

Poder, ambigüedad e institución: re-pensando la concepción tradicional de las relaciones de poder en el análisis organizacional

Ayuzabet de la Rosa Albuquerque*



RESUMEN

Los conceptos sobre el término poder que han desarrollado los estudiosos de este tema son numerosos. Una rápida revisión sobre los conceptos de poder lleva a concluir que a éstos subyace una racionalidad instrumental, la cual se expresa, en una *lógica consecucional*. Esto último limita la comprensión teórica de las relaciones de poder. En este contexto, el presente trabajo busca en las teorías de la ambigüedad organizativa, pero sobre todo en los marcos teóricos neoinstitucionalistas, elementos de análisis que al matizar la racionalidad instrumental subyacente a las relaciones de poder, ofrezcan marcos teóricos más adecuados para la comprensión de la complejidad inherente a las relaciones de poder. Para ello, en primer lugar se aborda el aporte de las teorías de la ambigüedad organizativa para el estudio de las relaciones de poder. En segundo lugar, se reflexiona sobre la relación entre nuevo institucionalismo –sociológico y político– y relaciones de poder –destacando el paso de los intereses individuales y racionales a las identidades, roles y marcos institucionales. En tercer lugar se trata brevemente lo relativo a la relación conflicto-institución. Posteriormente, en cuarto lugar, se establecen los límites del análisis neoinstitucional para el análisis de las relaciones de poder, ya que si bien el neoinstitucionalismo resulta útil al análisis de las relaciones de poder, encuentra ciertos límites. Por último, a manera de conclusión, se reflexiona sobre la relación entre institución, conflicto, poder y análisis organizacional.

*Profesor-Investigador del Departamento de Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana –Azcapotzalco
ayuzabet@correo.azc.uam.mx

ABSTRACT

Concepts related to the word power, which scholars who specialize in this topic have developed, are numerous. A prompt revision of power concepts leads us to conclude that beneath them underlies an instrumental rationality, which is expressed in a consequential logic. The latter limits theoretical comprehension of power relations. In this context, this assignment seeks, within organizational ambiguity theories, but mostly neoinstitutional theoretical frames, elements of analysis that, while diversifying instrumental rationality underlying power relations, offer more appropriate theoretical frames for the understanding of inherent complexity to power relations.

Thus, in the first instance, the topic of contribution to organizational ambiguity theories for the study of power relations is approached. Secondly, one might ponder over the relationship between new institutionalism – both psychological and political – and power relations, highlighting the passing of rational and individual interests to identities, roles, as well as institutional frames. Third, it briefly deals with the conflict-institution relationship. Later, ranking as fourth, neo-institutional analysis limits are established for power relations analysis, as even if neo-institutionalism is useful to power relations analysis, it encounters several limits.

Finally, to conclude, we ponder about the relationship among institution, conflict, power, as well as organizational analysis.

Palabras clave: relaciones de poder, ambigüedad organizativa, nuevo institucionalismo y análisis organizacional.
Key words: power relations, organizational ambiguity, new institutionalism and organizational analysis.

Introducción

Los conceptos sobre el término poder que han desarrollado los estudiosos de este tema son tan numerosos como diversos en cuanto a su perspectiva teórica. Al respecto, algunos de los conceptos más representativos dentro de las ciencias sociales, que a su vez han conformado la base teórica-conceptual para el estudio de las relaciones de poder en las organizaciones, son los siguientes. Para Weber (1992: 43) poder “significa la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad”. Desde el punto de vista de Dahl (1997: 158-159) “A tiene poder sobre B en la medida que A puede conseguir que B haga algo que no haría de otra manera”. De acuerdo a Bachrach y Baratz (1962: 949) “... en la medida en que una persona o un grupo –consciente o inconscientemente– crea o refuerza barreras al aireamiento de los conflictos políticos públicos, esa persona o grupo tiene poder”. Por su parte Lukes (1985: 29) sostiene que “A ejerce poder sobre B cuando A afecta a B en sentido contrario a los intereses de B”. Atendiendo a la idea de Foucault (1989: 25-30), dentro de una relación social el poder es “un conjunto de acciones que se inducen y que se responden unas a otras ... un conjunto de acciones sobre acciones posibles”. Desde otra perspectiva, Poulantzas (1992: 144) considera que “... poder es la capacidad de una clase social para realizar sus intereses objetivos”. En términos de Crozier (1995: 9) “el poder de A sobre B corresponde a la capacidad de A para imponer sobre B términos de intercambio que son favorables a A”. Finalmente, para Friedberg (1997: 123) “... el poder se puede definir como el intercambio desequilibrado de posibilidades de acción, es decir, de comportamientos entre un conjunto de actores individuales y/o colectivos”.

En términos de Foucault (1989: 42), “cuando alguien intenta racionalizar algo, el problema esencial no es investigar si respeta o infringe los principios de la racionalidad; sino descubrir a qué tipo de racionalidad recurre”. En este sentido, aunque los conceptos anteriormente citados son numerosos

y diversos, una característica común a todos ellos es su racionalidad instrumental subyacente, la cual se expresa a su vez, en una *lógica consecuencial* (March, 1994a: 2). En otras palabras, de acuerdo a estos conceptos, las relaciones de poder implican un procedimiento racional que presupone que las acciones dependen de las anticipaciones de efectos futuros y dichos efectos son conocidos; que las alternativas son bien conocidas, estables e interpretadas en términos de sus consecuencias esperadas; que las consecuencias esperadas están estrechamente acopladas con las alternativas y preferencias del que ejerce el poder; y que las alternativas y preferencias del que ejerce el poder están estrechamente acopladas en términos de su efectividad.

