



Aportes para la comprensión de los procesos grupales, sociales e institucionales en el campo de las Relaciones Públicas  
Alejandro Burlando Páez

Tema de reflexión y debate:

## **Aportes para la comprensión de los procesos grupales, Sociales e institucionales en el campo de las Relaciones Públicas**

Alejandro Burlando Páez<sup>1</sup>

Universidad Nacional de La Matanza  
UNLaM

Trabajo original autorizado para su primera publicación en la Revista RiHumSo y su difusión y publicación electrónica a través de diversos portales científicos.

Alejandro Burlando Páez (2016) "Aportes para la comprensión de los procesos grupales, Sociales e institucionales en el campo de las Relaciones Públicas" en RIHUMSO Vol 2, nº 10, año 5, Noviembre de 2016 pp. 1- 19ISSN 2250-8139

Recibido: 30/08/2016

Aceptado: 16/09/2016

### **Resumen**

El campo profesional de las Relaciones Públicas requiere la implementación de diversos instrumentos metodológicos y conceptuales, entre los cuales están aquellos que permiten comprender y analizar el proceso de conformación y la dinámica de los grupos sociales; el entramado institucional y sus efectos en los discursos, las prácticas y los intercambios; siempre en relación con un contexto y una época determinados. Apelaremos a la noción de mestizaje conceptual para abordar la complejidad y el recorrido del artículo con el objetivo de enriquecer la formación de los graduados en Relaciones Públicas, en su dimensión de analista de escenarios. Interrogaremos algunos autores y conceptos con el

---

<sup>1</sup>Alejandro Burlando Páez. Psicólogo – Especialista en Gerontología. Profesor adjunto a cargo de Dinámica de Grupos y Psicología Social Institucional, Licenciatura en Relaciones Públicas – Depto. Humanidades y Ciencias Sociales – UNLAM. Profesor a cargo del módulo Gestión de Organizaciones y Servicios Gerontológicos I, Especialización en Intervención y Gestión en Gerontología (Carrera de Posgrado) – Universidad Nacional de Tres de Febrero. Integrante de los equipos de investigación de los proyectos PROINCE 159, 160 y 174 entre los años 2013 y 2015. [aburland80@gmail.com](mailto:aburland80@gmail.com)



propósito de reflexionar. La noción de trabajo será un eje fundamental que nos permite pensar el entramado social, histórico e institucional y sus efectos en las organizaciones.

**Palabras claves:** Grupos, instituciones, organizaciones, trabajo.

### **Abstract**

A CONTRIBUTION TO UNDERSTAND GROUP, SOCIAL AND INSTITUTIONAL PROCESSES IN PUBLIC RELATIONS

Many methodology and concept tools are to be applied in the professional Public Relations. Among the tools needed are those to understand and analyse the setting up and dynamics of social groups; the institutional framework and its effects on discourse, praxis and exchange within a specific time and context. The idea of conceptual crossbreeding articulates the complexity of the article. It aims to broaden the graduates' training as scenery analysts, by discussing authors and concepts in Public Relations. The concept of work is an underpinning axis to think the social, historical and institutional framework and its impact on organizations.

**Key words:** Groups, institutions, organizations, work.

## Estudiar lo grupal

El estudio de “lo grupal”, el estudio de lo institucional y de lo social se plantean como campos interdisciplinarios, tanto por la complejidad y múltiples atravesamientos de sus objetos de estudio, así como por las disciplinas que se disponen a investigar sobre dichos fenómenos: Psicología, Antropología, Historia, Administración, Sociología, Economía, Ciencias Políticas, Ciencias de la Comunicación, entre otras. Desde nuestra concepción del proceso educativo, proponemos para la formación profesional un abordaje desde un entramado conceptual constituido por algunas ramas de la Psicología (Grupal, Social e Institucional), la Sociología, la Antropología y la Historia.

En el presente artículo presentaremos algunos conceptos que hacen a la Dinámica de Grupos y a la Psicología Institucional como campos de estudio e intervención sobre los fenómenos sociales, junto con dos cuadros descriptivos que dan cuenta del uso y justificación de los conceptos. Así como también del entrelazamiento entre los mismos, proponiendo una lectura diacrónica, en tanto se vislumbra el desarrollo y encadenamiento entre los conceptos y una lectura sincrónica, permitiendo entender un concepto y su uso en situación.

Nuestra propuesta se ubica en relación con el paradigma de la complejidad en tanto marco, delimitando un modo de pensar e intervenir sobre los procesos grupales, las instituciones y las organizaciones. Se trata de un abordaje en situación y con “la experiencia” epistemológica y académica de cada disciplina de las ciencias sociales que están incluidas en el programa.

La idea es que quienes, por su práctica profesional, tienen que trabajar con lo grupal, lo social, lo institucional y organizacional vayan incorporando los conceptos y aspectos metodológicos como instrumentos de trabajo, favoreciendo la reflexión acerca de estas temáticas complejas.

Si bien lo interdisciplinario plantea un intercambio necesario, también deja planteada una delimitación de las disciplinas en cuanto a la especificidad e incumbencia de cada una. En este sentido trabajamos también con la idea de “mestizaje” conceptual, nocióntomada del campo de las artes y que remite a como se diluye el límite entre los géneros, entre los lenguajes y los estilos en determinadas expresiones artísticas:

(...) poner en escena el nuevo estatuto de las relaciones entre las artes, que hace que ya no se pueda pensar en una sin pensar en otra, o en todas.  
(...)Lo que incide en la expansión de las referencias mutuas y también en la tensión permanente entre prácticas artísticas. (Demaio, 2009).

A lo largo de estos años, los contenidos propuestos por las dos materias que coordino en la licenciatura en Relaciones Públicas de la UNLaM, se fueron entrelazando en su uso y aplicación, generando una manera particular de observar, describir, comprender, abordar, analizar e intervenir en el campo de lo grupal y de lo institucional, que no solo tiene que ver con el bagaje de las disciplinas y el recorrido epistémico y académico de las mismas. Además, tiene que ver con la experiencia personal y profesional, el trabajo del equipo docente de la cátedra, el intercambio con los alumnos, el diálogo con otras cátedras de la carrera, la participación en los equipos de investigación y el contacto con otras instancias de la misma universidad.

