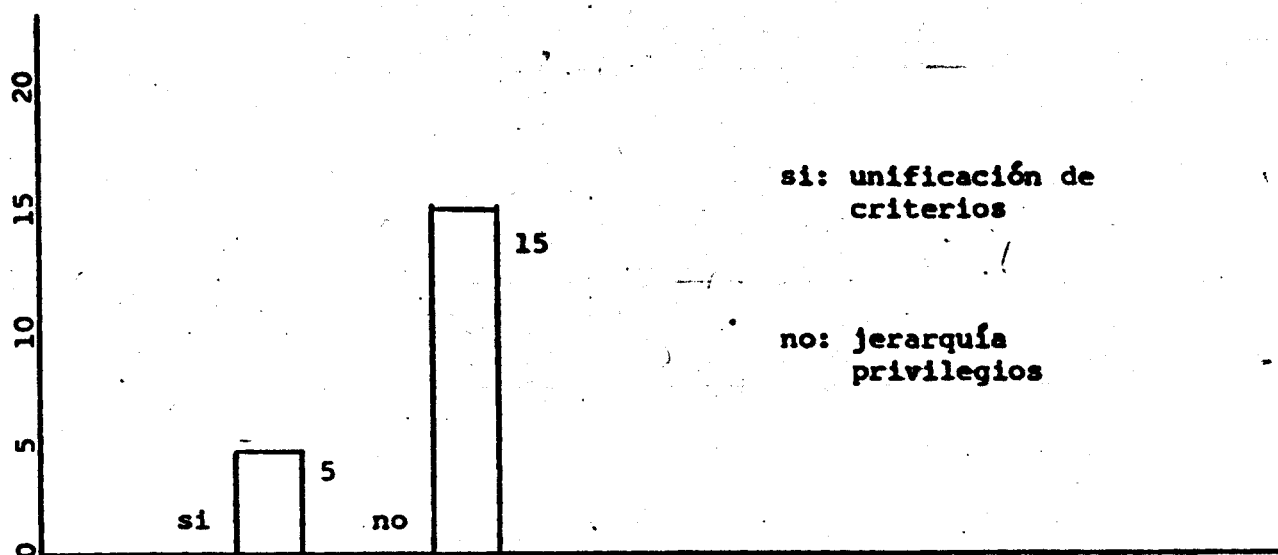
6.- Por lo tanto la mayor parte están de acuerdo en que existe rigidez en la forma de reglamentar el trabajo y que ello produce ineficiencia y burocratismo.

7.- Como resultado de su visión personal de la organización, afirman que la duplicidad de labores les parece nociva ya que lo único que demuestra es la lentitud, el nepotismo y la improductividad.

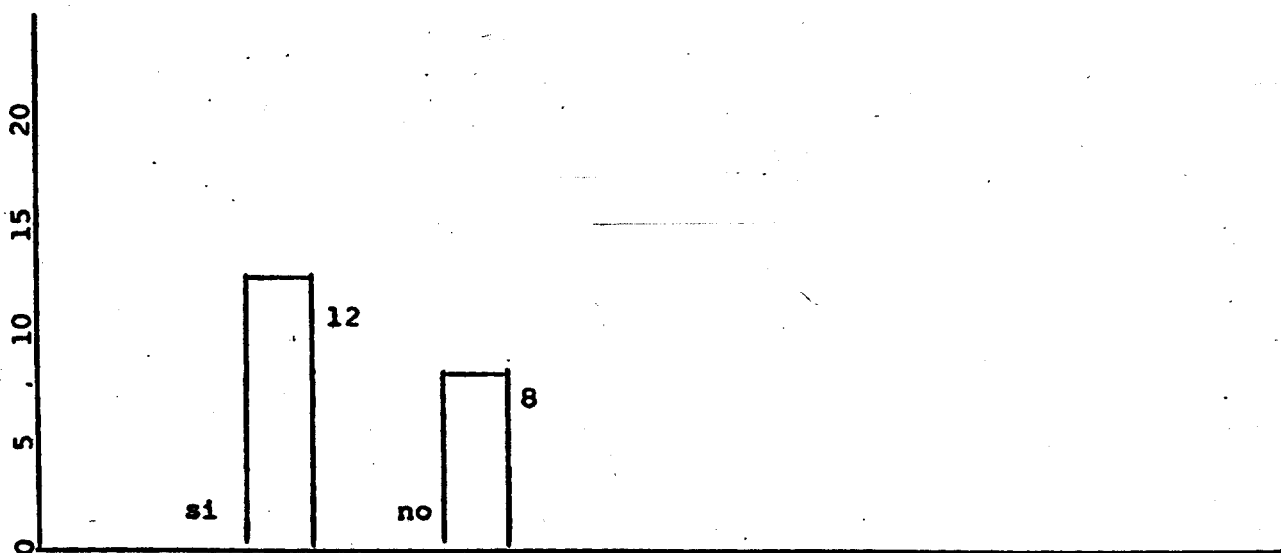
CUESTIONARIO DE INVESTIGACION SOCIAL SOBRE
TEORIAS DE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS
MICHEL CROZIER UAMI

- 1.- Piensa usted que existe comunicación entre jefes y subordinados en la toma de decisiones respecto al trabajo?
SI () NO () Por qué?
- 2.- Los cambios dentro de la estructura de sus labores le afectan de algún modo?
SI () NO ()
- 3.- Considera que los superiores le dan las órdenes adecuadas para el desarrollo eficiente de su trabajo?
SI () NO () Por qué?
- 4.- La reacción de su grupo de trabajo en contra de órdenes equivocadas es ?
Muy marcada () Regular () Mínima () No la hay ()
- 5.- Se siente presionado a aceptar resoluciones comunes por su grupo de trabajo en ocasiones?
SI () NO () Por qué?
- 6.- Piensa usted que existe rigidez en la forma de reglamentar su trabajo?
SI () NO () Por qué?
- 7.- La duplicidad de labores que realizan unos y otros dentro de la organización, le parece correcta?
SI () NO () Por qué?
- 8.- Su experiencia dentro de la institución se reduce a un período?
Largo () Mediano () Corto ()
- 9.- Los recortes presupuestales le hacen ver con incertidumbre su futuro como empleado público?
SI () NO () Por qué?

1.- ¿Piensa usted que existe comunicación entre jefes y subordinados en la toma de decisiones respecto al trabajo?

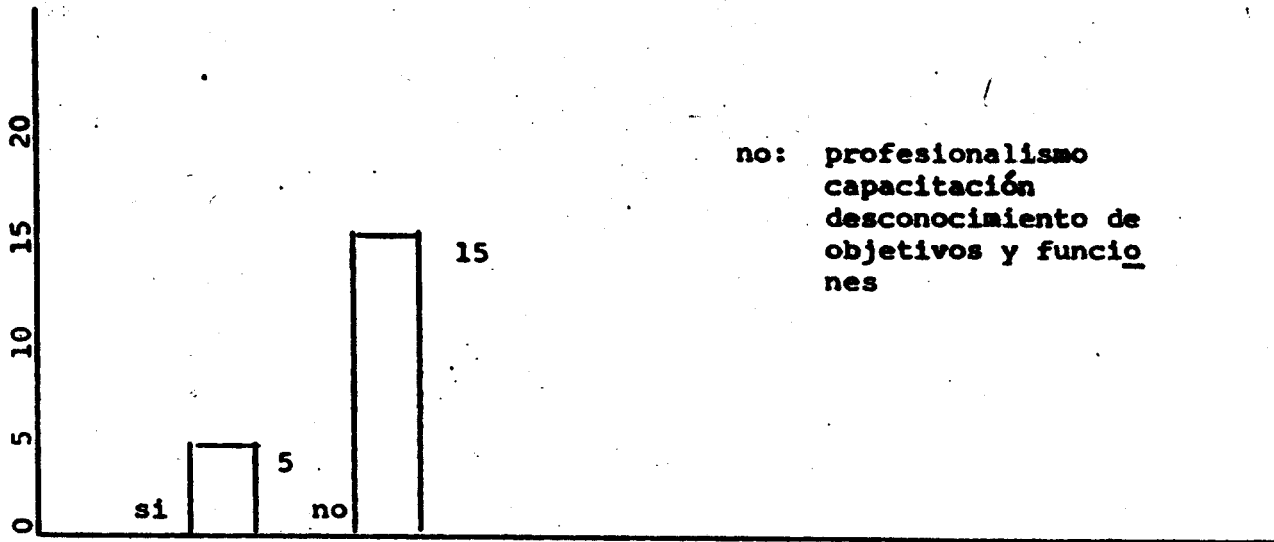


2.- ¿Los cambios dentro de la estructura de sus labores le afectan de algún modo?

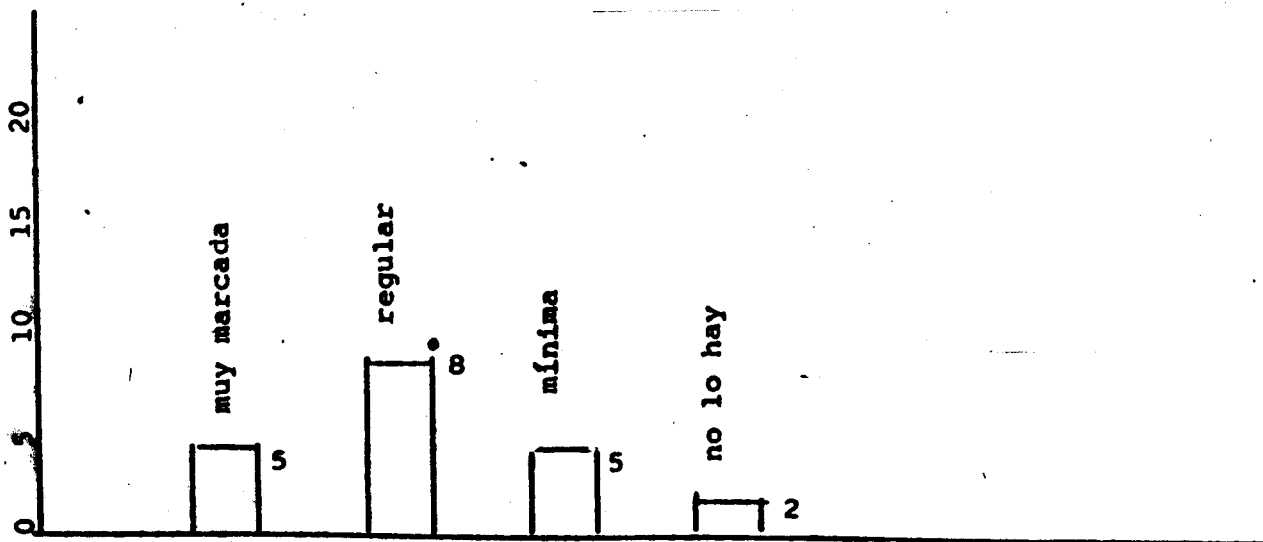


C

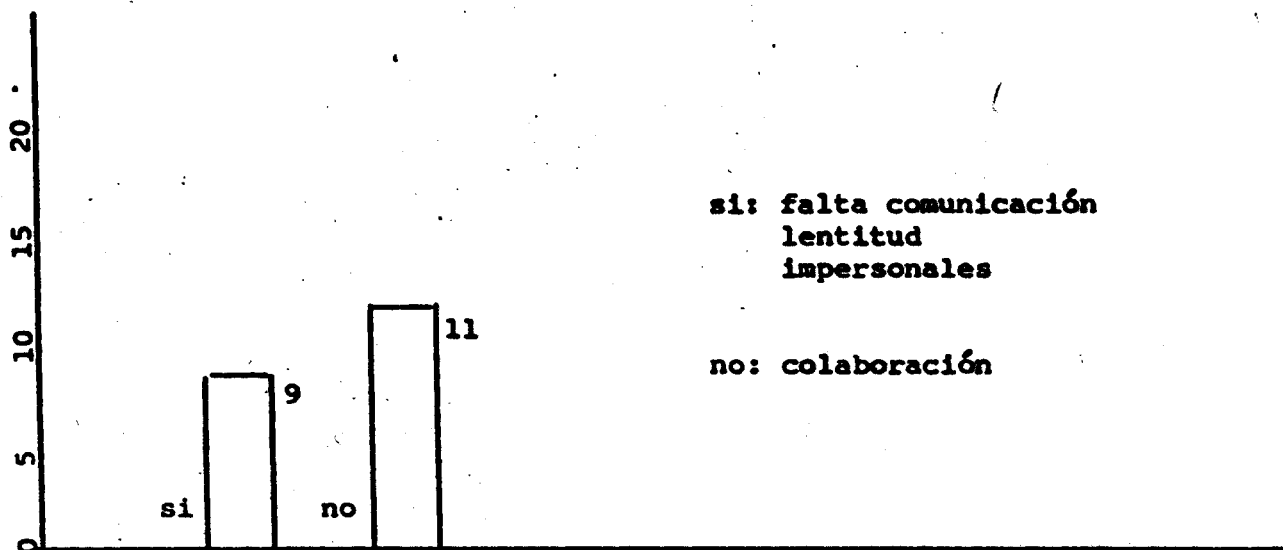
3.- ¿Considera que los superiores le dan las órdenes adecuadas para el desarrollo eficiente de su trabajo?