Así pues, desde este punto de vista, el ejercicio de poder queda representado de la siguiente forma:

Alternativas	→	Consecuencias
Ax	→	By
Medios	→	Fines

Lo anterior se entiende mejor si se considera que A – quien ejerce poder– al realizar una acción, llamémosle x, consigue con esta acción que B –al que se le ejerce poder– realice otra acción, llamémosle y, la cual es la respuesta que A está esperando de B; en este escenario, y es la respuesta esperada de B por A, y x representa el ejercicio de poder: si A x entonces B y.¹

Bajo esta perspectiva, de acuerdo a los conceptos de poder citados, las relaciones de poder están caracterizadas profusamente por una racionalidad instrumental porque suponen individuos racionales con intereses propios bien definidos; haciendo o planeando estrategias para establecer la forma de ejercer el poder –adecuación medios-fines–; actuando conscientemente para ejercer poder –pero también reconociendo cuando han sido objeto del ejercicio de poder–; conociendo lo que son los intereses de los demás; conociendo –de antemano– las respuestas ante el poder ejercido;² conociendo cuando han afectado los intereses y conducta de los demás –pero conociendo cuando han sido afectados sus intereses y conducta–; etcétera.

¹ La respuesta esperada de B por A debe implicar la afectación de los intereses de B para que efectivamente tenga sentido el ejercicio de poder. Si no existe tal afectación de intereses, el ejercicio de poder no tiene razón de ser, ya que B puede realizar y sin necesidad de que A realice x.

² En otras palabras, estos conceptos presuponen una causalidad directa entre acciones: a una acción específica corresponde otra acción específica.

Asimismo, dichos conceptos presuponen un contexto en el que las acciones ocurren dentro de cierto orden – naturalmente lógico–; donde la idea de orden hace referencia a tres supuestos: a) realidad: la idea que existe un mundo objetivo que puede ser percibido y que solamente un mundo existe; b) causalidad: la idea de que la realidad y la historia están estructuradas por cadenas de causas y efectos; y c) intencionalidad: la idea de que las decisiones –asociadas al ejercicio de poder– son instrumentos intrínsecos al individuo destinados a la consecución de propósitos específicos (March, 1994b: 176).³

Ahora bien, si a estos conceptos de poder citados subyace una racionalidad instrumental, ello se debe en gran medida a que representan abstracciones de la realidad que no captan en su totalidad la complejidad inherente a la misma. Sin embargo, la abstracción de la realidad, vía la construcción de conceptos, se torna necesaria para tratar de entender fenómenos tan complejos como las relaciones de poder –más allá de la dificultad que implica el abstraer la realidad con toda su complejidad–.

Al abstraer, sólo se abstraen fragmentos de una realidad compleja, a los cuales se les trata de dar una lógica, una relación explicativa o una interpretación.⁴ Esta lógica, relación explicativa o interpretación, al momento de objetivarse, es decir, al momento de ser confrontada con la realidad misma, deja entrever sus debilidades, pues la realidad supera el pensamiento abstracto y las formas de pensar primigenias probablemente no son las más adecuadas para entender y explicar la realidad, dado que ésta no siempre puede ser encuadrada en un pensamiento racional –sin embargo, necesitamos partir de esquemas explicativos básicos–. Además los conceptos abstraídos a partir de la realidad no son suficientes para explicar su complejidad. Es a través del estar poniendo a prueba nuestras abstracciones

de la realidad que podemos acercarnos a explicaciones más certeras de la misma. La idea es mejorar los conceptos originalmente propuestos y aumentar el campo conceptual, de manera que se amplíen las respuestas a las interrogantes no contestadas por los marcos conceptuales primigenios; al poner a prueba nuestras abstracciones de la realidad dichos marcos deben readecuarse y redefinirse.⁵

En este sentido, los conceptos de poder distan de ser un espejo de la realidad, solamente representan un constructo teórico cuyo único propósito es servir como herramienta que facilite la aproximación al estudio de las relaciones de poder concretas. Y si bien dichos conceptos representan una herramienta que puede ser de utilidad, es necesario tener presente que las relaciones de poder pueden tornarse ambiguas y difusas –en términos de su estudio empírico– debido a que la ambigüedad que caracteriza –en mayor o menor grado– a los procesos organizacionales donde se desarrollan las relaciones de poder pueden dificultar la reconstrucción clara y precisa de los encadenamientos de causalidad subyacentes a los conceptos de poder. La racionalidad instrumental inherente a dichos conceptos puede tornarse difusa a la luz de las relaciones de poder concretas.

Además, el estudio teórico de las relaciones de poder, es decir, la concepción abstracta que se tiene de ellas, no implica que en las relaciones de poder concretas los individuos actúen exclusivamente de acuerdo a una lógica consecuencial. En otras palabras, si en términos teóricos el poder aparece como racionalmente instrumental, ello no significa que las relaciones de poder concretas puedan ser explicadas únicamente a partir de una racionalidad instrumental, ya que en la cotidianidad de los actores la lógica consecuencial puede verse fusionada, permeada y/o matizada por otras lógicas de acción –de manera consciente

³ No obstante, es importante señalar que desde un punto de vista analítico el concepto relativamente ajeno a este carácter racional, instrumental y positivista, es el de Foucault.

⁴ La lógica no siempre explica la realidad o toda la realidad.

⁵ En este sentido, Dahl (1997: 214) escribe que: “En la práctica el concepto de poder tendrá que ser (re) definido por criterios operacionales que indudablemente cambiarán su significado puro”. Así por ejemplo, el concepto teórico de Dahl pasó de ser definido en términos del ejercicio de poder a ser definido en términos de la cantidad y probabilidad del ejercicio de poder. El estudio concreto/empírico de las relaciones de poder ayudará a redefinir los conceptos teóricos sobre el poder y a establecer las relaciones entre los elementos que conforman dichos conceptos.

o inconscientemente—. ⁶ No obstante, en principio, la racionalidad instrumental se muestra útil tanto para conocer y estudiar la naturaleza compleja de las relaciones de poder como para explicar el desarrollo del ejercicio del poder, es decir, se muestra útil para analizar los elementos y características que definen a las relaciones de poder.