Considero entonces que de la noción de mestizaje podemos rescatar también la mirada sobre la historia, la experiencia y la transformación como parte de nuestro propio constructo a transmitir en la tarea docente. Vale aclarar que abonamos la rigurosidad y especificidad en el quehacer de cada profesión, pero con una mirada integral y compleja sobre aquellos aspectos que trabajan, lo que permite un abordaje más profundo, comprometido y, sobre todo, ético.

## **1. Dinámica de grupos**

A principio del siglo XX se comenzaba a observar y conceptualizar sobre los grupos como un fenómeno que, incipientemente, empezaba a ser tenido en cuenta desde el campo científico y académico, especialmente desde las ciencias sociales, en formación por aquel entonces. La organización del trabajo, la producción en serie, los fenómenos de masa, los movimientos políticos, los grupos minoritarios y la construcción de identidades colectivas hacían que se ponga el foco en los procesos sociales, dando lugar al surgimiento de conceptos tales como los de masa, muchedumbre, grupo e identidad. En una primera etapa la observación y descripción eran los ejes de la conceptualización, período que va desde el inicio del siglo XX hasta 1930 aproximadamente, donde se establecen las hipótesis básicas de la mano de autores como Durkheim, Mc Dugall, Le Bon y Freud (Freud, 1921); época también en la que la Sociología estableció sus bases y fundamentos como ciencia social (Durkheim, 1895).

Luego, en un segundo período, a partir de 1930, el interés se mudó a la necesidad de intervenir en los grupos, estudiándolos desde una línea psicoanalítica, para poder dar cuenta de la dinámica de los pequeños grupos y de los aspectos inconscientes en los procesos vinculares. Esta etapa alcanzó un desarrollo importante con la conceptualización y puesta en práctica de diversos dispositivos grupales, tanto

terapéuticos como de intervención. Como ejemplo podemos mencionar a las distintas escuelas que propusieron trabajos terapéuticos con grupos, como el Psicoanálisis de Grupos, el Psicodrama de Moreno y el trabajo con Grupos Operativos de Pichón Rivière (Romero, 1996).

En la segunda parte del siglo XX, con el crecimiento y el protagonismo de los medios masivos de comunicación en la sociedad, se puso el foco en el análisis del comportamiento de las comunidades y de los procesos colectivos. Aquí podemos ubicar a los abordajes propuestos desde las Ciencias de la Comunicación y desde las Ciencias Políticas que utilizaron aportes de la Psicología del Comportamiento o Conductual para trabajar aspectos motivacionales con los públicos y distintos grupos sociales, estableciendo estrategias de comunicación y marketing que buscaban generar determinadas respuestas y comportamientos.

Este recorrido en el estudio de los grupos nos permite establecer entonces una “elucidación” sobre “lo grupal” como un campo amplio, en el cual podemos incluir a las distintas dimensiones que hacen a la complejidad de la temática, abonando una mirada aguda, que no solo intente describir a los grupos como núcleos cerrados. En este sentido, el recorte que hacemos en el aspecto conceptual del Programa de Dinámica de Grupos, deja por fuera seguramente muchos conceptos y abordajes pero sin desconocer su existencia y, por ende, reconociendo la complejidad de nuestro objeto de estudio. Entendemos entonces a lo grupal como aquel espacio donde el contexto se hace texto, generando determinados discursos, prácticas e intercambios que el relacionista público tendrá que poder leer y decodificar al momento de su labor profesional.

La elucidación antes mencionada supone entonces una:

(...) labor propositiva, una exploración inacabada, sujeta a revisiones y ajustes provisorios, aunque no por eso menos rigurosos; se tratará de pensar sobre lo hecho mientras se buscará conocer con mayor precisión eso que como hecho deberá ser deshecho, para entender su irradiada composición, otorgando a la actividad de-constructiva un lugar central en la tarea de elucidación (De Brasi, 1986).

Podemos pensar al grupo como hecho, tomándolo como situación real, es decir aquellos grupos de los que todos formamos parte de alguna manera y en determinadas circunstancias. Es la experiencia concreta en esos espacios grupales, la que nos lleva a tener cierto nivel de conciencia y elaborar una ideología sobre lo que son, generándose representaciones. Es a partir de estas que se configurará alguna noción de lo que es un

grupo. Podemos notarlo en aquellas frases que surge en un primer rastreo con los RiHumSo - Revista de Investigación del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales Universidad Nacional de La Matanza – Año 5 (2016)- Número 10 – vol 2 - pp.1-19– Monográfico “Relaciones Públicas”  
ISSN 2250-8139

alumnos o con una audiencia determinada en forma espontánea y desde un conocimiento informal, que dan cuenta de estas representaciones sociales, cuando se hace referencia a la familia singular de cada uno, al grupo de amigos, a la banda de música de la que forman parte, al grupo de compañeros de trabajo, etc.

Para entrar en el nivel teórico de los grupos pasamos del nivel de lo representacional y de las nociones basadas en las distintas experiencias, al nivel de la inteligibilidad de lo que acontece en los grupos reales. De la conjunción de cuestiones teóricas y técnicas resultaron una serie de conceptos tales como liderazgo, interacción, comunicación, cohesión, ansiedad, valencia, mentalidad grupal, clima de grupo, locomoción, etc. (Romero, 1996).

Este recorrido nos permite dar cuenta de la complejidad de este campo de investigación y práctica profesional; así como comprender el recorrido histórico del abordaje y conceptualización acerca de los grupos. En esta suerte de mestizaje conceptual, la Sociología y la Psicología Social nos permiten comprender al proceso de socialización en los sujetos como la manera en la que son introducidos en la cultura y sus instituciones, donde lo social, lo político, lo económico, lo religioso, lo familiar y lo comunicacional se entrelazan constituyendo un entramado complejo que todo actor social va incorporando y naturalizando, generando prácticas sociales e intercambios de acuerdo al lugar que cada quien va ocupando en la sociedad y al tiempo histórico que le toca vivir.