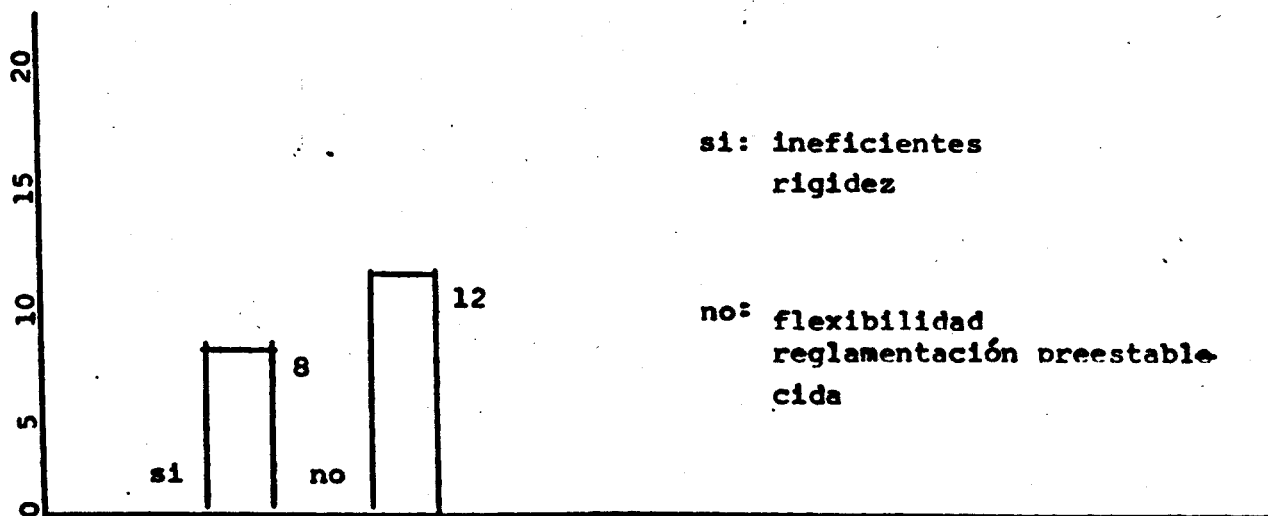
4.- ¿La reacción de su grupo de trabajo en contra de órdenes equivocadas es?



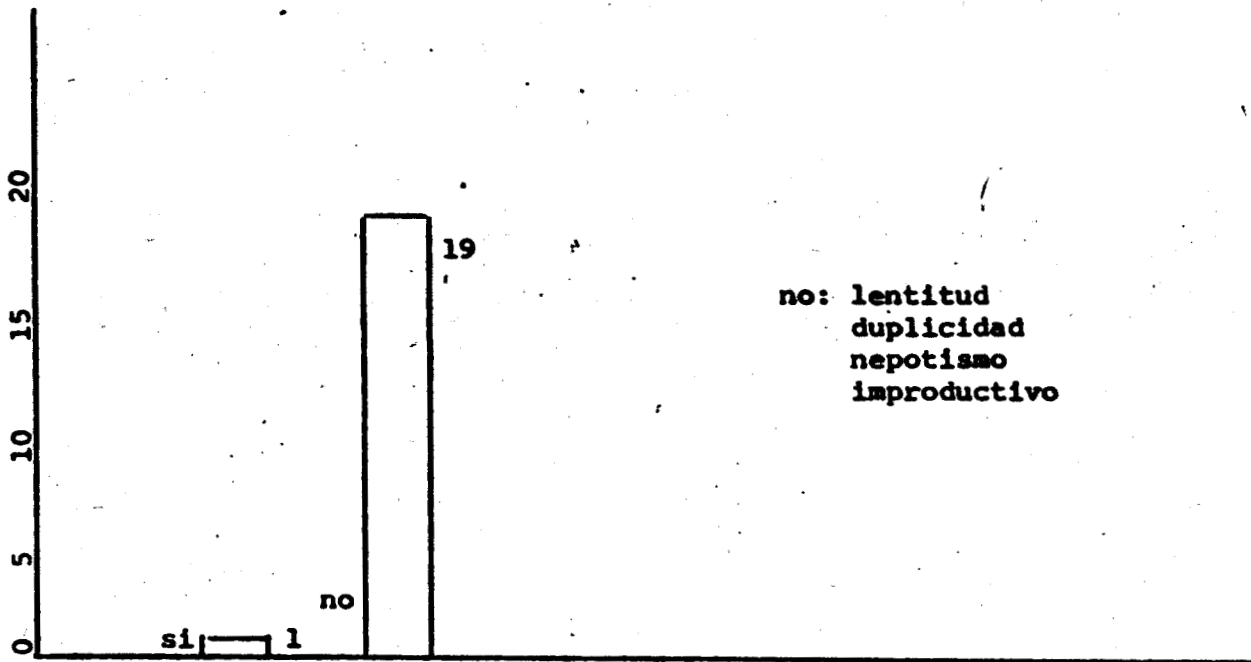
5.- ¿Se siente presionado a aceptar resoluciones comunes por su grupo de trabajo en ocasiones?



6.- ¿Piensa usted que existe rigidez en la forma de reglamentar su trabajo?



7.- ¿La duplicidad de labores que realizan unos y otros dentro de la organización, le parece correcta?



En los resultados obtenidos a través de una encuesta con los empleados públicos , en la que se utilizaron las características del proceso de institucionalización de Lapassade , los resultados fueron los siguientes :

1.- La labor que desempeñan dentro de la institución les parece interesante a la mayoría de los encuestados , por lo cual podemos inferir que están conformes con el trabajo que realizan .

2.- La justificación de la conciencia respecto a la utilidad del trabajo que se realiza es esgrimida dentro de la respuesta que se da a la encuesta y nos parece que más bien es un rasgo defensivo que una afirmación que se da con conocimiento de causa .

3.- Once de los encuestados afirman como favorable el poder de la organización ya que a su entender refuerza la formalidad y el profesionalismo , mientras otros ocho miembros niegan que sea favorable el poder de la organización ya que dicen , produce rigidez y desorganización en las labores concretas .

4.- Sin embargo todos los encuestados piensan que al trabajar en la Institución gubernamental prestan un servicio a la sociedad , lo cual creemos es un rasgo defensivo más .

5.- De la pregunta respecto a si se entrevistan fácilmente con sus superiores , hay la respuesta de la mayor parte de que si les resulta fácil entrevistarse con ellos , lo cual daría la impresión de que hay una comunicación fluida , pero ignoramos cual sería el sentido que le darían los encuestados a dichas entrevistas , aunque intuimos que su rango es diferente al de otros .

6.- A doce de los encuestados la rutina no les afecta en su desarrollo personal , mientras otros nueve afirman que si .

Lo interesante sería acotar que a los que no les afecta la rutina parece que están un poco mas adaptados al sistema de trabajo .

7.- No obstante la adaptación al trabajo , la mayoría afirma desconocer los procesos de decisión en la jefatura , lo cual nos parece un poco extraño teniendo en cuenta sus anteriores respuestas sobre la comunicación y la conciencia .

8.- Todos en su mayoría están de acuerdo con las reformas que promueven un mayor nivel de eficiencia , porque les representa un avance en cuanto a el servicio y porque les asegura su posición en cuanto al trabajo mismo .

9.- En cuanto a las limitaciones a la iniciativa , catorce de los encuestados respondieron que no vieron mermada su capacidad de criterio e iniciativa , mientras otros seis manifestaron que si vieron coartada su creatividad al entrar a la Institución .

10.- La mayor parte de los encuestados afirma que si puede hacer carrera dentro del ámbito institucional , ya que la seguridad , la especialización , las relaciones personales y otros factores inciden en el progreso personal y permiten acceder a puestos directivos . Pocos están en desacuerdo con esto , pero son las excepciones .

Los rasgos de la personalidad institucional , se afirman a través de una ideología del éxito , el arribismo y la seguridad , que tiene sus expresiones en sostener conscientemente a la fuente de trabajo o al sistema institucional mediante patrones de conducta aprendidos y con fuertes resabios justificatorios de los elementos tanto objetivos como subjetivos de aquello que alimenta al proceso de la banda sinfin institucional .

CUESTIONARIOS DE INVESTIGACION SOCIAL SOBRE

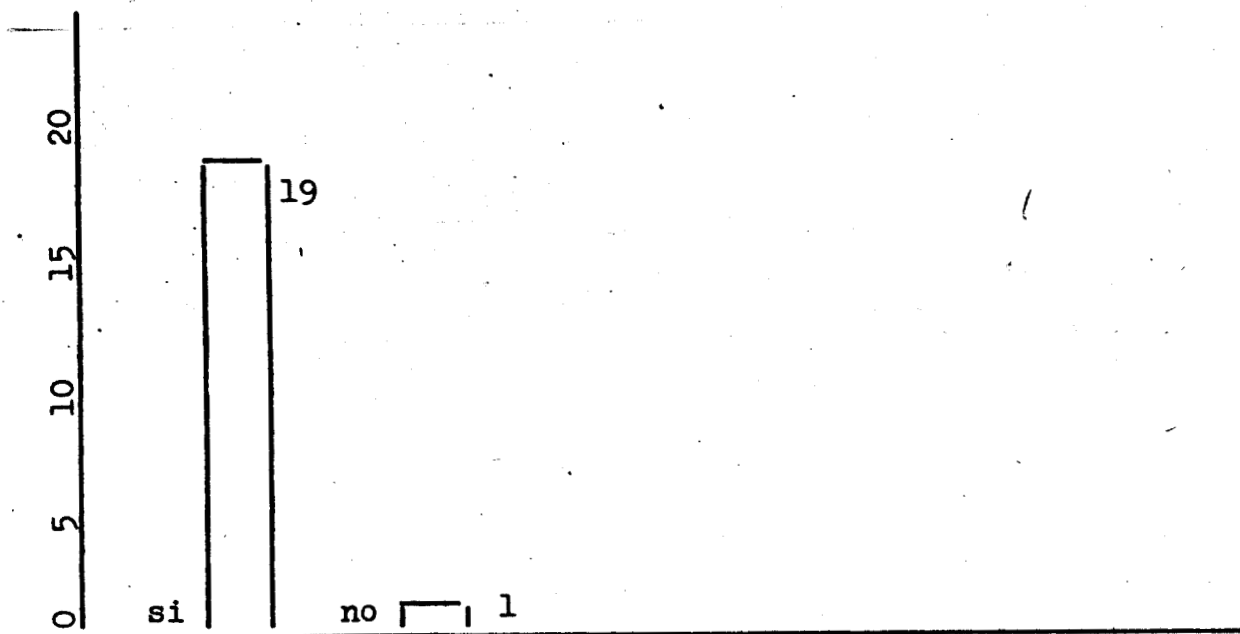
TEORIAS DE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS

G. LAPASSADE

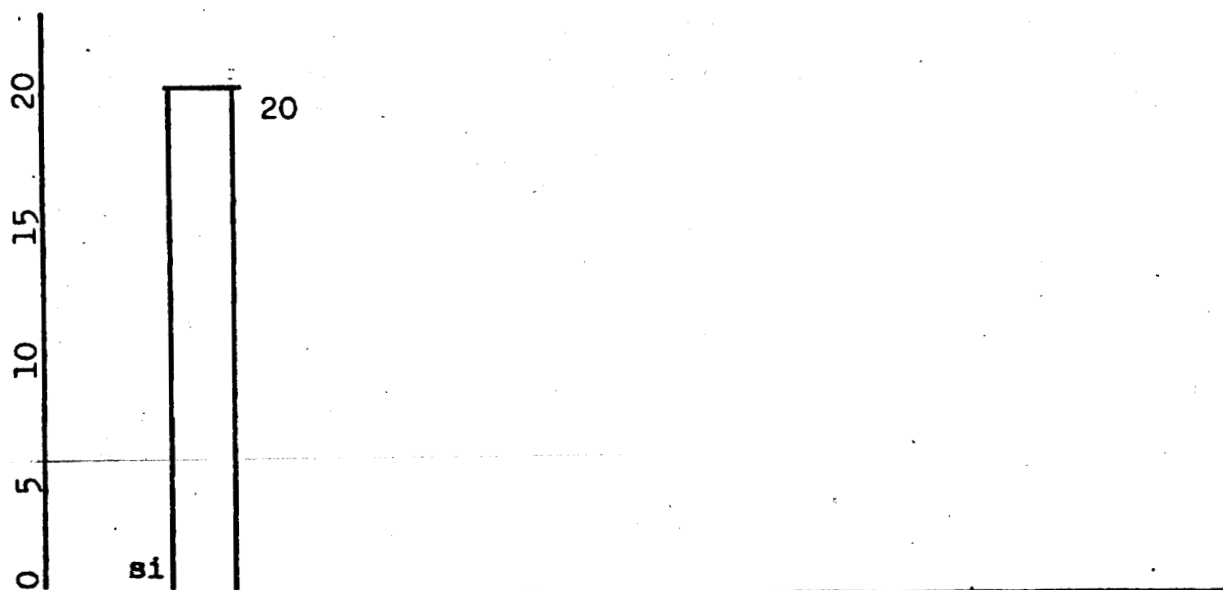
UAMI

- 1.- Le parece interesante la labor que desempeña en esta institución?
SI () NO ()
- 2.- Es usted consciente de la utilidad de su trabajo?
SI () NO ()
- 3.- Cómo influye el poder de la organización dentro del trabajo que usted realiza?
- 4.- Piensa usted que al trabajar dentro de esta institución presta un servicio a la sociedad?
SI () NO () Por qué?
- 5.- Puede usted entrevistarse fácilmente con sus superiores?
SI () NO ()
- 6.- Le afecta la rutina en su desarrollo personal?
SI () NO ()
- 7.- Sabe usted como deciden los jefes por usted?
SI () NO ()
- 8.- Acepta usted las reformas en métodos y procedimientos que pretenden aumentar la eficiencia en el trabajo que realiza?
SI () NO () Por qué?
- 9.- Se ha visto disminuida su iniciativa desde que usted trabaja en esta institución?
SI () NO () Por qué?
- 10.- Considera usted que puede hacer carrera dentro de esta institución?
SI () NO () Por qué?
- 11.- Su experiencia dentro de la Institución se reduce a un período?
Largo () Mediano () Corto ()
- 12.- Los recortes presupuestales le hacen ver con incertidumbre su futuro como empleado público?
SI () NO () Por qué?