Si bien es necesario partir de una racionalidad instrumental para empezar a tratar de entender las relaciones de poder, ello no significa que las relaciones de poder concretas –reales– obedezcan a una racionalidad exclusivamente instrumental: donde lo que llamamos estrategia deliberada es en realidad una respuesta más o menos inconsciente y lo que llamamos intereses es en realidad el reflejo de un comportamiento institucionalizado, por ejemplo. Es necesario pasar de una *lógica de la consecuencia* a una *lógica de lo apropiado* (March, 1994a; March y Olsen, 1997a) para que los conceptos de poder adquieran mayor viabilidad en términos su aporte al estudio teórico-metodológico de las relaciones de poder en espacios organizacionales.

En este contexto, el presente trabajo busca en las teorías de la ambigüedad organizativa, pero sobre todo en los marcos teóricos neoinstitucionalistas, elementos de análisis que al matizar la racionalidad instrumental subyacente a las relaciones de poder, ofrezcan marcos teóricos más adecuados para la comprensión de la complejidad inherente a las relaciones de poder. ⁷ Para ello, en primer lugar se aborda el aporte de las teorías de la ambigüedad organizativa para el estudio de las relaciones de poder. En segundo lugar, se reflexiona sobre la relación entre nuevo institucionalismo –sociológico y político– y relaciones de poder –destacando el paso de los intereses individuales y racionales a las identidades, roles y marcos institucionales–. En tercer lugar se trata brevemente lo relativo a la relación conflicto-institución. Posteriormente, en cuarto lugar, se establecen los límites del análisis neoinstitucional para el análisis de las relaciones de poder,

ya que si bien el neoinstitucionalismo resulta útil al análisis de las relaciones de poder, encuentra ciertos límites. Por último, a manera de conclusión, se reflexiona sobre la relación entre institución, conflicto, poder y análisis organizacional.

Antes de comenzar con estos puntos, es necesario mencionar que son diversos los elementos que en conjunto permiten dar sentido explicativo a las relaciones de poder, como lo son los intereses o intenciones para ejercer el poder, los esquemas de dependencia mutua que se establecen en las relaciones de poder, las fuentes de poder, las estrategias para ejercer el poder, el ejercicio mismo del poder, los efectos de cambio en la conducta que provoca el ejercicio de poder, la generación de conflicto, las respuestas ante el poder de ejercido, los límites al ejercicio de poder, los mecanismos de control, entre otros (De la Rosa, 2007a). En este artículo solamente se abordarán algunos de estos elementos en su relación con las teorías de la ambigüedad organizativa y los marcos teóricos neoinstitucionalistas, con el objetivo de, como ya se estableció, contribuir a re-pensar la concepción tradicional de las relaciones de poder en el análisis organizacional.

1. Ambigüedad organizativa y relaciones de poder: del estrecho al flojo acoplamiento entre intereses, estrategias y ejercicio de poder

La intencionalidad de los individuos insertos en relaciones de poder se torna importante porque el ejercicio de poder carece de sentido si no hay un interés de por medio al ejercer el poder. Las relaciones de poder adquieren sentido en tanto los individuos tienen en mente realizar los intereses reales propios, ya que si bien lo que da origen al ejercicio de poder es el conflicto, son los intereses contrapuestos los

⁶ Es en este sentido que cuando Foucault (1992: 168) establece que “el poder no se construye a partir de “voluntades” (individuales y colectivas), ni tampoco se deriva de intereses ... [sino] ... se construye y funciona partir de poderes, de multitud de cuestiones y de efectos de poder”, lo que

⁷ Lo anterior, como resultado de un conjunto de reflexiones derivadas de una investigación que el autor realizó en el contexto de su tesis doctoral, la cual consistió en el estudio de relaciones de poder concretas en espacios organizacionales específicos, mediante la puesta a prueba de un modelo *ideal* teórico-conceptual creado para tal fin. Es a partir del contraste entre dicho modelo y la realidad concreta que emergieron dichas reflexiones. Al respecto, ver De la Rosa (2007b). en realidad está expresando es que si bien los intereses u objetivos no son los únicos factores que influyen en el desarrollo de las relaciones de poder, éstas tampoco se podrían desarrollar en ausencia de intereses u objetivos, cualquiera que sea la forma que éstos adquieran.

que conforman la esencia del conflicto.

En este sentido, si bien Lukes (1985) pone el acento en la afectación de intereses como lo significativo de las relaciones de poder, y por ello avanza o supera a otros autores al pasar de la afectación de las conductas a la afectación de los intereses, es necesario hacer corresponder las conductas con los intereses para que la noción Lukes sobre poder realmente supere a las otras nociones.⁸

16 Los conceptos de poder suponen una relación aparentemente simple entre los intereses o preferencias y el ejercicio de poder, es decir, a un interés específico corresponde un ejercicio de poder específico; sin embargo, si los intereses o preferencias no son conocidos por una persona al momento de seleccionar una acción por medio de la cual ejercer el poder, entonces la relación entre el ejercicio de poder y los intereses o preferencias será imperfecta,⁹ es decir, esta relación en términos reales no es tan simple ni lineal como lo suponen los conceptos de poder.

Cuando las preferencias son inestables y por ende las consecuencias son imposibles de predecir, la realización de lo que los individuos desean en un futuro es una cuestión compleja y paradójica (Augier y Kreiner, 2000: 284). Así, cuando se analizan las relaciones de poder se tiene que dejar abierta la posibilidad de que al igual que en la teoría de las decisiones –en tanto marco analítico para la conducta del individuo– en las relaciones de poder actúan individuos que no tienen intereses, preferencias y deseos coherentes, y que tienen un conocimiento imperfecto acerca de la realidad de sus situaciones (March, en Augier y Kreiner, 2000: 295).