En esta relación dialéctica entre individuo y sociedad se constituye el campo de las representaciones sociales que recubre a los grupos y colectivos sociales, generando un particular recorte de la realidad, en la que tienen lugar las prácticas. Serán las representaciones sociales las que nos permiten entender y explicar la realidad, definir la identidad y la salvaguarda de los grupos, encuadrar los comportamientos y las prácticas sociales, permitiendo justificar y argumentar las distintas posturas que las sostienen (Abric, 2001).

En el recorrido de nuestras materias proponemos interrogar a los autores y los conceptos, generando un diálogo con los textos que permita apropiarse de los mismos con el objetivo de facilitar la reflexión. De esta forma la idea es que los alumnos y futuros profesionales vayan completando su “caja de herramientas” con las que podrán desarrollar su desempeño profesional.

**Tabla 1: La dinámica de lo grupal**

<b>El campo de lo grupal</b>	<b>Proceso de Socialización e Imaginario Social</b>	<b>Estructura y Dinámica de los Grupos; aspectos manifiestos e inconscientes</b>	<b>La construcción social de la realidad y las Representaciones Sociales</b>	<b>Equipos de trabajo y el trabajo en equipo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las ciencias sociales y la complejidad.</li> <li>Dinámica de grupos.</li> <li>Momentos epistémicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Moldeamiento social del psiquismo individual.</li> <li>Etapas de la socialización y construcción de la identidad.</li> <li>Sujeto y actor social.</li> <li>Paradigmas y transformaciones del imaginario social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>de Fenomenología los grupos.</li> <li>Lo impensado y lo inconsciente en términos colectivos.</li> <li>Aparato psíquico grupal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Globalización.</li> <li>Nuevos escenarios sociales.</li> <li>Distintos discursos: político, económico, académico.</li> <li>Medios de comunicación.</li> <li>Funciones de las R.S.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El trabajo desde una dimensión cultural y como generador de subjetividad.</li> <li>La ética y la estética en el trabajo.</li> <li>Los grupos operativos.</li> <li>Roles, funciones e interacción.</li> <li>Encuadres y dispositivos grupales.</li> </ul>
Estos aportes permiten introducir al estudiante en la complejidad de lo grupal para...	Comprender los procesos de socialización, en los que intervienen los atravesamientos sociales, culturales, económicos, políticos, mediáticos, favoreciendo la comprensión de...	Los aspectos manifiestos (observables y descriptivos) de los grupos y la comunidad para poder reflexionar sobre los aspectos inconscientes e impensados que...	Contribuyen a la construcción de la realidad, atravesada también por aspectos históricos y representacionales que se naturalizan generando efectos de "verdad", promoviendo prácticas sociales (y por ende profesionales) determinando...	Un contexto cultural que genera concepciones y representaciones del trabajo donde se desarrollará la práctica profesional del Licenciado en Relaciones Públicas.

El bagaje de conceptos junto con la posibilidad de generar pensamiento es importante para comprender y analizar la realidad, herramientas estas fundamentales para el profesional en tanto actor social, ubicado en un rol transformador. Promediando esta etapa en el aprendizaje del futuro Licenciado en Relaciones Públicas, nos proponemos introducirlo en el campo de las organizaciones, siendo "el trabajo" como hecho de la cultura el eje fundamental; desentrañando su efecto en la subjetividad y en los vínculos sociales. Es en este punto que la implicación de los alumnos resulta ser un estímulo importante, en tanto están interesados en su propia inserción y desarrollo profesional, presente y/o futuro.

## 2. La Psicología Institucional

Esta línea de la Psicología se ocupa del universo de las instituciones, las organizaciones y el análisis de las prácticas sociales, entre las que incluimos las prácticas profesionales. Este campo disciplinar pone el acento en el efecto de estos atravesamientos en la subjetividad, en las producciones de sentido y en la relación dialéctica entre sujeto y colectivo social.

Las instituciones constituyen cuerpos normativos que regulan la vida en comunidad y se configuran a partir de las regularidades e imaginarios sociales. Una de las tareas de las ciencias sociales consiste en diferenciar algunos conceptos que tienen límites difusos entre sí, para lograr su comprensión. Adentrarnos en ellos requiere en primer término poder pensar estas similitudes, esta suerte de mestizaje entre unos y otros, para lograr una comprensión que nos permita utilizarlos como instrumentos para el análisis y abordaje del universo institucional y/u organizacional.

Y en ese límite difuso entre unos y otros, me resulta interesante traer la definición que hace Esther Díaz (1998) del imaginario social cuando plantea que “Se trata de un dispositivo móvil, cambiante, impreciso y contundente a la vez”.

A esta definición agregaría respecto del imaginario social que es impensado, en tanto que, sin tener conciencia de sus efectos, se constituye como regulador de las conductas, ya sea por adhesión, por naturalización o por rechazo. Otra característica del imaginario social es su carácter abstracto, pero que, al mismo tiempo, produce materialidad, es decir que produce efectos concretos sobre los sujetos y su vida de relación, así como sobre las realizaciones humanas en general (Díaz, 1998). Entonces es el imaginario social el que configura a las instituciones, a la manera de envases que se llenan de un contenido y se constituyen en organizadoras tanto de una parte del psiquismo individual así como también del inconsciente colectivo.

Para comprender los contenidos que abordamos desde el programa de nuestra materia, les propongo tomar como ejemplo la institución “trabajo”, que nos permite pensar estas múltiples dimensiones de abordaje y análisis. Desde un punto de vista histórico y cultural, el trabajo remite a una de las primeras actividades del hombre: intervenir la naturaleza. Ya la propia noción de cultura, en un sentido amplio, nos remite al término cultivo, que es la forma que el hombre encontró de “forzar” a la tierra para obtener su producto. Esta idea nos lleva al par de opuestos “naturaleza y cultura” en los cuales aparece implícita la idea del trabajo.