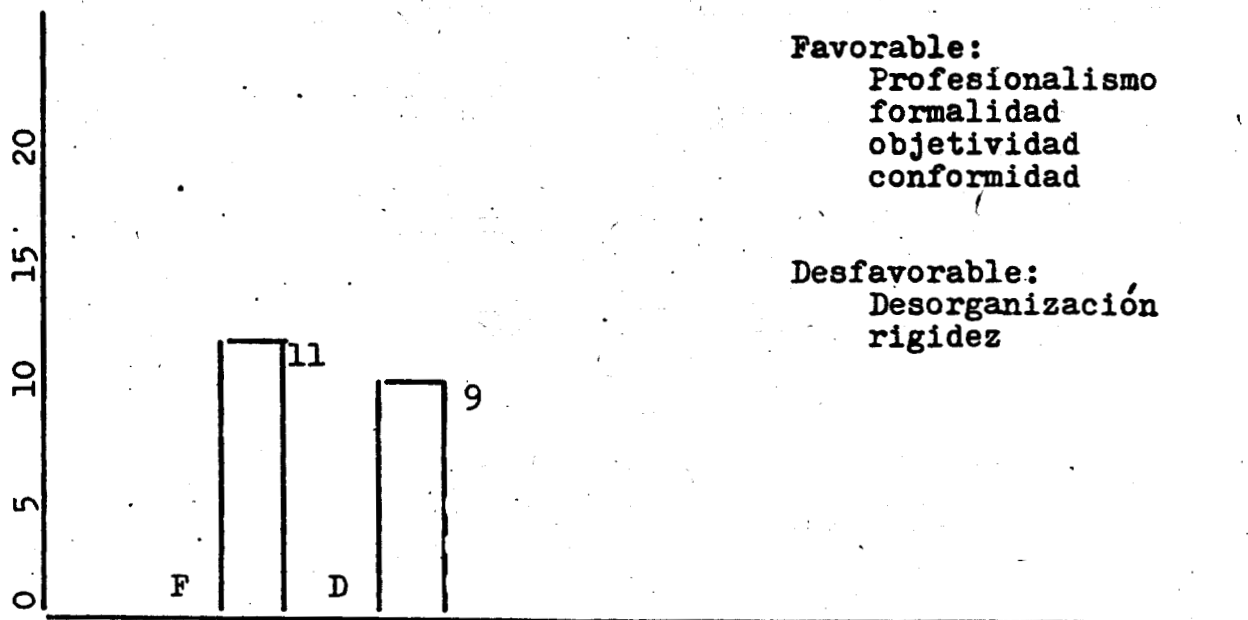
1.- Le parece interesante la labor que desempeña en esta Institución?



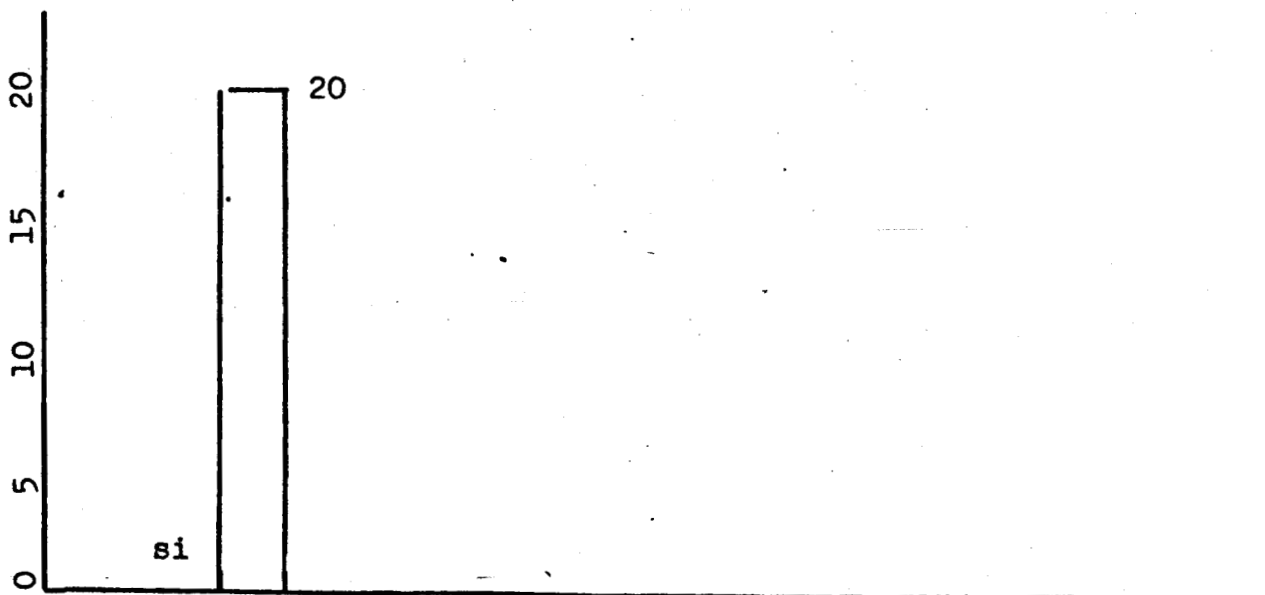
2.- Es usted consciente de la utilidad de su trabajo?



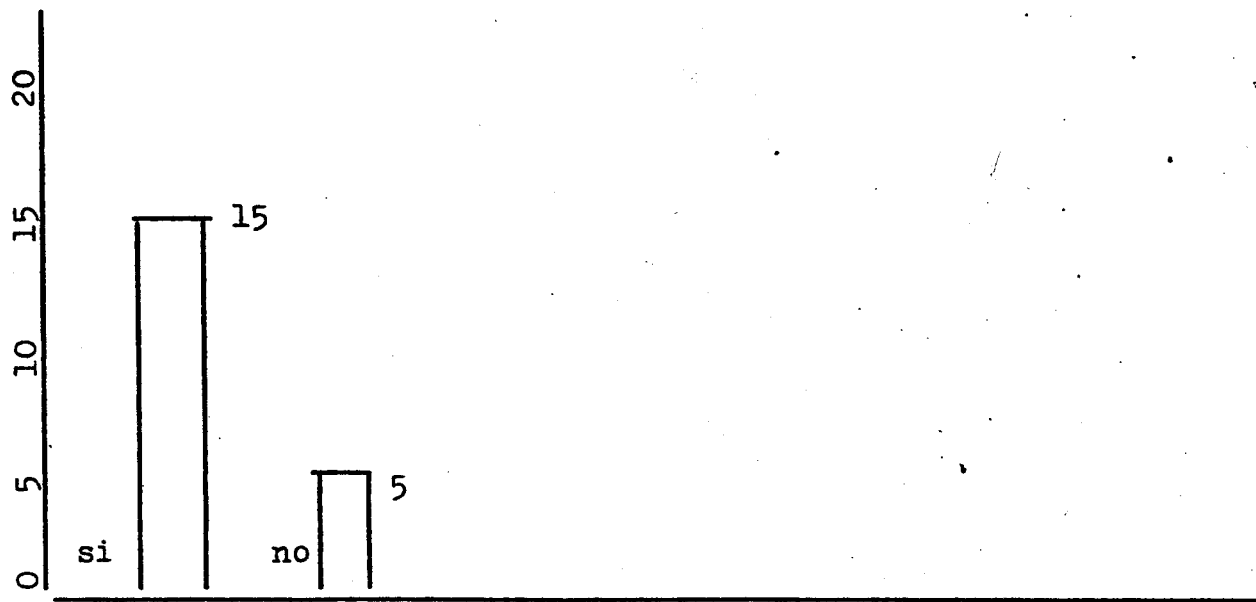
3.-Cómo influye el poder de la organización dentro del trabajo que usted realiza?



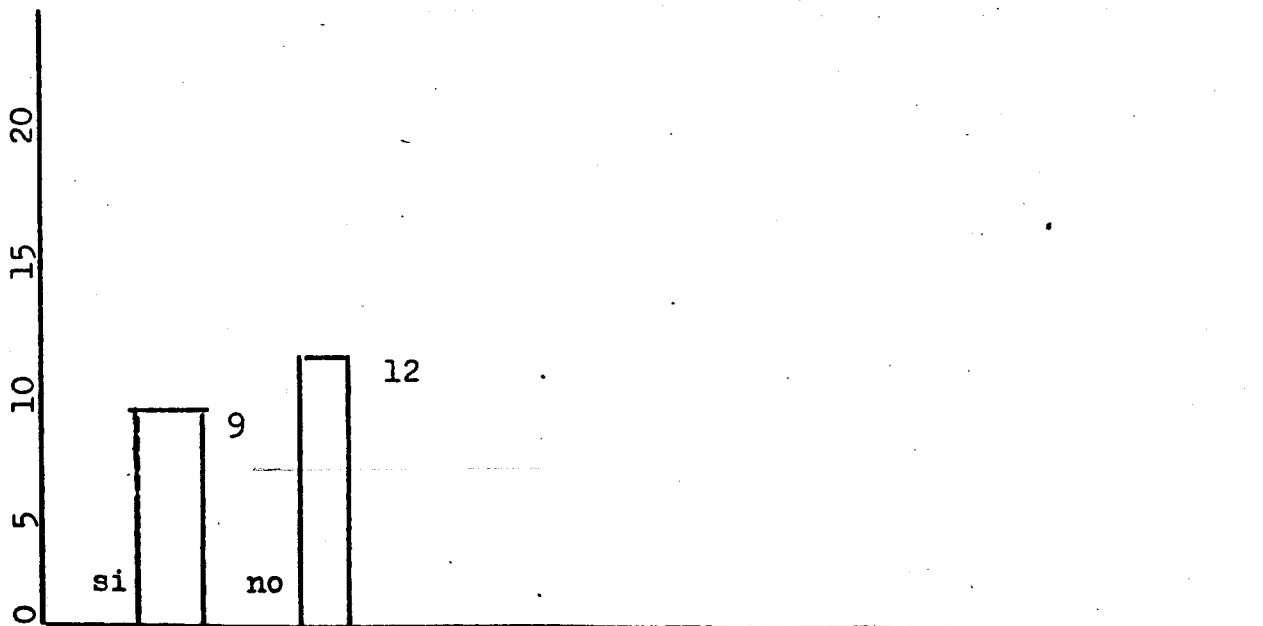
4.- Piensa usted que al trabajar dentro de esta Institución presta un servicio a la sociedad?



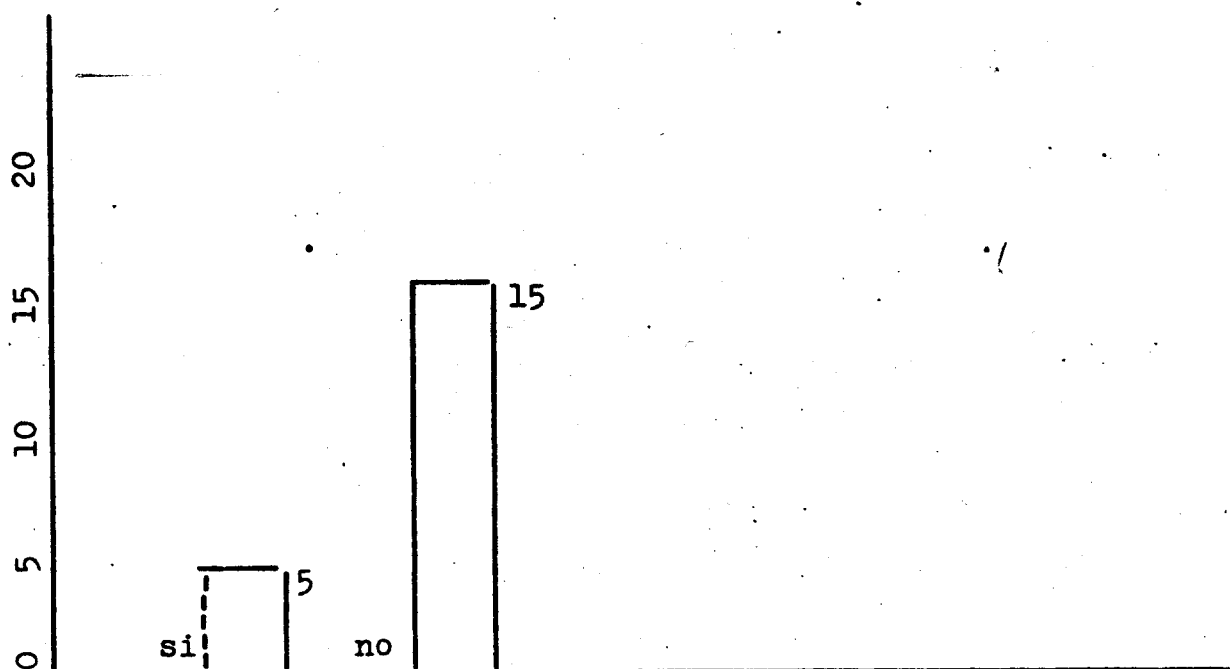
5. ¿Puede usted entrevistarse fácilmente con sus superiores?