Por ello, si se considera a la estrategia como la acción cognitiva individual que permite establecer como las fuentes de poder serán utilizadas de forma tal que permitan lograr que B haga lo que A quiere que B haga, es decir, si se

considera a la estrategia como aquel constructo cognitivo que al implementarse permitirá la materialización de los intereses o preferencias de A (De la Rosa, 2007a), entonces la noción de estrategia dentro del análisis de las relaciones de poder se presenta problemática debido al flojo acoplamiento que hay entre las estrategias y su implementación.¹⁰ Si los intereses o preferencias son inestables y ambiguos entonces las estrategias que permitan materializar dichos intereses o preferencias serán imperfectas, es decir, habrá un flojo acoplamiento entre intereses o preferencias y estrategias. Así pues, si la elección estratégica es ambigua, ello dificulta su implementación porque es difícil establecer qué acción seguir ante un escenario inestable y ambiguo de intereses o preferencias: si éstos no son claros la acción para llevarlos a cabo se torna imprecisa o imposible.

Asimismo, aún suponiendo una estrategia bien definida y un proceso de implementación bien definido, las consecuencias de la implementación pueden ser múltiples. Si el ejercicio de poder, como ya se había esquematizado, corresponde a la representación $Ax \rightarrow By$,¹¹ esto supone que a x debe corresponder una acción específica: y . Sin embargo, las acciones tienen varias consecuencias y no exclusivamente una. En otras palabras, los conceptos de poder suponen una racionalidad absoluta puesto que supone que A tiene una racionalidad que le permite tener certidumbre total de que al realizar x estará logrando y , y solamente y –o estará logrando algunas otras consecuencias pero también y –. Sin embargo, si las consecuencias de una acción no son conocidas (Weick, 1976: 15), y el ejercicio de poder efectivo supone teóricamente una racionalidad absoluta, entonces los conceptos de poder deben ser reformulados en función de la racionalidad limitada inherente al ser humano.

⁸ Para una revisión detallada de la evolución del estudio del poder en las ciencias sociales, ver Clegg (1990) y para una sobrevisión, ver Hardy (1994).

⁹ Argumento interpretado a partir de Weick (1976: 15).

¹⁰ En términos de Weick: "Si las intenciones no son claras y son ambiguas, entonces el uso de ellas para seleccionar acciones con las cuales realizar las intenciones será imperfecto" (Weick, 1976: 15). "Si las consecuencias de una acción no son conocidas, entonces el uso de la intención para seleccionar la acción será imperfecto" (Weick, 1976: 15). "Si los medios por los cuales una intención es transformada en una acción no son conocidos o están en conflicto, entonces el acoplamiento de la acción a la intención será imperfecto" (Weick, 1976: 15). "Si las intenciones no son conocidas por una persona al momento de seleccionar una acción, entonces las relaciones entre la acción y la intención serán imperfectas" (Weick, 1976: 15). "Si existe un conjunto de múltiples intenciones las cuales pueden determinar un conjunto de múltiples similares acciones, entonces la habilidad para detectar una relación entre alguna acción y alguna intención es probable que sea imperfecta" (Weick, 1976: 15).

¹¹ Es decir, el ejercicio de poder es la acción por medio de la cual A consigue que B haga algo que de otra manera no haría.

2. Nuevo institucionalismo y relaciones de poder: de los intereses individuales y racionales a las identidades, roles y marcos institucionales

Asimismo, en cuanto al análisis y estudio empírico de los intereses, si bien pueden existir “intereses objetivos en el sentido de que dada la posición de un individuo en la sociedad es posible afirmar que unas cosas favorecen sus intereses y otras no, aun cuando ese interés no se refleje en ese momento de manera consciente” (March y Olsen, 1997a: 95), el establecimiento o atribución de estos intereses objetivos tradicionalmente es realizado por alguien externo al individuo y no por el individuo mismo. Es difícil –pero no imposible– que el individuo reconozca por sí mismo sus intereses, incluso, es difícil pensar que el individuo en su vida diaria, en sus acciones cotidianas, esté actuando continua y conscientemente en función de intereses bien delimitados, ya sea tratando de llevarlos a cabo o defendiéndolos cuando son agredidos.¹² Desde este punto de vista, la noción de intereses parece más un concepto que permite dar sentido –explicar– a las relaciones de poder a nivel teórico, que a las relaciones de poder en el terreno de lo empírico, por lo que se hace necesario reformular la noción de intereses de forma tal que permita ofrecer mejores explicaciones de la complejidad de las relaciones de poder en el terreno de lo empírico.

Así, en concepciones más desarrolladas del poder la noción de intereses objetivos fue igualada con las nociones de deseos y preferencias –intereses subjetivos– en tanto se

supone que los deseos y preferencias dan mejor cuenta de los intereses de los individuos (Lukes, 1985). El problema con la noción de intereses es que aunque el individuo reconozca sus intereses éstos pueden ser producto de un sistema que contraviene –o afecta negativamente– los intereses genuinos del individuo (Lukes, 1985: 42). De igual forma, si un observador trata de establecer cuales son los intereses de otro individuo, argumentando que con esto se puede salvar el problema anterior, las experiencias y preferencias propias del individuo que juzga limitarán el grado de objetividad con el cual juzga, de forma tal que el pronóstico a cerca de los intereses de los individuos juzgados no será del todo objetivo.¹³

Ahora bien, si la noción de intereses se cambia por las nociones de preferencias y deseos argumentando que éstos sí pueden ser reconocidos por el individuo,¹⁴ el problema persiste, ya que por un lado, las preferencias y deseos también pueden ser producto de un sistema que contraviene los intereses genuinos del individuo, y por otro lado, el establecimiento de las preferencias y deseos de los individuos por parte de otro individuo también será limitadamente objetivo.