A través de la historia de la humanidad, el trabajo fue la forma de generar bienes de intercambio y consumo, pero también fue dando lugar a distintas concepciones del poder, que incluyen determinadas formas de dominación, sumisión y negociación, que fueron moldeando las relaciones sociales, económicas y políticas; generando múltiples sentidos y prácticas.

Nuestros historiadores han estudiado en demasiadas ocasiones las ideas antiguas sobre el trabajo como si se tratara de doctrinas específicas, obra de pensadores y juristas. En realidad eran representaciones colectivas confusas, así como representaciones de clase. No planteaban principios, no decretaban, por ejemplo, que sólo se podía hablar de trabajo cuando se trabajaba por cuenta ajena o por un salario; pero tales representaciones abarcaban globalmente los grupos sociales inferiores en los que la gente se hallaba reducida a vivir de un salario o bien a ponerse al servicio de otro. (...) el trabajo será para unos un régimen doméstico, mientras que para sus hermanos de clase será un sistema de salario. Se los acusa de que trabajan a fin de sepultarlos en un desprecio de clase (...) Y en cambio se exaltará la clase de los notables, que es rica, cultivada y la que dirige la sociedad (...) Las 'ideas antiguas sobre el trabajo' no eran tanto ideas como valoraciones, positivas para los poderosos, negativas para los humildes" -Imperio Romano y la antigüedad tardía- (Ariés y Duby, 1987).

En cuanto a los cambios para la sociedad, que van entre el siglo XVI y el siglo XVIII, dicen que

(...) estados, ciudades, corporaciones, comunidades, familias eran invitados a interpretar los papeles secundarios; pero también, por la misma razón, eran invitados a conservar en sus respectivos terrenos los privilegios, en adelante garantizados. Así pues, dos sentidos, a la par complementarios y antagónicos, se abrían paso en la idea de ámbito privado. Uno representaba la defensa autorizada de la libertad civil de cada cual, siempre que no estuviera sometido a las leyes o a los oficios; el otro, más activo, marcaba en el terreno reservado de cada grupo las intrusiones que legítimamente podía cometer el superior en relación con los individuos a él subordinados, injiriendo en la disposición de su trabajo, de su ocio, de su uso de los bienes y dignidades, de su propio cuerpo en el ámbito de la familia. (...) La referencia al modelo de máxima autoridad, la de Dios sobre las criaturas, excluía de manera implícita cualquier defensa demasiado impaciente del individuo contra la sociedad y la vigilancia de su superior. (Ariés y Duby, 1992).

Estos autores plantean el surgimiento de las figuras de la modernidad entre los siglos XVI y XVIII y consideraban que

La entrada de las sociedades occidentales en la cultura de lo escrito era una de las principales evoluciones de la Edad moderna. Los avances de la alfabetización (...); la circulación más abundante de lo escrito, (...) constituían (...) transformaciones decisivas que trazaban de manera nueva la frontera entre los gestos culturales del ámbito privado y los de la vida colectiva. (Ariés y Duby, 1992).

De esta manera, a partir de la modernidad, el trabajo constituye un organizador fundamental de la vida cotidiana, otorgándole sentido a los sujetos y a sus vínculos sociales. Los sistemas económicos y de producción fueron delineando distintas concepciones del trabajo a lo largo de la historia y con ellas concibieron diversas formas de subjetividad.

Es en la segunda mitad del siglo XIX y principios del siglo XX que el sistema capitalista surge con fuerza y sirve de marco a formas de vínculo e intercambio social. Es en este contexto que surge con entidad paradigmática el tipo de organización piramidal, que va a dar forma a las empresas denominadas tayloristas, que concebían al sujeto como parte de un sistema, como un engranaje en la maquinaria industrial y de producción. Estas formas organizacionales procuraban producir individuos obedientes, respetuosos con la autoridad y las reglas, lo que Milgram dio en llamar el “estado agéntico” (Aubert, 1993). Aparece así la figura del sujeto alienado, es decir el sujeto aislado del producto de su trabajo, sin conciencia del valor de su acto en la cadena productiva, ni en el resultado final, pudiendo vislumbrar solamente la idea de subsistencia. El aislamiento también se da respecto de los otros trabajadores, tendiendo a romperse el vínculo social dentro de la organización y fuera de ella. Esto tiene consecuencias tanto en la vida psíquica y anímica, como en la vida social de los sujetos.

Es también en esta época que surgen de manera paradigmática las organizaciones burocráticas que, en contextos marcados por la previsibilidad y con estructuras racionales, buscaban dar respuesta de manera sistemática a las demandas del contexto. Estas formas surgen en la primera mitad del siglo XX, en consonancia con el advenimiento de los Estados Nacionales, quienes regulan la relación, el intercambio y la lógica interna de las mismas (Lewkowicz, 2004).

En la segunda mitad del siglo XX comienza a perfilarse un nuevo “sujeto organizacional”: el denominado hombre “managerial”. Christophe Dejours propone un análisis sobre los pilotos de caza, estableciendo un paralelismo con el hombre managerial: una moral hecha de orgullo, de confianza en sí mismo y de agresividad bien controlada; dificultades para hablar de sí mismos, para expresar sus emociones, para mencionar sus debilidades; la búsqueda de la perfección; la voluntad de mostrar su fuerza; un ideal de omnipotencia; un elitismo asociado a la condescendencia respecto a los que no participan en la carrera por el poder; un interés en resolver problemas complejos; un gran dinamismo; un activismo ardiente y permanente; la exclusión de la duda y el rechazo de la ambivalencia; el amor por la seducción. Estos rasgos de personalidad de los pilotos de caza corresponden al tipo ideal buscado por la empresa managerial, dándose una comunión

entre la estructura mental del hombre managerial y la estructura social de estas organizaciones (Aubert, 1993).