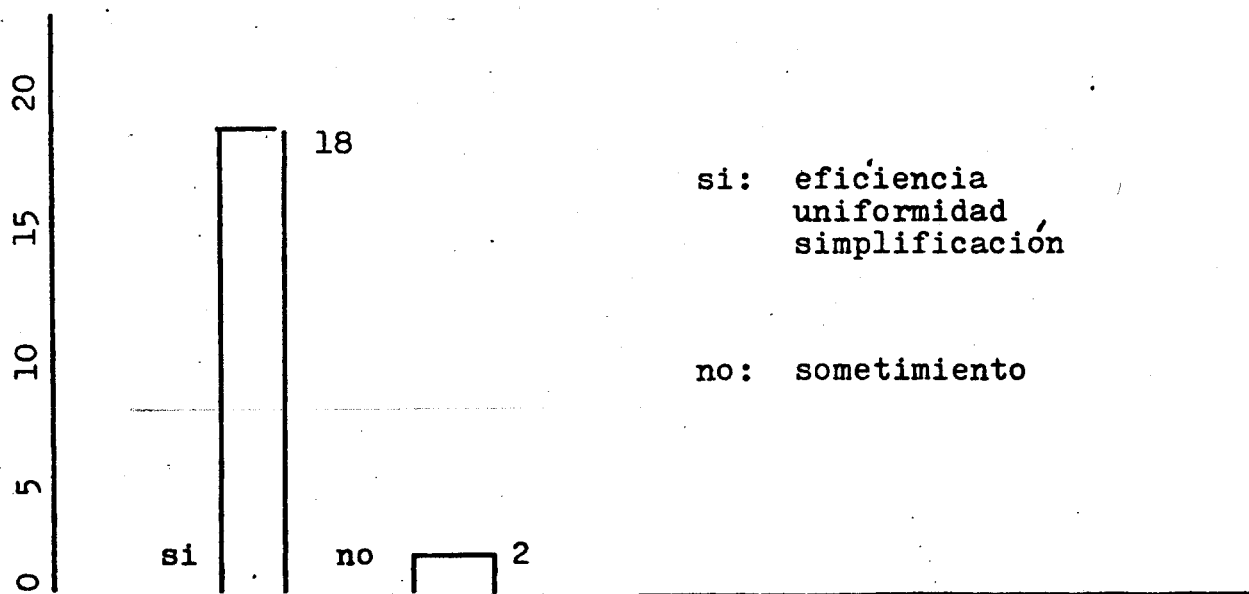
6. ¿Le afecta la rutina en su desarrollo personal?



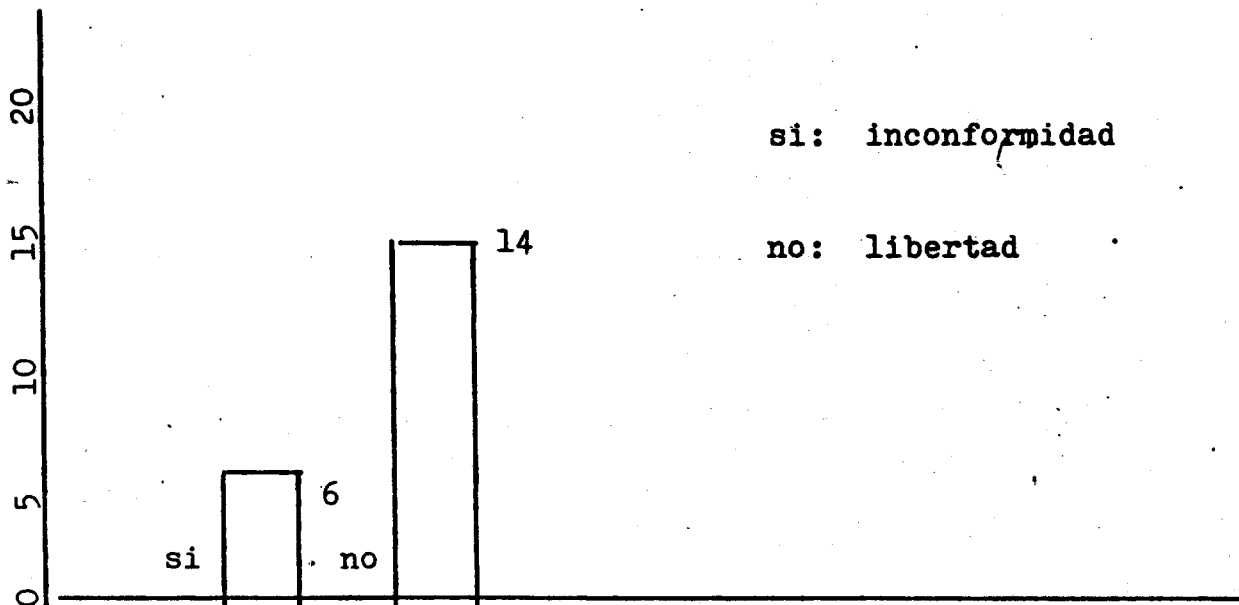
7.- Sabe usted como deciden los jefes por usted?



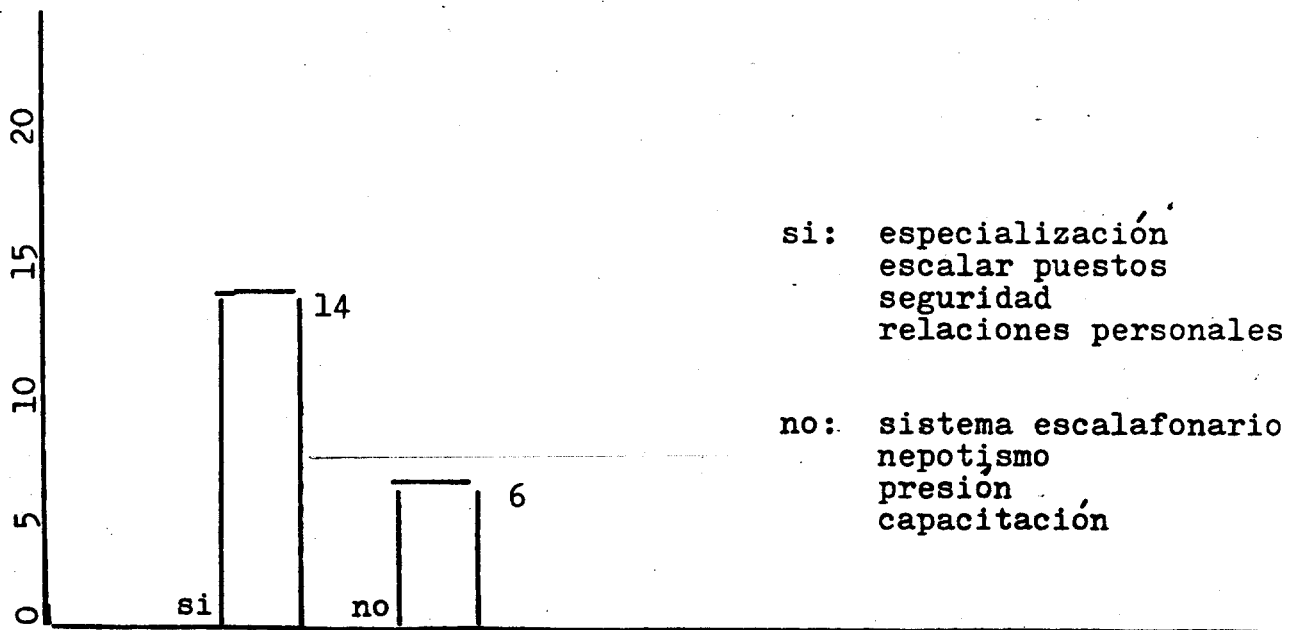
8.- Acepta usted las reformas en métodos y procedimientos que pretenden aumentar la eficiencia en el trabajo que usted realiza?



9.- Se ha visto disminuida su iniciativa desde que usted trabaja en esta Institución?



10.- Considera usted que puede hacer carrera dentro de esta Institución?



La aplicación de un cuestionario con características empíricas obtenidas de la simple observación, nos arrojan las siguientes respuestas:

1.- Nadie faltaría al trabajo sin causa justificada de manera urgente, solo seis, afirman que si lo harían, mientras otros catorce se manifiestan de manera negativa, demostrando su conformismo y temor ante el jefe o la regla que le castigaría.

2.- Prácticamente la totalidad de los encuestados afirman que a pesar de ascender de puesto seguirían tratando igual a los demás, lo cual es una afirmación un poco falsa y que no refleja sus verdaderos sentimientos, disfrazándolos bajo un manto de igualdad y ética.

3.- Debido a que las formas de comunicación no son muy abiertas, se propicia el rumor y el chisme a lo cual responden los encuestados que mientras a unos les afecta (13 personas) a otros no les dice nada tal hecho. Esto más bien es una cuestión de criterio y experiencia dentro del medio en que se desenvuelven.

4.- Sobre la confianza y el compañerismo existente la mayor parte contestaron que no les agradaría irse de parranda con ellos (los miembros de su grupo), ya que su dignidad se vería menoscabada si otorgaban confianzas mayores.

5.- Veintinueve de los treinta encuestados piensan que el sistema de trabajo es perfecto y que las fallas son mas de índole de deficiencias en la capacitación personal.

6.- Sin embargo, la mayor parte de los sujetos de la encuesta, contestaron que la rutina de trabajo les causa fatiga, cuando no indiferencia, esto es, no sienten ningún apego por el trabajo

y no lo conciben como algo útil, solo lo soportan por la necesidad de obtener un salario.

7.- Todos los encuestados demuestran un gran apego al buen vestir ya que destinan, la mayor parte, el 25% de su salario para la adquisición de ropa y objetos personales, lo cual es una demostración de su afán por pertenecer a una clase más elevada.

8.- En la pregunta de sondeo acerca de si se desprenderían de su trabajo o abandonarían la institución en caso de algún conflicto grave, las respuestas estuvieron divididas, demostrando con ello que mientras unos tienen "seguridad" en sí mismos, otros miran con terror el futuro fuera de la institución.

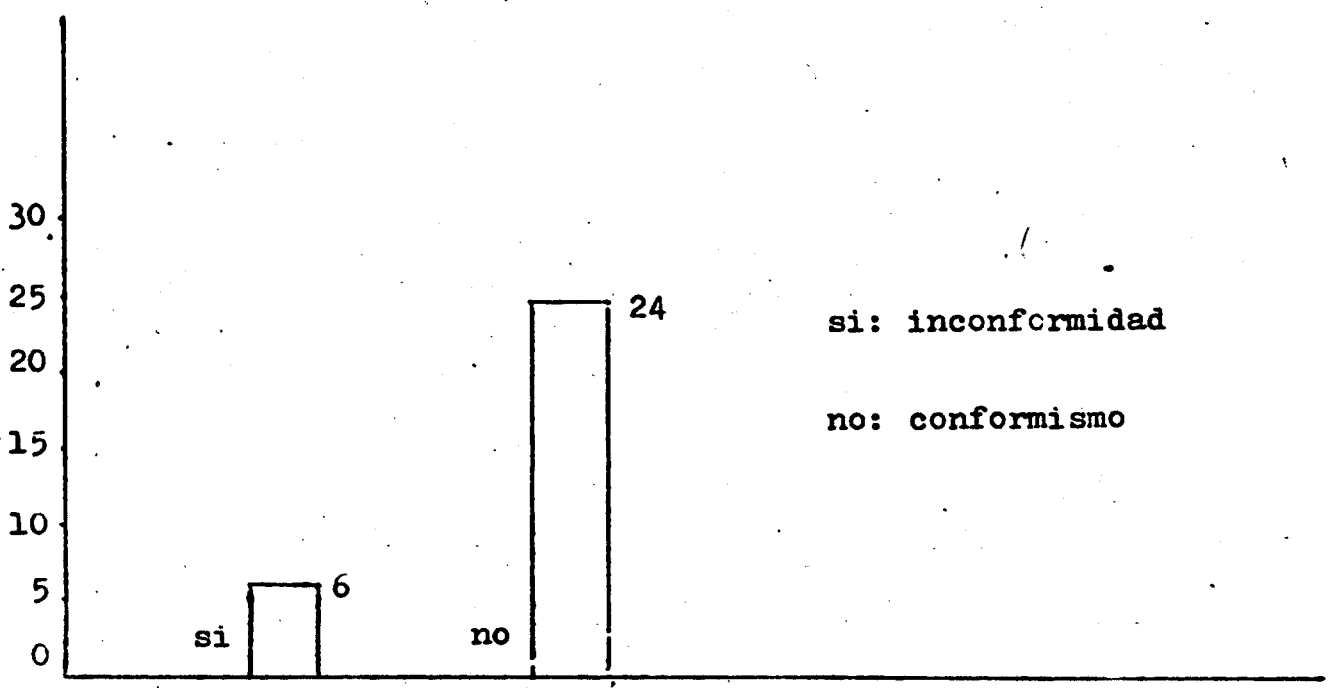
9.- Como cuestión curiosa, todo el personal piensa que debería ganar mas, sus razones podrían ser obvias. Aquí es notoria la influencia del individualismo y del consumismo dentro de la filosofía del "vivir bien", no importa como, dentro de las posibilidades que brinda un mayor ingreso pecuniario.