Adicionalmente, se deben considerar dos cuestiones. En primer lugar, un aspecto problemático asociado a los deseos y preferencias es que son ambiguos, inconsistentes e inestables (March, 1994b: 188-190),¹⁵ por lo que resulta necesario identificar patrones que permitan encontrar cierta estabilidad en los deseos y preferencias de los individuos, de forma tal que sean de utilidad al análisis de las relaciones de poder; sin embargo, ello significa considerar que parte de la conducta del individuo está regida por patrones

¹² Al respecto, la siguiente reflexión de Lukes (1985: 24-25) resulta relevante: “¿no estriba el supremo y más insidioso ejercicio del poder en impedir en cualquier medida que las personas tengan agravios, recurriendo para ello a modelar sus percepciones, cogniciones y preferencias de suerte que acepten su papel en el orden de cosas existente, ya sea porque no pueden ver ni imaginar una alternativa al mismo, ya sea porque lo ven como natural e irremplazable, o porque lo valoran como algo ordenado por Dios y b eneficioso? Suponer que ausencia de agravio equivale a un consenso genuino es simplemente descartar la posibilidad de un consenso erróneo o manipulado...”.

¹³ Esto es válido tanto para el que ejerce poder como para el que se le ejerce poder, ya que teóricamente A responde a intereses al ejercer el poder y a B se le afectan sus intereses cuando se le ejerce poder.

¹⁴ Asimismo, se argumenta que las preferencias y deseos pueden dar mejor cuenta tanto de la conducta real del individuo –en tanto se actúa en base a preferencias y deseos– como de sus intereses –en tanto las preferencias y deseos pueden predefinir los intereses–.

¹⁵ La ambigüedad hace referencia a la ausencia de claridad o a la necesidad de consistencia en la realidad, la causalidad o la intencionalidad. En la toma de decisiones, la ambigüedad hace referencia a los múltiples significados e interpretaciones que surgen al momento de decidir o a los múltiples significados e interpretaciones que se hacen de las decisiones tomadas por otros. La incertidumbre hace referencia a la imprecisión para estimar las posibles consecuencias futuras de las acciones presentes (March, 1994b).

extrínsecos a su naturaleza. En segundo lugar, en términos de Weick (1976: 15), si las preferencias e intenciones son ambiguas, entonces el uso de ellas para seleccionar acciones con las cuales realizar las intenciones o satisfacer las preferencias, será imperfecto.¹⁶

Por tanto, para que las nociones de preferencias, deseos o intereses sean útiles al análisis de las relaciones de poder, deben ser encajadas en un marco extrínseco al individuo que les imprima cierta certidumbre y certeza, es decir, un marco que permita cierto grado de interpretación con el cual acotar la naturaleza ambigua de las preferencias de los individuos. De lo contrario, si las preferencias –en tanto indicadores de los intereses– cambian con el tiempo, cómo sería posible realizar el seguimiento o desarrollo de una relación de poder, es decir, ¿cada cambio de preferencia implicaría una relación de poder nueva o se trataría de la misma relación de poder con matices diversos?

En este sentido, Benton (1981) propone abandonar la noción de intereses remplazándola por la noción de objetivos –tanto de A como de B–,¹⁷ cuyo significado se encuentra revelado en el contenido simbólico de las prácticas sociales –y no solamente en las declaraciones de los individuos o las atribuciones limitadamente objetivas–. Para esto, los objetivos –intereses, deseos y preferencias– deben ser “atribuidos sobre la base de la aplicación de consideraciones generales, patrones, principios, etc.”¹⁸ (Benton, 1981: 170).

Si bien Benton supera a Lukes por lo hasta ahora expuesto, no logra establecer qué significan –para él– los

principios, patrones y consideraciones generales que guían las prácticas sociales donde se encuentra el significado de los objetivos de los individuos. No obstante, cuando Benton argumenta que “en la ausencia de alguna forma de prácticas de socialización, es difícil ver como los actores sociales podrían expresar sus preferencias” (Benton, 1981: 168), de alguna manera se acerca a lo que puede ser la respuesta a la cuestión no contestada por él. En este sentido, en términos organizacionales, podemos encontrar en las vertientes sociológica y política del nuevo institucionalismo algunas nociones que permitan profundizar en el análisis de Benton.¹⁹

Así pues, dentro de la vertiente sociológica, para Zucker la institucionalización es “... el proceso por medio del cual los actores individuales transmiten lo que socialmente se define como real y, al mismo tiempo, en cualquier punto del proceso el significado de un acto se puede definir, más o menos, como una parte dada por hecho de esta realidad social” (Zucker, 2001: 129).²⁰ Asimismo, dentro de esta misma vertiente, para Jepperson (2001: 195) “La *institución* representa un orden o patrón social que ha alcanzado cierto estado o propiedad; la *institucionalización* indica el proceso para alcanzarlo ... Por lo tanto, una institución es un patrón social que revela un proceso de reproducción particular.” La institución es un patrón a seguir, pero es seguido porque es construido socialmente, de forma tal que si los intereses son construidos socialmente, son susceptibles de institucionalizarse.

Por otra parte, en lo tocante a la vertiente política,

¹⁶ Así por ejemplo, “Los individuos no sólo modifican sus percepciones para adaptarlas a sus preferencias, sino que también modifican sus preferencias para acomodarlas a sus percepciones” (March y Olsen, 1997a 98).

¹⁷ Es necesario mencionar que Lukes adelanta en hacer explícito lo que estaba implícito en definiciones como la de Dahl o la de Weber: *afectando los intereses de B*, A logra que B haga lo que de otra manera no haría. Sin embargo Lukes no pone el acento en los motivos por los cuales A ejerce poder. De esta manera, Benton adelanta a Lukes, por una parte, al cambiar la noción de intereses por la de objetivos, y por otra parte, al incluir en su definición de poder tanto los objetivos de A como los de B, y no solamente de los de B. Poner en escena no sólo los objetivos (intereses) de B sino de A es de gran importancia porque es a partir de éstos que la relación de poder toma sentido. Para Benton (1981: 176) “A tiene capacidades y recursos, y B tiene capacidades y recursos, entonces si A moviliza sus capacidades y recursos para alcanzar sus objetivos, y B moviliza sus capacidades y recursos para alcanzar sus objetivos, aun en contra de esto, A puede realizar sus objetivos”.