Perdemos de vista “quien produce a quien”, pero podemos observar la producción de sentidos en lo social. Estas organizaciones generan determinadas pautas culturales, formas de vivir y costumbres que se conectan fuertemente: la vida en barrios privados, enviar a los hijos a determinados colegios, realizar actividades sociales muy pautadas, asistir a lugares específicos, practicar ciertos deportes. Es así que estas organizaciones se cierran sobre sí mismas, generando, en el mejor de los casos, organizaciones satélites que son solidarias o subalternas a la “have madre”. Se pierde cierta conectividad o encadenamiento institucional con el resto de la cultura “no managerial”.

Los tiempos de la modernidad se caracterizaron por un entramado institucional que garantizaban simbólicamente ciertos marcos de referencia para el conjunto social. Los estados nacionales regulaban el encadenamiento institucional que funcionaba como marco de los intercambios sociales: la educación, la salud, la justicia, la familia garantizaban ciertas prácticas entrelazadas entre sí. La idea de ascenso social tenía mucha pregnancia. Ya a fines del siglo pasado comienza a configurarse lo que muchos historiadores denominaron la modernidad tardía o posmodernidad, dando lugar a un contexto de movimiento permanente, sacudiendo así a los marcos de referencia propios de la modernidad. Surge entonces la incertidumbre como estado permanente de las cosas; la desterritorialización de los capitales y de las organizaciones se incrementa; la transformación de los estados nacionales en técnico administrativos los debilita, volviéndolos funcionales a los intereses del mercado; la ruptura de los grandes discursos da lugar a los discursos fragmentados. Este contexto promueve un sujeto competitivo, a la manera del hombre managerial, por un lado; y a un sujeto excluido por el otro.

Estos modelos organizacionales de finales de milenio han instalado una determinada lógica y dinámica del poder, condicionando una particular relación de los sujetos con su tarea, con los bienes y el consumo, promoviendo el individualismo como forma social preponderante. Respecto de la institución trabajo, podemos señalar de lo expuesto hasta ahora una dimensión imaginaria, habitada por representaciones sociales, que se constituyen a través de un proceso histórico y cultural, que atraviesa y condiciona las distintas subjetividades en cada época.

Pero el trabajo como actividad humana implica también un “trabajo psíquico”. Toda actividad y toda organización nos exigen, además de una tarea específica, un contrato psicológico, exige de nosotros un trabajo subjetivo. Trabajar es ante todo una relación de uno consigo mismo.

Trabajar es enfrentarse a la prueba del fracaso frente a la resistencia del mundo: es lo que se llama 'lo real del trabajo', es decir aquello que se hace conocer al sujeto por su resistencia. En esta prueba de lo real, descubro la resistencia del mundo, hago la experiencia del mundo. Pero al mismo tiempo, es por esta resistencia que pruebo mis propios límites, que tomo conocimiento de las capacidades, de la sensibilidad, de las torpezas de mi cuerpo. Es a través de esta experiencia que hago la experiencia de mí mismo, de mi propia subjetividad en tanto afectividad radical. (...) El trabajo es la prueba capital por la cual se incrementa mi subjetividad. (Dejours, 2000).

El trabajo además de esta dimensión intrasubjetiva implica una dimensión intersubjetiva, que es la que proyecta al sujeto al vínculo social: una tarea se desarrolla siempre en relación a otro: un jefe, un subordinado, un colega, un cliente.

El trabajo, en tanto trabajo psíquico, abre dos dimensiones; la del sufrimiento y la del reconocimiento. Según los planteos de algunos autores (Kaës, 2002 y Dejours, 2000) el sufrimiento es la consecuencia de todo trabajo psíquico. En este sentido, la estructuración del psiquismo, de la vida anímica de un sujeto implica un sufrimiento "estructural" y necesario; el ingreso a la cultura renunciando a la vida pulsional no es sin sufrimiento. En esa operación se produce un intercambio en el que se renuncia a lo pulsional a cambio de la protección que la cultura nos brinda. Vale aclarar que un tipo de sufrimiento patológico aparece cuando esa protección que la cultura debería darnos se resquebraja. Pero es específicamente en el trabajo, que el sufrimiento puede constituirse en un punto de partida, siendo a partir de la dimensión práctica de la relación con el trabajo que podemos pensar, podemos sentir enojo, que imaginamos, que creamos soluciones a los problemas. La inteligencia en el trabajo surge del sufrimiento (Dejours, 2000).

Por lo tanto, trabajar supone un compromiso en profundidad de la subjetividad, la libertad y la responsabilidad; con un alto costo psíquico en la relación y el compromiso con la organización. A cambio de este esfuerzo, el sujeto espera algo a cambio, una retribución simbólica, más allá de la que se espera en la dimensión material. Esta retribución en el plano de lo simbólico es el reconocimiento (Dejours, 2000).

Este recorrido intenta dar cuenta de la complejidad del objeto de estudio de la Psicología Institucional y vemos entonces en la institución del trabajo un enredo, en tanto incluye a las dimensiones imaginaria, histórica, cultural, económica, política (dimensión del poder) y psicológica (simbólica y subjetiva). Es momento entonces de introducirnos en el plano de la organización. La pensamos como un entramado técnico y social concreto, pero atravesado por lo institucional como contexto social abstracto. De esta manera, las

organizaciones se constituyen como “mediatizadoras” en la relación entre las instituciones y los sujetos (Schvarstein, L. 1991).

Una definición posible del término, es la que plantea que:

La organización constituye un sistema socio-técnico interpersonal deliberadamente creado para la realización de fines específicos configurados alrededor de un proyecto concreto, tendiente a satisfacer necesidades manifiestas y latentes de sus miembros y de una audiencia externa. Mantiene su cohesión y eficacia mediante un sistema de autoridad basado en la diferenciación de responsabilidades y en la capacidad, igualmente diferencial, de sus miembros. En su seno se despliega un conflicto social originado en la existencia de grupos significativos de poder en interacción dinámica que pugnan por realizar sus intereses sectoriales. Finalmente, la organización se halla inserta en un medio o contexto externo con el cual guarda una relación interdependiente significativa, contexto poblado por entidades diversas con las que interactúa, colabora y/o compete (Schlémenson, 1998).