10.- Por último el grupo de trabajo burocrático está de acuerdo en que debe defender su posición ante el ataque de cualquier otro grupo o de los superiores, puesto que la supervivencia como burócrata está garantizada gracias a la permanencia y de ello depende también la unión.

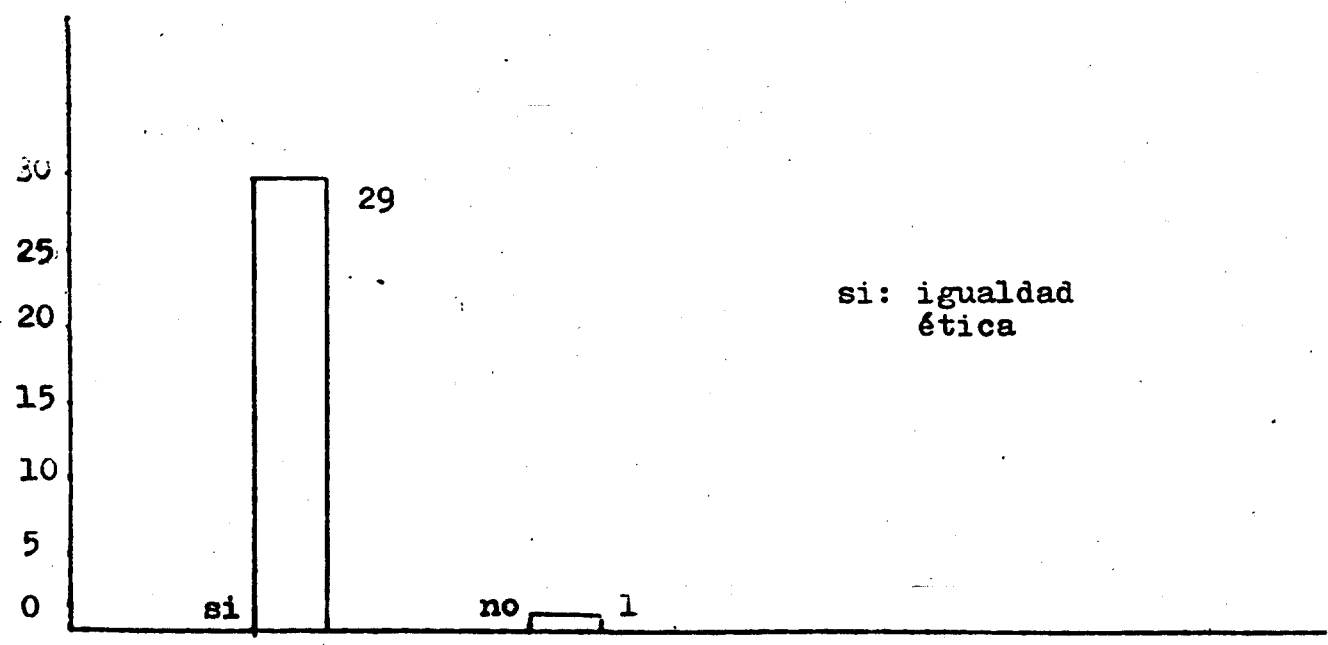
CUESTIONARIO DE INVESTIGACION SOCIAL SOBRE
TEORIAS DE LAS INSTITUCIONES PUBLICAS
EMIRICO HAMI

- 1.- ¿Alteraría usted al trabajo sin causa justificada sólo por des
cansar o poder hacer otra cosa?
SI () NO () Por qué?
- 2.- Si ascendiera de puesto, seguiría tratando igual a sus com
pañeros de grupo, aunque ya no estuviera a su mismo nivel?
SI () NO () Por qué?
- 3.- Los comentarios y rumores sobre hechos dentro de la institu
ción.
Le afectan? () No le afectan? () Por qué?
- 4.- Tiene usted la suficiente confianza con sus compañeros de
trabajo, como para irse de parranda con ellos?
SI () NO () Por qué?
- 5.- Justifica los errores propios y de los demás, afirmando que
el sistema de trabajo tiene la culpa?
SI () NO () Por qué?
- 6.- La rutina de trabajo, considera que le causa?
Fatiga () Indiferencia () Conflicto ()
- 7.- ¿Que porcentaje de sus ingresos destina al vestuario, materia
les y accesorios personales para trabajar dentro de la insti
tución?
15% () 25% () 40% ()
- 8.- En caso de algún conflicto grave, estaría usted dispuesto a
abandonar la institución o el grupo?
SI () NO () Por qué?
- 9.- ¿Piensa usted que debería ganar más?
SI () NO ()
- 10.- Defendería la posición de su grupo de trabajo, frente a otros
grupos cuando se realizara una comparación directiva que les
afectase?
SI () NO ()

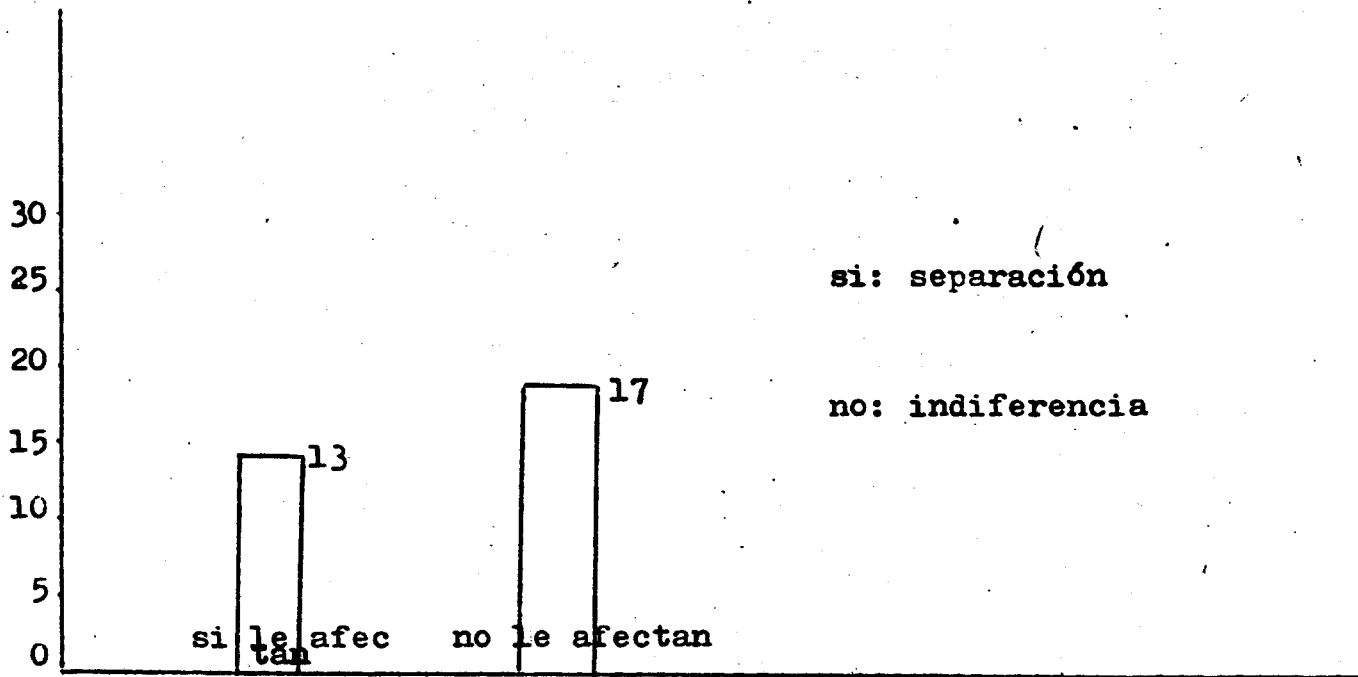
1.- ¿Faltaría usted al trabajo sin causa justificada sólo por descansar o poder hacer otra cosa?



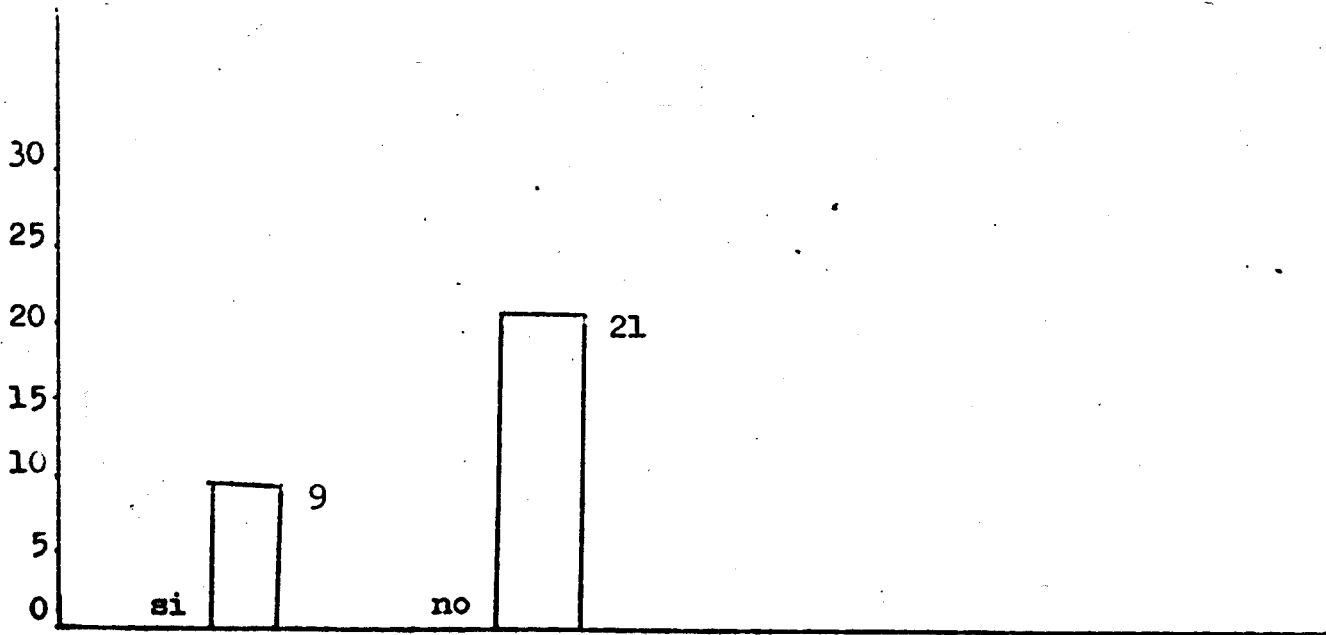
2.- ¿Si ascendiera de puesto, seguiría tratando igual a sus compañeros de grupo, aunque ya no estuviera a su mismo nivel?



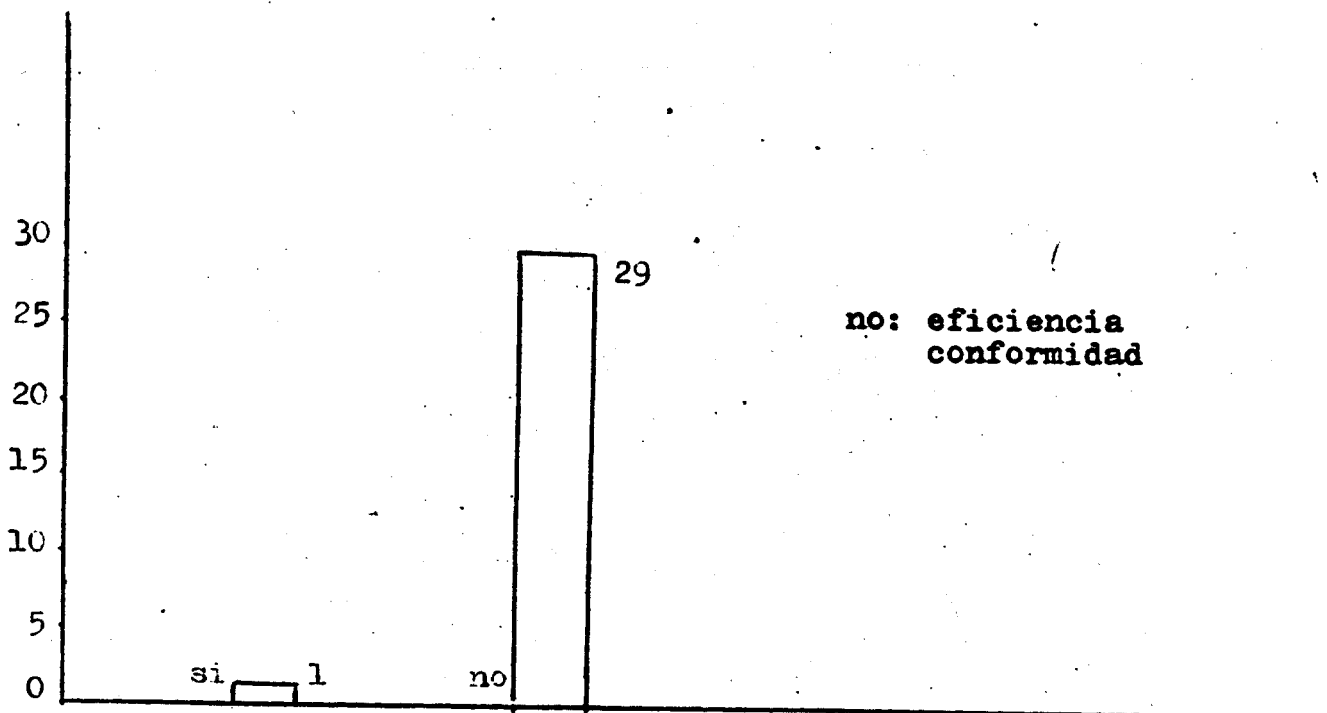
3.- los comentarios y rumores sobre hechos dentro de la Institución