¹⁸ De esta forma, los intereses serían objetivos, ya que serían atribuidos sobre la base de principios y patrones de aplicabilidad general, y por tanto, las bases de esa atribución serían independientes de la identidad de quien tiene la función de atribución (Benton, 1981: 170).

¹⁹ Dentro de la corriente neoinstitucionalista, en términos generales, las instituciones “consisten en estructuras y actividades cognitivas, normativas y regulativas que proporcionan estabilidad y significado a la conducta social” (Scott, 1995: 33).

²⁰ Por tanto, “Para actos altamente institucionalizados, es suficiente que una persona simplemente diga a otra que ésta es la forma en se hacen las cosas.” (Zucker, 2001: 126).

para March y Olsen la regla²¹ es el fundamento de la institución;²² y es también considerada como construida socialmente. De esta forma, la acción se institucionaliza cuando las reglas han sido institucionalizadas, y ello sucede a través de la rutinización de las prácticas; a su vez, la institucionalización de los valores y creencias se da a través del desarrollo del significado. En este sentido, el hecho de que la mayor parte del comportamiento esté rutinizado, no significa que los individuos respondan automática o mecánicamente a las situaciones: “la lógica de la pertinencia es fundamental para la acción política” (March y Olsen, 1997a: 90). La lógica de la pertinencia implica que la institución ofrece una variedad de reglas, ante las cuales los individuos deben interpretar cual es la más adecuada, ante la situación en cuestión, en función de su rol o identidad. Para que las reglas sean seguidas, éstas deben hacer sentido al individuo: la interpretación y construcción del significado son también fundamentales para la institucionalización de la acción y de las reglas. De esta forma, March y Olsen pasan de la lógica de la consecuencia a la lógica de la pertinencia como fundamento explicativo de las instituciones políticas. Así, ante la ambigüedad, inestabilidad y diversidad de preferencias, la lógica de la pertinencia se erige como reguladora y constructora de la acción.

Ahora bien, regresando al argumento de Benton, las prácticas de socialización que dan pie a la institucionalización de la acción y el significado a través de rutinas, reglas, valores y creencias, no son más que los principios, patrones y consideraciones generales a los que alude Benton, es decir, las instituciones. En términos de March y Olsen (1997b: 43) “la vida se organiza en conjuntos de significados y prácticas compartidos que llegan a ser considerados como ciertos durante mucho tiempo. Las acciones intencionales y calculadoras de los individuos y las colectividades se encuentran insertas en esos significados y prácticas compartidos, que podemos llamar identidades e instituciones”. Por tanto, los marcos institucionales o las

instituciones que enmarcan el comportamiento de los individuos son los que pueden dar pauta para comprender el comportamiento de los individuos con relación al análisis de las relaciones de poder: “La concertación institucional crea los intereses, mientras que los procesos institucionales de socialización y apropiación los mantienen” (March y Olsen, 1997b: 46). De esta forma, dentro de una relación de poder, el individuo ejerce poder no a partir de intereses racionales bien definidos, sino a partir de marcos institucionales, o en otras palabras, si bien al ejercer poder el individuo lo hace a partir de intereses, éstos se encuentran inmersos en marcos institucionales. Así, entender los intereses que motivan el ejercicio de poder es entender la forma en que los compromisos institucionales dan forma a los intereses individuales. En este sentido, “una teoría que considere la acción intencional, calculadora, como la base para entender el comportamiento humano (y *el fundamento de las relaciones de poder*)²³ es incompleta si no se presta atención a la manera como se constituyen, sostienen e interpretan las identidades e instituciones” (March y Olsen, 1997b: 43).

Así, los individuos actúan respondiendo a marcos institucionales –o instituciones– porque son éstos los que le dan sentido y certidumbre a sus acciones. Si los intereses, preferencias y deseos cambian con el tiempo, y las instituciones no lo hacen tan rápidamente como aquellos, éstas pueden ayudar a sugerir, encontrar e interpretar patrones de comportamiento relativamente estables con los cuales analizar los objetivos de los individuos y las modificaciones en sus conductas. Por tanto, siguiendo el argumento de Benton, la noción de intereses puede ser sustituida por la noción de objetivos, siempre y cuando se considere que éstos encuentran su fundamento en marcos institucionales; en otras palabras, resulta difícil analizar el significado del ejercicio de poder bajo el supuesto de que los individuos lo hacen respondiendo a intereses, más bien, lo hacen respondiendo a instituciones, ya que éstas dan certidumbre

²¹ Por regla, March y Olsen (1997a: 68) entienden “... las rutinas, procedimientos, convenciones, papeles, estrategias, formas organizativas y tecnologías en torno a los cuales se construye la actividad política. Asimismo, las creencias, paradigmas, códigos, culturas y conocimiento que rodean, apoyan, elaboran y contradicen esos papeles y rutinas”.

²² De hecho para estos autores, “las instituciones políticas son conjuntos de reglas y rutinas relacionadas entre sí, que definen adecuadamente las acciones en términos de las relaciones entre las funciones y las situaciones” (March y Olsen, 1997a: 252).

²³ El paréntesis es nuestro.

y sentido a las acciones del individuo (Contreras y De la Rosa, 2004: 208).²⁴

Si se sustituye la noción de que el individuo actúa de acuerdo a intereses por la noción de que el individuo actúa de acuerdo a marcos institucionales, lo que sucede es que los intereses –en tanto formas objetivas, personales y racionales inherentes al análisis teórico del poder– adquieren un carácter socialmente construido; y los actos racionales ceden su lugar a los actos racionalmente limitados y socialmente construidos, donde el individuo, si bien tiene conciencia de sí mismo, no actúa –al menos en todo momento– como ejerciendo poder racional y conscientemente (Contreras y De la Rosa, 2004: 208).