Agreguemos a estas nociones las ideas de permanencia y transformación, necesarias para pensar a las organizaciones y el entramado institucional “en situación” siempre relacionadas con un contexto y tiempo históricos que las condicionan. Hay una tendencia en todo constructo social a la permanencia, a la cristalización, a la universalización de los valores, dado por un consenso general. Son los actores sociales quienes reproducen las producciones de sentido, otorgándoles este valor. Lo instituido va a funcionar entonces como el núcleo duro, como aquello que resiste al cambio.

Retomando la institución del trabajo, en tiempos de modernidad las organizaciones planteaban límites precisos con el contexto, una estructura piramidal, jerárquica y estratificada; con estructuras rígidas; relaciones y subordinación a la autoridad bien marcadas; donde los lugares de trabajo estaban perfectamente localizados y con horarios rígidos (Schvarstein, 2000). Podemos ver que, sea por adhesión, rechazo o naturalización, a nadie se le ocurriría cuestionar que estas características hacen al mundo del trabajo; es decir que constituyen lo instituido, el núcleo duro de la institución trabajo.

A ese núcleo que “resiste” al cambio siempre se le opone una fuerza transformadora, en una relación dialéctica permanente (Lourau, 2007). En relación al trabajo, ya en tiempos de posmodernidad, vemos como algunas transformaciones fueron teniendo lugar; algunas formas organizacionales empiezan a tener límites más difusos con el contexto a partir de las nuevas tecnologías, las alianzas y la tercerización; las estructuras adquieren forma de redes, se transforman en anarquías organizadas y en estructuras matriciales; con características flexibles; comienza a tener lugar la idea de autonomía, autogestión y empoderamiento; el trabajo tiene más que ver con la actividad y ya no tanto con el lugar

físico, dando lugar al teletrabajo o trabajo a distancia y con horarios flexibles (Schvarstein, 2000).

Toda transformación implica un proceso en el que conviven distintas fuerzas en permanente tensión que dan lugar a las zonas grises, a la coexistencia de aspectos fuertemente instituidos, arraigados por un lado y aspectos novedosos, que tienden al cambio por el otro. Pero siempre lo novedoso contiene algo de la anterior; a veces cambian las formas y no los contenidos; podemos pensar al respecto que nuevas formas adquieren los sistemas de control en la organización, la distribución del poder, el ejercicio de la autoridad.

Pero es de estas tensiones que resultan los momentos de cambio, de transformación, momentos en los que algo que era novedoso ya se va incorporando, se va integrando como parte del paisaje cotidiano, tanto en las organizaciones, en las abstracciones institucionales y, fundamentalmente, en la subjetividad que nos habita como actores sociales.

**Tabla 2: La dimensión institucional y subjetiva en las organizaciones**

Organizaciones e instituciones	La cultura en la organización	Escuelas y corrientes conceptuales del institucionalismo y el análisis organizacional	Métodos para el rastreo exploratorio en la organización	Construcción de subjetividad y ciudadanía
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto de organización e institución.</li> <li>• Complejidad, interdisciplina y mestizaje conceptual.</li> <li>• Espacios, poder y sistemas de significación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efecto de cohesión de la cultura.</li> <li>• Los mitos dando origen a las prácticas ritualizadas.</li> <li>• La historización para construir prácticas responsables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos manifiestos de la organización.</li> <li>• Atravesamientos institucionales.</li> <li>• Dimensiones de lo impensado, aspectos latentes.</li> <li>• Contextos complejos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de instrumento de recolección para el rastreo.</li> <li>• Abordaje institucional.</li> <li>• Construcción de la historia y la memoria de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalización y su impacto en Latinoamérica.</li> <li>• Participación, masas y redes sociales.</li> <li>• Nuevas configuraciones organizacionales.</li> </ul>
Es necesario en esta etapa construir conceptos de organización e institución para comprender como están permanentemente imbricados para...	...comprender la dinámica organizacional desde la cultura y los efectos de cohesión y pertenencia desde un saber y no saber, que permitirá...	...adquirir instrumentos y herramientas metodológicas y conceptuales para pensar el hecho institucional y la complejidad de las organizaciones que...	...permitan, a partir del rastreo exploratorio, poder analizar y comprender las distintas dimensiones, ampliando la capacidad de análisis que...	...permita reflexionar sobre las condiciones actuales y las posibilidades de inserción en el campo profesional.

El ámbito de las organizaciones constituye una plataforma fundamental para la práctica de las Relaciones Públicas, lo que vuelve imprescindible la adquisición de instrumentos y herramientas conceptuales y metodológicas que permitan comprender, analizar e intervenir sobre la complejidad de las mismas; sean estas micro empresas o grupos transnacionales, familiares o de capital abierto, públicas o privadas, ONG's o fundaciones. En este sentido, es pertinente pensar la función del relacionista como un "analista de escenarios", capaz de comprender el negocio de la organización, su estructura de poder, las relaciones con los públicos estratégicos, identificar los elementos de la cultura organizacional (Ferrari y Franca, 2011), el entramado institucional, las situaciones políticas y económicas del contexto, las condiciones sociales y culturales en un sentido amplio, para poder descifrar como todas estas variables se hacen texto en la organización.

Es a partir de la profundidad en la formación, de cierto sentido creativo y de un posicionamiento ético, que el rol profesional del relacionista público podrá ser desempeñado con criterio transformador en un escenario más que complejo a esta altura de la historia.