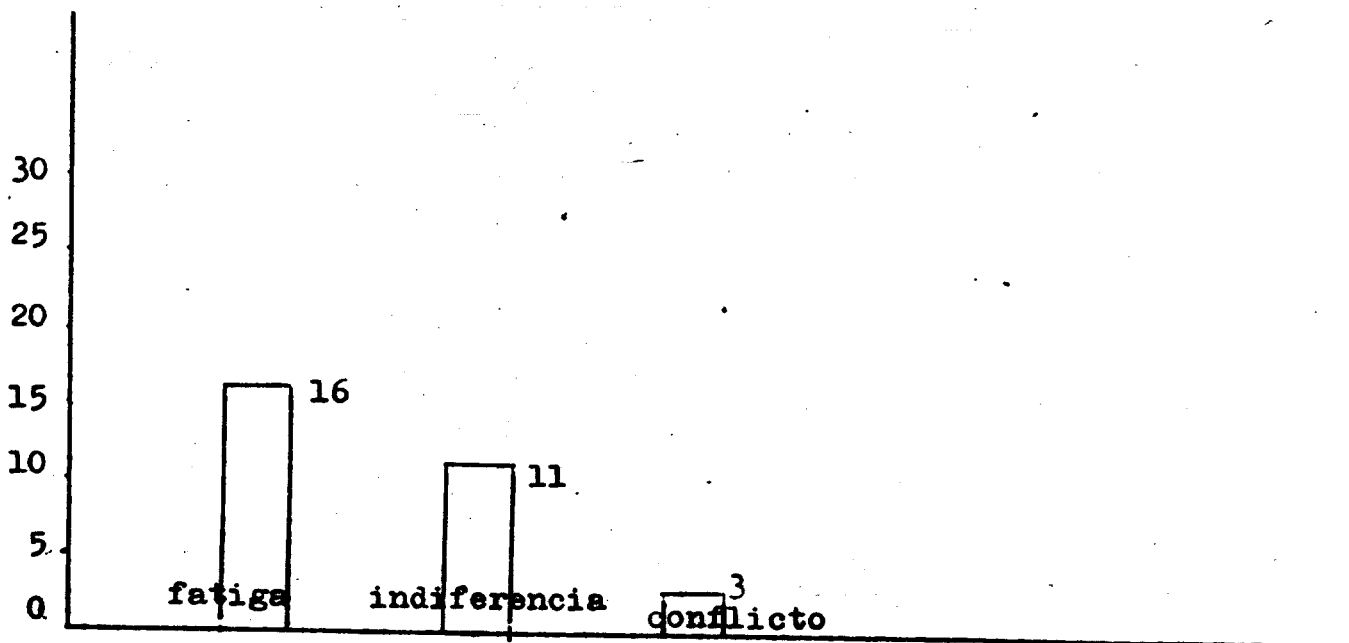
4.- ¿Tiene usted la suficiente confianza con sus compañeros de trabajo, como para irse de parranda con ellos?



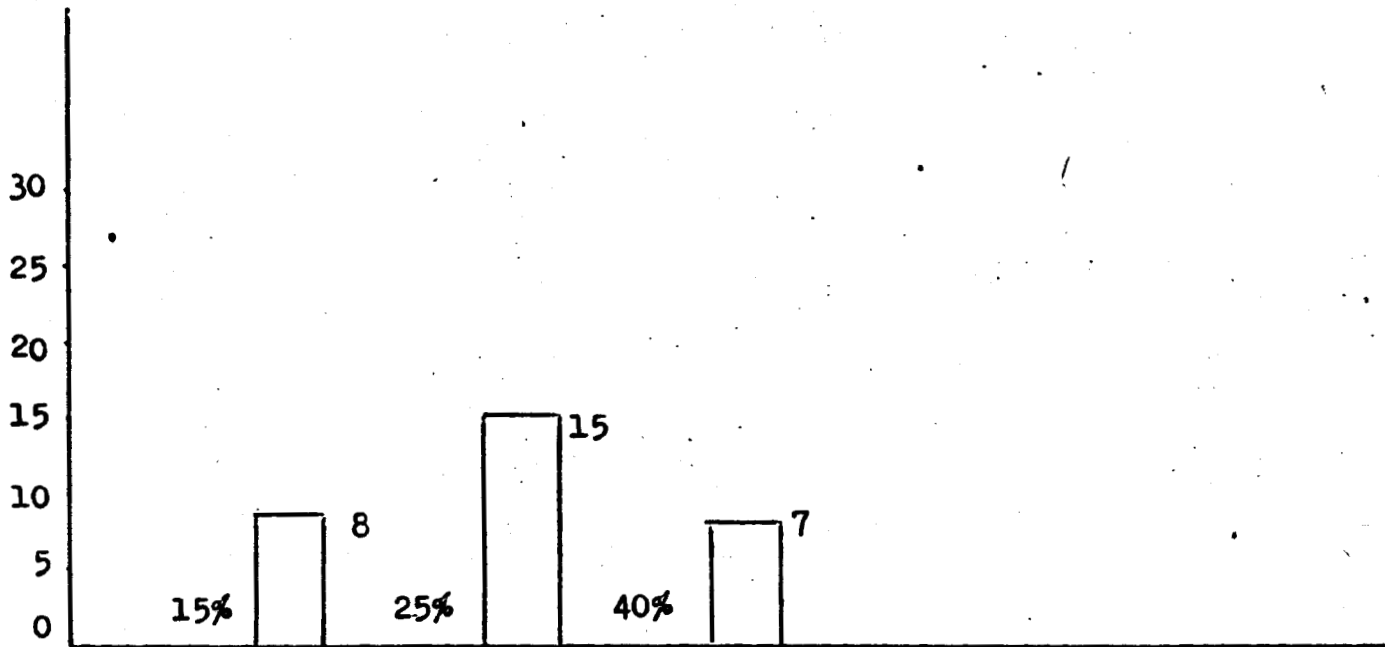
5.- ¿Justifica los errores propios y de los demás, achacando que el sistema de trabajo tiene la culpa?



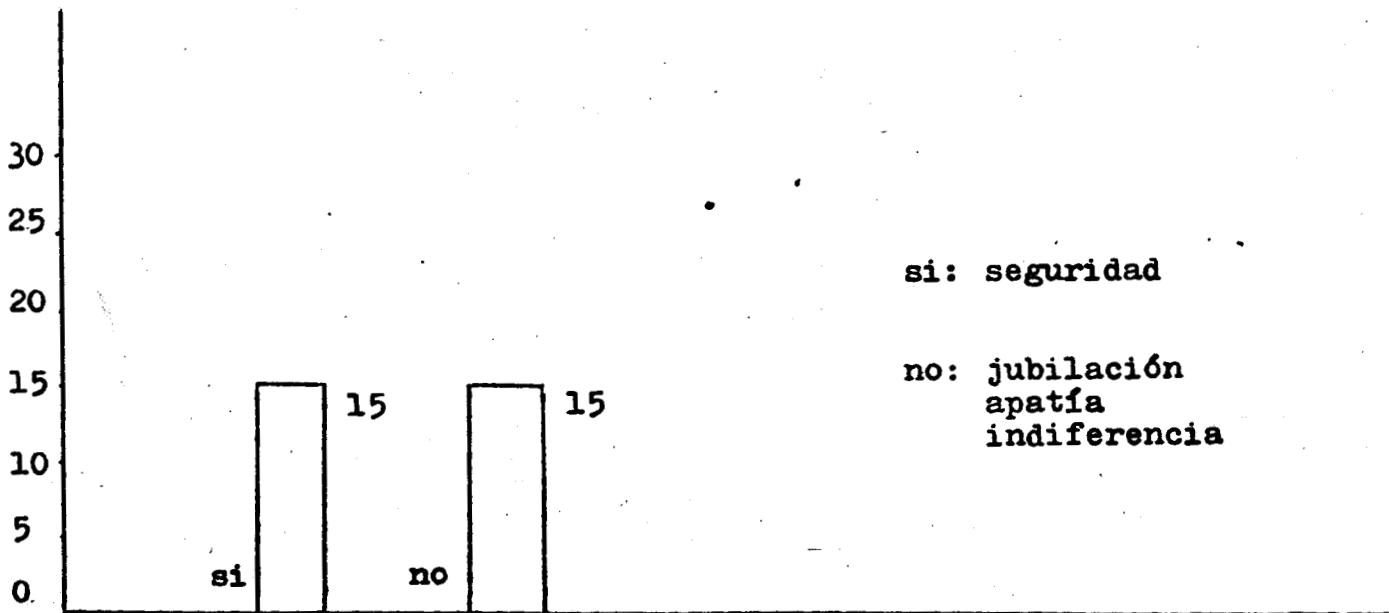
6.- ¿La rutina de trabajo, considera que le causa?



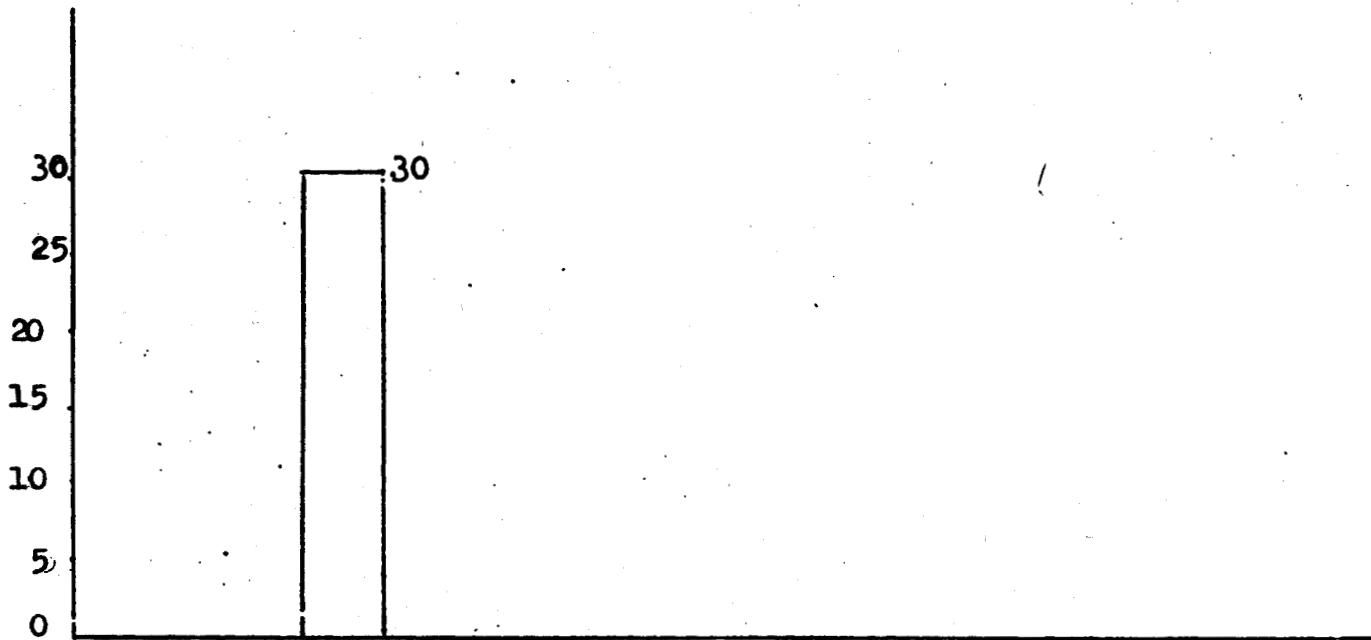
7.- ¿Qué porcentaje de sus ingresos destina al vestuario, materiales y accesorios personales para trabajar dentro de la Institución?