Pero el individuo no sólo actúa de acuerdo a marcos institucionales, también actúa en función de roles²⁵ e identidades:²⁶ “las acciones se adecuan a las situaciones por su pertinencia a un concepto de identidad” (March y Olsen, 1997a: 90). De esta manera, los intereses individuales están en función de los roles e identidades individuales²⁷ y

sociales²⁸; y el individuo actúa y ejerce el poder para cumplir con los requerimientos de su identidad así como con las funciones derivadas de sus roles.

Por un lado, como se había establecido, la institución ofrece una variedad de reglas, ante las cuales los individuos deben interpretar cuál es la más adecuada, ante la situación en cuestión, en función de su identidad. En este sentido, si el individuo responde o actúa en base a identidades, entonces el ejercicio de poder podría ser concebido como aquellas acciones por medio de las cuales A constituye y reconstituye la identidad de B (Benton, 1981: 181), de forma tal que en contextos específicos el comportamiento de B, producto del apego a dicha identidad, resulte compatible con los objetivos e identidad de A.

Por otro lado, el individuo no solamente responde o actúa en base a identidades, también lo hace en base a roles, por lo que de igual forma, el ejercicio de poder podría ser concebido como aquellas acciones por medio de las cuales A constituye y reconstituye los roles de B, de forma tal que

²⁴ En este contexto, pero desde un punto de vista organizacional, en términos de Friedberg (1997: 161) “La eficacia de una organización, es decir su capacidad de canalizar efectivamente los comportamientos de sus miembros al servicio de sus objetivos, reposa fuertemente, para no decir casi exclusivamente, sobre los mecanismos de regulación informales que están enraizados dentro de sistemas de actores más amplios que los contornos propios al de la organización en cuestión”.

²⁵ Un rol puede ser definido como las demandas estructuralmente dadas (normas, responsabilidades, tareas, etcétera) asociadas con una posición social dada (Levinson, 1975: 226), es decir, lo que se espera que un individuo haga y piense dada una posición estructural (Pugh, 1975: 238) dentro de contextos sociales, culturales, organizacionales, etcétera, específicos. En términos organizacionales, “El rol formal u oficial organizacional se utiliza para referirse a las exigencias y a las restricciones que provienen de los miembros más antiguos de la organización y de las especificaciones y prescripciones organizacionales oficiales, general y frecuentemente por escrito. El rol organizacional informal se utiliza para referirse a las expectativas y exigencias de los compañeros y colegas. El rol profesional u ocupacional se usa para describir la manera en que y el grado al cual algunos miembros organizacionales son controlados por otros miembros de la ocupación o profesión que no están presentes en la organización que los emplea.” (Salaman, 1984: 155-156). La concepción del individuo acerca de su rol está influenciada por la experiencia de su niñez, por sus valores, por su educación formal, etcétera, y “representan una tentativa de los individuos para estructurar su realidad social, para definir su lugar dentro de ésta, y para guiar su búsqueda de significado” (Levinson, 1975: 232-233). Los roles a la vez que constituyen al individuo se construyen socialmente.

²⁶ La identidad constituye lo que de algún modo es el núcleo de la existencia de un ser, lo que abarca ese hilo consistentemente trazado de una persona a través del tiempo y lo que la distingue idiosincráticamente de una multitud de (otras) personas (Gioia, 1998: 18). Pero la identidad no sólo es una manera de clasificarse a sí mismo distinguiéndose de los demás, es también en términos sociales, una manera, simultánea, de verse a sí mismo como similar a una clase de individuos con quienes se está asociado cercanamente o con quienes se desea asociar (Gioia, 1998: 19). La identidad es pues un conjunto de creencias institucionalizadas acerca de lo que uno es o lo que un grupo de individuos son (Bouchikhi et al., 1998: 42); bajo una perspectiva interpretativista la identidad es un conjunto de significados continuamente renegociados acerca de quienes somos (Bouchikhi et al., 1998: 42). Aquellos aspectos centrales, distintivos y permanentes de una persona o grupo social (Hatch y Schultz, 2000: 15) son los que definen la identidad de los mismos, ya sea que dichos aspectos permitan a los individuos diferenciarse de los demás o permitan la identificación con y entre cierto grupo, y que a su vez, permitan la diferenciación respecto de otros grupos. La identidad, al igual que los roles, es socialmente construida.

²⁷ Por ejemplo, el análisis de Friedman (1985) acerca de Taylor y Ford demuestra como sus roles e identidades –y caracteres personales – constituyeron, respectivamente, elementos importantes en la conformación del taylorismo y el fordismo en tanto formas de ejercicio de poder.

²⁸ Por ejemplo, la construcción social de la identidad del individuo como miembro de una familia, es decir, la identidad del individuo en tanto miembro familiar; o por ejemplo, la construcción social de la identidad del individuo en tanto miembro de una organización: supongamos un sujeto de *excelencia*.

en contextos específicos el comportamiento de B, producto del apego a dichos roles, resulte compatible con los objetivos, roles e identidad de A. Asimismo, una aproximación organizacional sugeriría que las situaciones son estructuradas por los roles y las relaciones entre los roles. Esas relaciones directamente influyen la naturaleza del ejercicio del poder y la respuesta a dicho ejercicio (Hamilton y Biggart, 1985: 15).

Las identidades y roles se desarrollan dentro de marcos institucionales. Y fuera de ellos. Por ejemplo, dentro del marco institucional de la familia se desarrolla la identidad de padre y el rol de padre. Pero la identidad y rol de padre puede ser llevada a otros espacios o marcos institucionales, como por ejemplo, el lugar de trabajo.

Concluyendo, hasta el momento pareciera ser que nos movemos dentro de dos extremos: en un extremo, el individuo puede ejercer poder atendiendo a intereses claros y bien definidos, lo cual corresponde a una lógica de la consecuencia, es decir, una relación entre alternativas y consecuencias donde la alternativa es x y la consecuencia es y para la relación relación de poder si $Ax \rightarrow By$; en otro extremo, el individuo al ejercer poder actúa en función de marcos institucionales, identidades y roles, al margen de toda racionalidad instrumental y capacidad individual de elección autónoma ya que su elección está determinada por los marcos institucionales, identidades y roles.