### Referencias bibliográficas

- ABRIC, J. C. (2001) *Prácticas sociales y representaciones*. México, Ediciones Coyoacán.
- ARIÉS, P. Y DUBY, G. (1992) *Historia de la Vida Privada. El proceso de cambio en la sociedad de los siglos XVI-XVIII*. Tomo 5. Madrid, Taurus.
- AUBERT, N., GAULEJAC, V. (1993) *El coste de la Excelencia*. Buenos Aires, Paidós.
- DE BRASI, J.C. (1986) "Elucidaciones sobre el Ecro". En *Lo Grupal 4*, Buenos Aires, Búsqueda.
- DEJOURS, C. (2000) "Psicodinámica del trabajo y vínculo social". En *Revista Actualidad Psicológica*, Buenos Aires.
- DEJOURS, C. (1992) *Trabajo y desgaste mental*. Buenos Aires, Asociación Trabajo y Sociedad, Conicet, Facultad de Psicología, U.B.A.
- DEMAIO, L. (2009) "Artes combinadas, arte híbrido... fusión, proyección..." En *revista EA*, N° 7. N° abril/mayo.
- DÍAZ, E. (1998). *La ciencia y el imaginario social*. Buenos Aires. Biblos.
- DUBY, G. (1987) *Historia de la Vida Privada. Imperio Romano y Antigüedad Tardía*. Tomo 1. Madrid, Editorial Taurus.
- DURKHEIM, É. (1975) *Las reglas del método sociológico*. Buenos Aires, La Pléyade.
- FERRARI, M. A., FRANCA, F. (2011) *Relaciones Públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Buenos Aires, La Crujía.
- FREUD, S. (1921) "Psicología de las masas y análisis del yo". En *Obras Completas, volumen 18* (1992). Buenos Aires, Amorrortu editores.
- KAËS, R., et al. (2002) *La institución y las instituciones, estudios psicoanalíticos*. Buenos Aires, Paidós.
- LEWKOWICZ, I. (2004) *Pensar sin Estado*. Buenos Aires, Paidós.
- LOURAU, R. (2007) *El análisis institucional*. Buenos Aires, Amorrortu Editores.
- ROMERO, R. (1996) *Grupo, objeto y teoría*. Buenos Aires, Lugar Editorial.
- SCHLÉMONSON, A. (1998) "La organización como objeto: siete dimensiones para su análisis" cap. 6. En *La perspectiva ética en el Análisis Organizacional*. Buenos Aires, Paidós.
- SCHVARSTEIN, L. (2000) *Diseño de Organizaciones, Tensiones y Paradojas*. Buenos Aires, Paidós.
- SCHVARSTEIN, L. (2000). *Psicología Social de las Organizaciones*. 4ta reimpresión. Buenos Aires, Editorial Paidós.

### Libros

- ABRIC, J. C. (2001) *Prácticas sociales y representaciones*. México, Ediciones Coyoacán.
- ANZIEU, D. (1989) *La dinámica de los pequeños grupos*. Madrid, Biblioteca Nueva.
- AUBERT, N., DE GAULEJAC, V. (1993) *El coste de la Excelencia*. Buenos Aires, Paidós.
- AUGÉ, M. (1995) "Encuentro entre lo antropológico y lo histórico". En *El espacio histórico de la antropología y el tiempo antropológico de la historia*. Barcelona, Gedisa.
- BELIERA, E. (1999) "Institución, Organización". En el *Diccionario de Psicoanálisis de las configuraciones vinculares*. Buenos Aires, Editorial Del Candil.



- BERARDI, F. (2003) *La Fábrica de la Infelicidad, nuevas formas de trabajo y movimiento global*. Madrid, Traficante de Sueños.
- BERENSTEIN, I., PUGET, J. (1997) "Lo vincular, clínica y técnica psicoanalítica". En *Algunas cuestiones generales acerca del encuadre*. 1ra. Edición, Buenos Aires, Paidós.
- BERGER, P. Y LUCKMANN, T. (1993) *La construcción social de la realidad*. Undécima reimpresión Buenos Aires, Amorrortu.
- BLEGER, J. (2007) *Psicohigiene y Psicología Institucional*. Buenos Aires, Editorial Paidós.
- CASTEL, R. (1991) *La dinámica de los procesos de marginalización: de la vulnerabilidad a la exclusión*. Buenos Aires, Lugar.
- CORREALE, A. (2005) "La hipertrofia de la memoria como forma de patología institucional". En *Sufrimiento y psicopatología de los vínculos institucionales*. 1ra. Reimpresión. Buenos Aires, Paidós.
- DEJOURS, C. (2009) *Trabajo y Sufrimiento*. Madrid, Modus Laborandi.
- DÍAZ, E. (1998) *La ciencia y el imaginario social*. Año 1998, Biblos.
- DURKHEIM, E. (1975) *Las reglas del método sociológico*. Buenos Aires, La Pléyade.
- FERNÁNDEZ, A. M., DEL CUETO A. M. (1984) "El Dispositivo Grupal". En *Lo Grupal 2*. Buenos Aires, Búsqueda.
- FERNÁNDEZ, A. (1999) *El campo grupal: Notas para una genealogía*. Buenos Aires, Nueva Visión.
- FERNÁNDEZ, A. Y DE BRASI, J.C. (1993) *Tiempo histórico y campo grupal. Masas, grupos e instituciones*. Buenos Aires, Nueva Visión.
- FERNÁNDEZ, G. (2003) "Incumbencias interpretativas en el ámbito institucional: lo individual, lo grupal, lo institucional". En *Psicólogos Institucionales trabajando*. Buenos Aires, Eudeba.
- FERNÁNDEZ, G. (2003) "La entrevista institucional". En *Psicólogos Institucionales trabajando*. Buenos Aires, Eudeba.
- FERNÁNDEZ, G. (2003) "La observación y el registro en el ámbito institucional". En *Psicólogos Institucionales trabajando*. Buenos Aires, Eudeba.
- FERRER, A. (2007) "Prólogo". En *Del Sur hacia el Norte, economía política del orden económico internacional emergente*, de Girón y Correa (coordinadoras). Buenos Aires, Clacso.
- FITOUSSI, J.P., ROSANVALLON, P. (2006) *La nueva era de las desigualdades*. Buenos Aires, Manantial.
- FREUD, S. (1930) "El Malestar en la Cultura". En *Obras Completas* (1992) tercera reimpresión, volumen 21. Buenos Aires, Amorrortu.
- FREUD, S. (1921). "Psicología de las masas y análisis del yo". En *Obras Completas* (1992) tercera reimpresión, volumen 18. Buenos Aires, Amorrortu.
- FRIEDSCHNITMAN, D. (compiladora) (1995) *Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad*. 1º reimpresión. Buenos Aires, Paidós.
- GARCÍA CANCLINI, N. (2005) *La Globalización Imaginada*. Buenos Aires, Paidós.
- GARCÍA D. et al. (2008) *El trabajo con grupos, aportes teóricos e instrumentales*. Argentina, Espacio.
- KAËS, R. et al. (2002) *La institución y las instituciones, estudios psicoanalíticos*. Buenos Aires, Paidós.
- LAPLANCHE, J Y PONTALIS, N. (1985) *Diccionario de Psicoanálisis*. Buenos Aires, Labor.
- LAVEGLIA BOTANA, M. F. (2003) "Cuando las antiguas recetas fallan. El estudio de la cultura e identidad organizacional en América Latina". En *Psicólogos Institucionales trabajando*. Buenos Aires, Eudeba.
- LEWKOWICZ, I. (2004) *Pensar sin Estado*. Buenos Aires, Paidós.