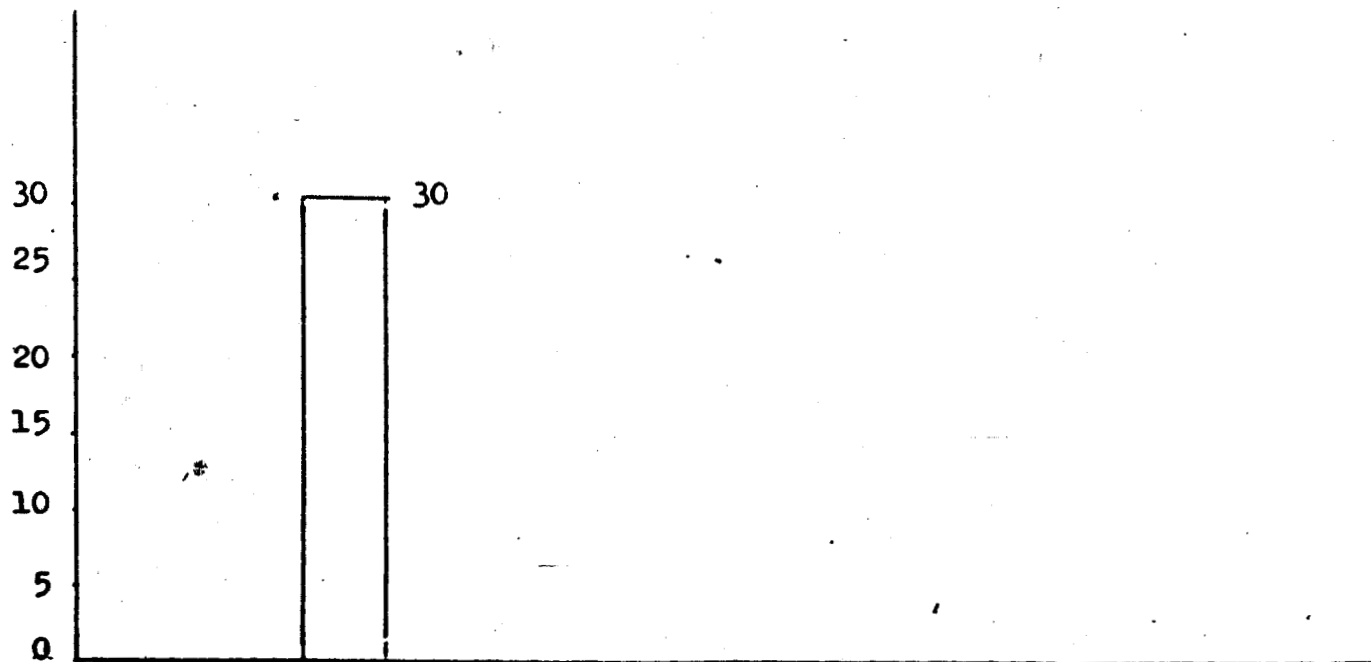
8.- ¿En caso de algún conflicto grave, estaría usted dispuesto a abandonar la Institución o el grupo?



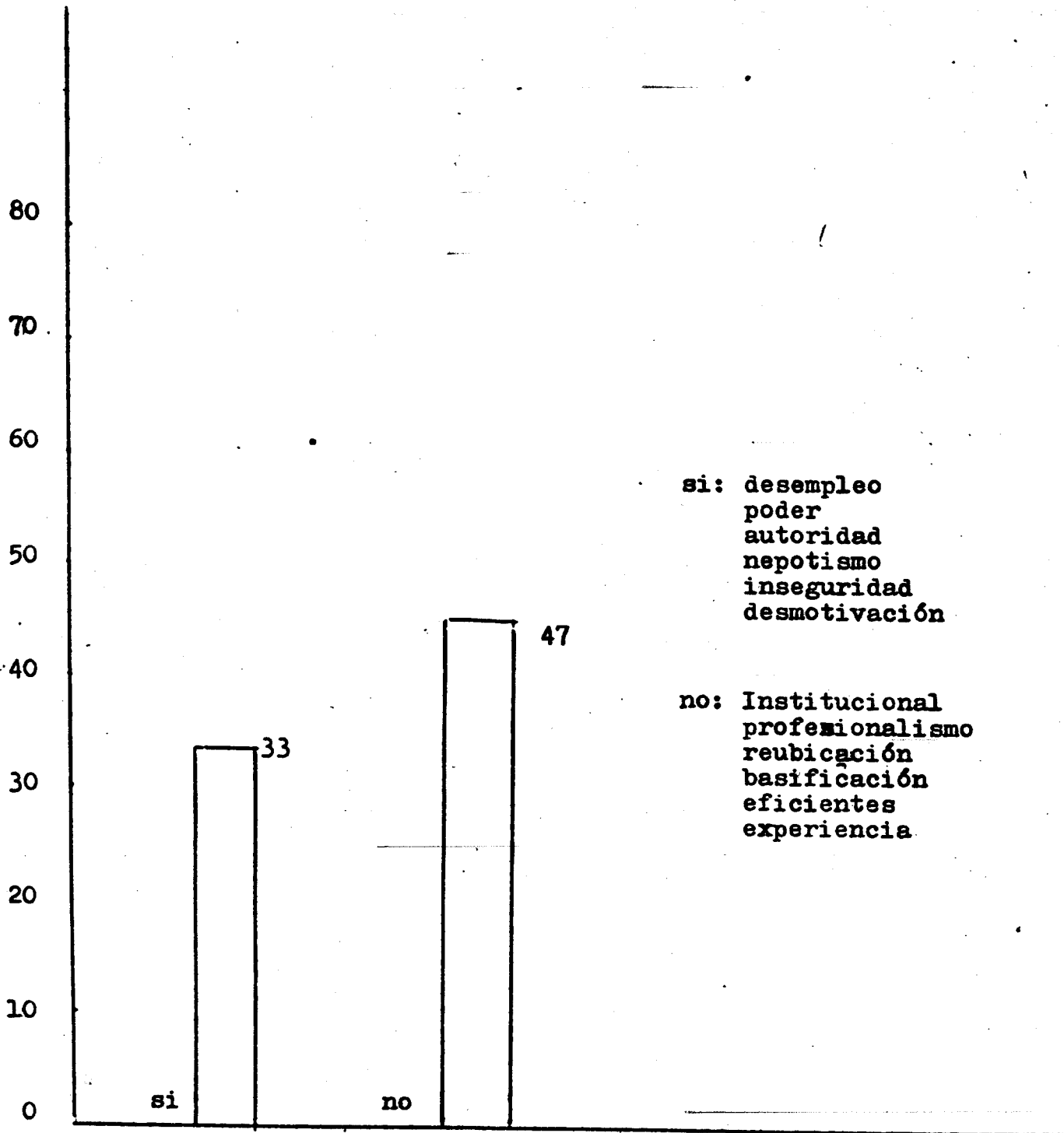
9.- ¿Piensa que debería ganar más?



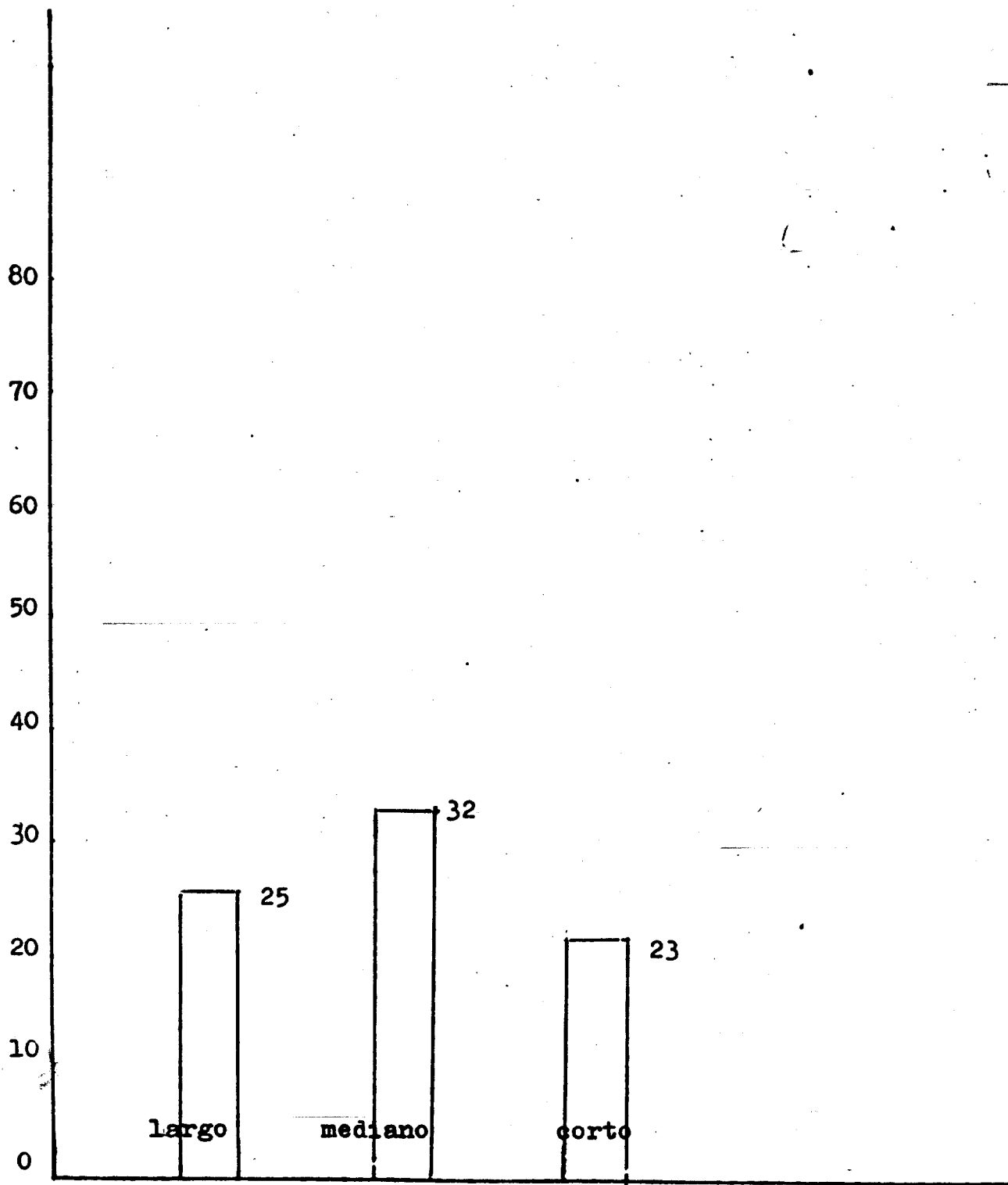
10.- ¿Defendería la posición de su grupo de trabajo, frente a otros grupos cuando se realizara una comparación directa que los afectase?



¿Los recortes presupuestales le hacen ver con incertidumbre su futuro como empleado público?



¿Su experiencia dentro de la Institución se reduce a un período?



CAPITULO IV.- De la personalidad institucional a la personalidad burocrática. Conclusiones.

La sociedad determina en buena medida el comportamiento de los hombres mediante los procesos de socialización y las relaciones sociales y económicas existentes en una época determinada.

Este camino que recorre el hombre desde que nace, le va preparando para la convivencia y la aceptación del medio que le ha tocado vivir. Alejandro Scherzer, afirma que la familia es uno de los más fuertes aparatos ideológicos del Estado, ya que: "... al pasaje del individuo de su grupo familiar a otros grupos de pertenencia de acuerdo con su clase social, su cultura y demás instancias; a la unión de diferentes grupos familiares a través de la alianza de pareja, legal o no, religiosa o no; ... la repetición o la asunción de distintos modelos de conducta"¹⁷⁾. Pero no sólo es la familia uno de los agentes, sino que otras instituciones intervienen y estas son: la escuela, la iglesia, los medios masivos de comunicación. Estas instituciones darán el sentido a la necesidad de grupalizar las actividades, dándoles un carácter de interpersonales, necesariamente. Olmsted, apunta que: "el nivel de comportamiento social, de la agrupación social de los individuos hacia la interacción de los mismos, de la consideración externa del grupo considerado como unidad ... Tentados estamos de observar los procesos y la estructura interior de los grupos y de hacernos preguntas sobre el significado de actos determinados, de como él mismo afecta la posición del individuo en el grupo y qué evolución experimenta el grupo a través del tiempo"¹⁸⁾

17) Armando Bauleo. op. cit. p. 73-77

18) M. S. Olmsted. "El pequeño grupo" ed, Paidós, Argentina, 1978, pp. 76-77.

Entonces la personalidad vendrá determinada por estas relaciones y por el contacto más amplio o más cercano con elementos comunes a todos los que tienen relación con múltiples individuos, es decir, por su pertenencia a la vez a varios grupos.

Merton, hace la diferenciación entre los grupos formales o secundarios en los cuales los individuos están por compromiso y los grupos informales o primarios, donde la pertenencia es mas voluntaria y sin una estructura de reforzador que los haga permanecer ahí después de que han concluido los fines para los que fueron creados.

Por supuesto que esta dinámica social enmarca diferencias sustantivas, basadas tanto en elementos físicos o mentales, como la inteligencia y la fuerza, buscando los individuos para la creación de un grupo la afinidad de creencias, deseos, fines y propósitos, compartiendo todos una serie de valores y medidas de interacción que norman su comportamiento.

José Bleger, afirma que la transformación de simple grupo en organización se dá debido a: "... el equipo administrativo tiende a estructurarse como organización y las resistencias al cambio no provienen de factores externos, sino de nosotros mismos en tanto integramos organizaciones y las organizaciones son parte de nuestra personalidad"¹⁹⁾. Estas transformaciones dentro de la personalidad se van dando paulatinamente y la actuación dentro de los grupos va expresándose cada día con una serie de acciones con valores combinados entre los propios y los del grupo.

Como podemos ver la sociedad en México se estructura en clases y cada clase posee una ideología actuante, que define su posición res

19) José Bleger. op. cit. p. 101.

pecto a otras clases o grupos.

Algunos autores como Predvechni, afirman que la "conciencia de clase" y la estratificación económica producen diferencias antagónicas entre los diferentes grupos en lo que se divide la sociedad, obteniéndose cierta armonía falsa, que lo único que producirá será stress y ansiedad a los elementos de la escala más baja.

Es evidente que dentro de las instituciones públicas, se hace necesaria la participación humana para su funcionamiento, esta participación viene dada a partir de una relación salarial que se establece en los inicios y que crea grupos formales con características definidas y que otorga cierto control a un solo elemento o líder de carácter personal por un lado, mientras que por el otro construye un sistema de normas, reglas o leyes, para controlar el todo sin intervenir directamente.

La creación del liderazgo no será natural, sino artificial y el reparto del trabajo se organizará en grupos y niveles donde la representación de grupos e ideologías se conjugan y en las cuales los individuos interactúan.