- LOURAU Y LAPASSADE, G. (1973) *Claves de la sociología*. Barcelona, Laia.
- LOURAU, R. (2007) *El análisis institucional*. Buenos Aires, Amorrortu.
- MAYNTZ, R. (1996) "La sociedad organizada". En *Sociología de la organización*. Madrid, Alianza.
- MEZZANO, A. (1999) "Psicología Institucional". En *Diccionario de Psicoanálisis de las configuraciones vinculares*. Buenos Aires, Editorial Del Candil.
- PERCIA, M. (1991) *Notas para pensar lo grupal*. Buenos Aires, Lugar Editorial.
- ROMERO, R. (1996) *Grupo, objeto y teoría. vol. 1*. Buenos Aires, Lugar Editorial.
- ROUSSEAU, M. (2007) *Grupo, esa posible-imposibilidad*. Argentina, Editorial Tekné.
- SCHLÉMONSON, A. (1998) "La perspectiva ética en el Análisis Organizacional", capítulo 6. En *La organización como objeto: siete dimensiones para su análisis*. Buenos Aires, Editorial Paidós.
- SCHVARSTEIN, L. (2000) *Diseño de Organizaciones, Tensiones y Paradojas*. Buenos Aires, Paidós.
- SCHVARSTEIN, L. (2003) *La inteligencia social de las organizaciones*. Buenos Aires, Editorial Paidós.
- SCHVARSTEIN, L. (2000) *Psicología Social de las Organizaciones*. 4ta reimpresión. Buenos Aires, Editorial Paidós.
- SOUTO, M. et al. (1999) *Grupos y Dispositivos de Formación*. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas.
- WOLTON, D. (1999) *Sobre la comunicación. Una reflexión sobre sus luces y sombras*. Madrid, Acento Editorial.

#### Artículos

- ACEVEDO, María J. (2004) "Un instrumento para el abordaje heurístico de las instituciones". En *ficha de cátedra UBA*, Facultad de Sociales.
- BARTOLETTI, R. (S/D) *Psicología del Trabajo, Complejidad, Globalización y el nuevo sujeto de las organizaciones*. Ficha.
- BELLINGI, G. (2005) Crisis política en Argentina 2001. Seminario "Política Argentina Contemporánea". Maestría en Gobierno y Desarrollo. Universidad Nacional de San Martín.
- BURLANDO PÁEZ, A. (2003). *La realidad como construcción sociocultural*. Ficha de Cátedra. U.C.E.S.
- DE BRASI, J.C. (1986). Elucidaciones sobre el Ecro. En *Lo Grupal 4*, Búsqueda, Buenos Aires.
- DEJOURS, C. (2000). *Psicodinámica del trabajo y vínculo social*. En revista *Actualidad Psicológica*.
- FERNÁNDEZ, A. M. (1995). *La invención de significaciones y el campo grupal*. En revista *Subjetividad y Cultura*, número 5, octubre.
- GONTÁ, T. (2006). *La importancia de los mitos para la Psicología Institucional*. Ficha de Cátedra, UBA. Agosto
- HARNECKER, M. (2009). *Construyendo el Socialismo del siglo XXI. De los Consejos Comunes a las Comunas*. Abril.
- KAËS, R. (1996). "El grupo y el trabajo del preconscious en un mundo en crisis. En revista *El analista en el campo vincular*". *Asociación Argentina de Psicología y Psicoterapia de Grupos*, Nro. XIX.
- MARTÍNEZ LÓPEZ, J.S. (2007) La técnica de grupos focales: ¿en qué consiste; cómo se aplica; para qué sirve? Material del blog "Investigación para la creación". En: <http://investigacionparalacreacion.espacioblog.com/post/2007/03/30/la-tecnica-grupos-focales-aen-consiste-como-se-aplica->

- MUCHINIK, E. (1987) “La noción de actitud y los sistemas de representaciones de la realidad”. En *revista Temas en Psicología Social III, Actitudes, Prejuicios y discriminación*. U.B.A.
- RUBISTEIN, A. (1987). “La Identidad: una lectura psicoanalítica”. En *revista Temas de Psicología Social II, El mundo como realidad subjetiva*. U.B.A.
- SCHWARZSTEIN, BARELA, et al (1999) *Algunos aportes sobre historia oral*. Cuadernillo del Instituto Histórico de la Ciudad de Buenos Aires, Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires..
- SEYDMAN DE FRYDMAN, S. (1987). “Proceso de Socialización”. En *revista Temas de Psicología Social II, El mundo como realidad subjetiva*. U.B.A.
- STOLKINER, A. (1999). “Equipos interprofesionales y algo más (¿es posible hablar de inter-saberes?)”. En *revista Campo Psi-Revista de información especializada*, Año 3, Nro.12. Rosario, agosto.
- VIÑAS, S.(s/d) *Dispositivos Grupales (para grupos centrados en una tarea)*. Ficha del Instituto de Investigaciones Grupales.
- ZARAGOZA RAMÍREZ, M. (2007). Reseña de “La otra mundialización” de Dominique Wolton. Artículo, en *Polis: Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial*, segundo semestre, vol. 3, número 002. Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa, Distrito Federal, México, pp. 189-196.