Lapassade dice al respecto: "El verdadero motor de la dominación, es la concepción, la formación y el establecimiento de un estatuto aceptado por la colectividad que asegure de manera permanente para toda la vida los derechos de los individuos... La dominación se halla sostenida, pues, por la rigidez, la fuerza, la estabilidad de las instituciones"²⁰).

Estos conceptos son esbozados por los medios de comunicación a través de mensajes que refuerzan la estabilidad de dichas instituciones.

20) Georges Lapassade. op. cit. p 226.

nes y fabrican la "normalidad" que es aprendida y cuyas respuestas se van dando de acuerdo con patrones estipulados de antemano. Por ejemplo, un individuo común y corriente que ingresa a trabajar a una institución, ya lleva aprendidas ciertas reglas, tiene que restringirse a un horario, saludar y obedecer a sus jefes, cumplir con sus funciones y algunas otras condiciones. Lo que le hace que mejore su aprendizaje en el sentido de buscar la armonía y colocarse en una postura de "eficiencia y condescendencia".

Obviamente, antes de él ya existían muchos otros individuos, con una permanencia que les ha hecho conocer mejor el sistema, burlar los medios de control tanto personales como impersonales, llegando a formar grupos informales que desvirtúan las buenas intenciones de los recién llegados.

Weber, hace énfasis en que esto es el resultado de factores como perpetuidad del cargo, la remuneración fija y segura y la concentración de los medios materiales en manos del jefe, además, de una creciente impersonalidad que hace que los individuos se aparten de los fines originales de la organización para crear sus propios medios de defensa. Cronológicamente la actividad tendrá, entonces, mucho que ver ya que las funciones asignadas a cualquier individuo se vuelven rutinarias, al ser las mismas durante largos períodos y a la falta de comunicación con sus jefes, que lo único que harán será darle largas a cualquier propuesta de cambio, debido a que podría alterar la estructura laboral o amenazar la estabilidad del grupo.

Merton dice al respecto: "Como los funcionarios reducen al mínimo

las relaciones personales y recurren a la categorización, con frecuencia desconocen las peculiaridades de los casos individuales... el burócrata actúa como representante del poder y de la estructura"21). De esta forma el proceso de autodefensa, se irá convirtiendo poco a poco en la justificación de las fallas y errores propios o del sistema, ya que por ignorancia o por desconfianza, los métodos y los procedimientos terminan por volverse una mera cuestión de rutina y las preguntas acerca de su eficiencia o del aporte que deben dar es mínima.

La burocracia entonces se convierte en una masa amorfa de instituciones y organizaciones, en las cuales el sentido de servicio se ha mecanizado dentro de un sinfín de reglas y normas, por ello, las críticas hechas a la ineficiencia institucional, muestran el existente anquilosamiento administrativo.

En este aspecto, el proceso que nos lleva a la formación de una personalidad burocrática, vendría determinado por unos autores en base a los agentes socializantes primarios, para otros, por su relación con los grupos y su evolución dentro de los mismos, así como, a la clase social a la que pertenezcan de acuerdo con los patrones económicos.

Pero en realidad la formación de los grupos y de las organizaciones dentro de un esquema de poder inalterado producirá dentro de sus miembros, la repetición esquemática de acciones cotidianas a través de los siguientes hechos: la asimilación temprana de las normas sociales, la asignación de valores a las diferentes actividades, la

21) Robert K. Merton. op. cit. p. 211

comprensión de una sociedad dividida en clases donde a cada cual corresponde un lugar diferente, la aceptación de el papel o rol que le ha tocado actuar y en consecuencia una adaptación al sistema, una integración a cualquier grupo formal o informal, la fijación dentro de la escala social por largos períodos y la comprensión de que la vida es así, por lo cual no le queda más que resignarse a las constantes que le atan a un sistema que permanece sin cambios.

Es evidente que este individuo puede alienarse respecto al trabajo realizado y en ocasiones perder la perspectiva de la realidad, como lo demuestran aquellos que piensan con temor el ser despedidos de la burocracia o aquellos que únicamente se presentan a trabajar por percibir un salario. Este miedo al cambio y al enfrentamiento directo con otras condiciones, no es más que el reflejo de la inseguridad creada en los burócratas con motivo de la protección gubernamental que el Estado guarda hacia ellos. A este respecto afirma Lapassade que: "El Estado mantiene a las instituciones merced al miedo de sus súbditos "22).

No sólo esto sino que muchos empleados demuestran un apego irrestricto a los reglamentos y a las normas, dejando de lado toda posibilidad de criterio o de iniciativa con respecto a su propio trabajo, en este sentido tenemos, a esos burócratas adustos y serios, con una alta dosis de servilismo para el jefe y con una visión de la vida que denominaremos conservadora a ultranza.

Estar entonces, dentro de una institución representa para muchos la posibilidad de ascender a una clase social, donde la apartencia tenga

22) Georges Lapassade. op. cit. p. 31

mucho que ver y donde el control tenga mas importancia que la propia funciones desempeñada.

En este sentido, Weber, califica a la burocracia como un escalón mas para que muchos alcancen el "prestigio" y la seguridad que podrían dar un salario efectivo y la pertenencia al sector público. Es evidente que no solo habrá alienación respecto al trabajo y a la realidad, sino que se presentará el fenómeno de fabricar una pseudoideología, que permita encubrir todos y cada uno de los problemas y que convierta las necesidades emocionales en escapes hacia la satisfacción momentánea. Podemos mencionar el consumismo, el alcoholismo, la religiosidad, <el hedonismo.> Los cuales prestan un sentido a la vida de estos servidores públicos y les impiden ver dentro de sí toda la cauda de problemas.

Como hemos dicho anteriormente, los grupos integran a los individuos en el accionar institucional, pero es a través de estos grupos como la personalidad se va afirmando y reflejando.

Olmsted, diría que, el grupo actúa significativamente en la modificación de las actitudes y los comportamientos individuales a través de los lazos formados mediante la comunicación y los deseos de integración de este individuo al grupo.

Este reflejo dentro de los marcos institucionales, también tiene su vertiente política, ya que la inercia y el conformismo prestan un apoyo al poder constituido en gobierno, mediante la legitimación de sus objetivos y el aseguramiento interno de la disidencia, es decir, la emergencia del conflicto, es rápidamente solucionada.

A este problema, este mismo autor, lo define como la función atada de la institución, donde juega el papel de integrante de la personalidad debido a factores socializantes y a la creciente burocratización sometedora de las diferencias.

Diríamos entonces, que la personalidad burocrática está altamente masificada y sus respuestas son mínimas ante los conflictos de nivel macrosocial, reduciéndose todo a un accionar microsocial, donde los elementos individuales o pequeños terminan por convertir la vida de estos burócratas en un sufrir constante.

La actuación de los grupos se convierte entonces en un apoyo para soportar el tedio y la rutina, dando lugar a formas de expresión comunes como las tandas; los rumores o chismes; fiestas de grupo; donde el bailar, el ingerir bebidas alcohólicas, el sostener relaciones sexuales; afianza los vínculos internos y les permite tener una identificación con sus iguales.

Debemos tener en cuenta que las manifestaciones de ira o malestar son rápidamente soslayadas por el grupo y las desidencias o protestas son acalladas con una lógica irreductible, que es la lógica de la supervivencia como burócrata.

Se ha criticado hasta el extremo grotesco la disfuncionalidad de los burócratas, pero no se ha visto que la esencia radica en el poder actuante del Estado, ni tampoco se ha visto que la pirámide jerárquica responde solo a una articulación y capacidad de reproducción del sistema. En este caso, a los individuos o a los grupos pe

queños se les atomiza y separa del verdadero conocimiento de sus funciones, mientras se les impide una verdadera participación en la toma de decisiones o una capacidad de gestión de su labor. Sabemos que la institución convierte a los individuos en seres sociales, pero, también sabemos que una fuerte dosis de poder y de ideología combinadas en un sistema salarial con un patrón oculto, terminan por producir alteraciones en el comportamiento, en este caso diríamos, que las neurosis y depresiones emocionales serían un símbolo de los malestares que son considerados "normales" Por ello el convivir con personas que tienen estos malestares, obliga al grupo a ocultarlos bajo la risa, los chistes, los rumores. Pero, sin ver el problema de fondo, aún por especialistas en la materia.

Quizá con un descanso como las vacaciones, podría relajarse un poco la tensión, pero, en los días que suceden los descansos todo mundo quiere estar en el mismo lugar, produciéndose las aglomeraciones.

Además, debemos decir que una gran parte de los burócratas no hacen o practican ningún ejercicio físico, por lo que su cuerpo se encuentra en mala condición para realizar cualquier esfuerzo, la mayor parte de las labores se realizan sentados y en un lugar fijo, sin la menor posibilidad de movimiento o cambio hacia el exterior, como no sea el de ir a comer, al baño o a checar la tarjeta.

Por lo que respecta a la cultura, la mayor parte de los miembros del grupo burocrático observado, son partícipes de la llamada cultura popular, esto es, la lectura de comics o historietas, periódicos

deportivos o sensacionalistas, revistas masculinas o femeninas, libros de best seller y algunos otros. Participan asimismo del cine comercial y los deportes televisados.

Notamos que una parte de los miembros de este grupo gustan del "buen vestir" y andar a la moda les consume una parte importante de sus ingresos, dando la impresión, según ellos, de tener un cargo mayor o ingresos superiores.

Por esto, nuestra afirmación, de que existe una serie de mitos de la burocracia en su interior y de que estos mitos son el sostén de la permanencia a largo plazo dentro de la institución.

En síntesis, podemos apuntar que los trastornos en el sistema burocrático y las disfunciones en la personalidad de los individuos que la componen, son el resultado de la confluencia de una serie de factores sociales y psicológicos que van determinando desde sus inicios las directrices del comportamiento como ya le hemos señalado.

Estos factores se estructuran en base a una cúpula del poder, con rasgos netamente antidemocráticos, donde la participación de los empleados se ve restringida a cumplir únicamente con las órdenes, teniendo para ello que encuadrarse dentro de organizaciones o grupos, los cuales impulsan la creación de un consenso artificial basado en ideas institucionales, con el único fin de permanecer y salvaguardar sus intereses.

El tamaño de las instituciones y de las organizaciones, limitará sensiblemente la identificación de los empleados con su trabajo y se producirá una cierta alienación respecto a los fines o propósitos que se están buscando y cuyos fines serán apropiados por

los gobernantes en turno para plantearlos mediante discursos. Estos factores traerán consigo la formación de una personalidad conservadora, que tratará de mantenerse en su puesto sin cuestionar o criticar a las instituciones, ya que la amenaza de la expulsión o de la segregación estará siempre presente. En contraparte recibirá privilegios y prebendas, como una forma de mantenerlo satisfecho y calmar sus desfases, por ello, se dice que los burócratas casi no trabajan o lo hacen en la medida de lo necesario, únicamente.

Finalmente, la inclusión dentro de alguno de los grupos, lo único que traerá dentro de sí sera el anquilosamiento y la inmovilidad social, en ello, la personalidad burocrática se caracteriza y define, gracias a un mecanismo de permanencias, que es aceptado por todos y cada uno de los empleados que constituyen la base institucional.

BIBLIOGRAFIA

- Anziev De Ives, Martín J. La dinámica de los grupos pequeños, Ed. Kapeluz, Buenos Aires, 1971.
- Asch, Salomón. Psicología social, Ed. Eudeba, Buenos Aires, 1968.
- Bauleo, Armando, et al. La propuesta grupal, Ed. Folios, México, 1983.
- Bleger, José. Temas de psicología (entrevistas y grupos), Ed. Nueva Visión, México, 1983.
- Brown, Robert, et al. La burocracia trayectoria de un concepto, FCE, México, 1981.
- Crozier, Michel. El fenómeno burocrático, T. 2, Ed. Amorrortu, Buenos Aires, 1974.
- Doise, Willem. Psicología social y relaciones entre grupos, FEI, México, 1982.
- Etzioni, Amitai. Burocracia, estructura y organización, Ed. Hispanoamericana, México, 1972.
- Guattari, Félix, et al. La intervención institucional, Ed. Folios, México, 1981.
- Joachim, Israel. Teoría de la alienación, Ed. Península, Barcelona, 1977.
- Lapassade, Georges. Grupos, organizaciones e instituciones, (la transformación de la burocracia), Ed. Granica, Col. Hombre y Sociedad s/n, Barcelona, 1977.
- Lourau, René. El estado y el inconsciente, ensayo de sociología política, Ed. Kairós, Barcelona, 1979.

Kaplan, Marcos. Estado y Sociedad, UNAM, México, 1983.

Mendieta y Núñez, Lucio. Sociología de la burocracia, UNAM, México, 1961.

Merton, Robert K. Teoría y estructura sociales, FCE, México, 1972.

Montaño, Jorge. Los grupos sociales, ANUIES, México, 1977.

Olmsted, Michel S. El pequeño grupo, Ed. Paidós, Buenos Aires, 1978.

Padua, Jorge. Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales, coedición FCE y Col. Méx., México, 1981.

Pardinas, Felipe. Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales, introducción elemental, Siglo XXI, México, 1975.

Predvechni, G. P. et al. Psicología social, Ed. Cartago de México, S. A., México, 1979.

Rojas Soriano, Raúl. El proceso de la investigación científica, Ed. Trillas, México, 1984.

Weber, Max. Economía y Sociedad, FCE, México, 1977.