Pero el ejercicio de poder también puede ser desplegado en respuesta a oportunidades; en este sentido, el individuo no ejerce poder para llevar a cabo intereses premeditados y específicos sino para aprovechar las oportunidades que se le presentan. No obstante, más allá de que en principio el ejercicio de poder responda a oportunidades, éstas se aprovechan, a su vez, en función de intereses o marcos institucionales, identidades y roles.

De esta manera, seguramente el comportamiento del individuo se encuentra entre esos dos extremos, es decir, al ejercer poder el individuo, si bien lo ejerce sobre la base de intereses, éstos están insertos en marcos institucionales, identidades y roles, los cuales prefiguran y dan sentido a dichos intereses. En las relaciones de poder, la lógica de lo apropiado no excluye la lógica de la consecuencia: "El

argumento de que los individuos y las organizaciones siguen reglas no es un argumento en el sentido de que nunca se tomen en cuenta las consecuencias. Muy por el contrario, sí se toman en cuenta, pero se hace en el marco de una lógica de lo apropiado ... El proceder de una manera racional es, entonces, un requisito del comportamiento apropiado" (March y Olsen, 1997b: 48). En otras palabras, desde un punto de vista organizacional: "El poder en las organizaciones no consiste en actos voluntarios de individuos autónomos sino, más bien, actos obedientes estilizados de individuos que justifican sus acciones a otros miembros del grupo en términos de las normas del grupo" (Hamilton y Biggart, 1985: 12).

3. Institución y conflicto

Tradicionalmente, en el estudio de las relaciones de poder el conflicto es considerado como producto de "relaciones entre conjuntos de individuos que envuelven una diferencia incompatible de objetivos" (Dahrendorf, en Schmidt y Kochan, 1972: 360). Si A tiene ciertos intereses y éstos se materializan al margen de afectar los intereses de B, el ejercicio de poder no es necesario; pero si para ver realizados sus intereses A tiene que agraviar²⁹ los intereses de B, entonces surge el conflicto, y la manera de resolverlo, en última instancia, es a través del ejercicio de poder. Por ello, el origen de las relaciones de poder, es el conflicto.

Sin embargo, bajo la lógica institucional, el poder puede ser interpretado como el enfrentamiento entre marcos institucionales, identidades y roles específicos. Es decir, aunque parece obvio que el ejercicio del poder deviene del enfrentamiento de intereses encontrados, lo que no es tan obvio es que las acciones implicadas en dicho ejercicio se encuentran enraizadas en marcos institucionales específicos, lo que en última instancia da como resultado que el ejercicio del poder se manifieste a través del enfrentamiento de marcos institucionales en conflicto, pero enmascarado por el enfrentamiento de intereses en conflicto (Contreras y De la Rosa, 2004: 208). Así pues, desde la perspectiva institucional, se pasa del conflicto de intereses al conflicto

²⁹ Se puede entender el agravio como una queja indirecta nacida de la experiencia de cada día, una vaga sensación de malestar o un sentimiento de carencia (Lukes, 1985: 24). El agravio aquí es parte importante de la noción de conflicto, en el sentido que un agravio lleva a una situación de

de marcos institucionales, identidades y roles.³⁰ Si la institución es rutina y el poder es afectación de conducta, entonces aquel comportamiento diferente al rutinario o diferente al marcado institucionalmente derivado de una relación social (A-B) puede ser indicativo de la existencia de ejercicio de poder. De esta manera, las relaciones de poder en espacios organizacionales quedarían representadas de la siguiente forma en el esquema 1 (ver esquema).

De acuerdo a este esquema,³¹ el origen de las relaciones de poder radica en el conflicto, el cual deriva del antagonismo entre intereses cuyo sustento se encuentra en los marcos institucionales, identidades y roles³² de los individuos insertos en una relación de poder; intereses que los individuos anhelan ver cristalizados más allá de la asimetría característica de las relaciones de poder.³³ Para ello, los individuos deben allegarse de fuentes de poder, las cuales servirán como instrumentos que, de acuerdo a una estrategia formulada, facilitarán el ejercicio de poder. A su vez, el ejercicio de poder modificará la conducta del individuo que es objeto del ejercicio de poder. No obstante, es necesario considerar como ya se estableció, el flojo acoplamiento que existe entre las estrategias y su implementación y la racionalidad limitada inherente a su concepción.

Posteriormente, gracias a esta modificación de la conducta, el individuo que ejerce poder verá potencialmente realizados sus intereses;³⁴ pero como esta modificación afecta los intereses del individuo al que se le ejerce poder, éste

responderá de forma tal que vea lo menos posible afectados sus intereses, por lo que los individuos insertos en la relación de poder serán mutuamente dependientes.³⁵ Esta circunstancia implicará que haya límites al poder ejercido,³⁶ y por tanto, que el individuo que ejerce poder vea concretizados sus intereses parcialmente. Ante esta situación, el individuo que ejerce poder procederá a establecer mecanismos de control que le aseguren, en la medida de lo posible, que el ejercicio de poder continúe siendo más o menos efectivo.³⁷ Finalmente, la perpetuidad o aniquilación de la relación de poder dependerá tanto de la efectividad del ejercicio de poder como de la capacidad de respuesta del individuo al que se le ejerce poder. Lo anteriormente descrito debe ser pensado en un contexto donde los individuos se ejercen poder mutuamente.

4. Límites del análisis neoinstitucional para el estudio de las relaciones y el ejercicio de poder

Por una parte, si el individuo actúa en función de marcos institucionales que tienen su fundamento en la regla, y ésta a su vez, aunque implica cierto orden, también es potencialmente rica en conflictos, contradicciones y ambigüedades (March y Olsen 1997a: 90), entonces puede crear dificultades al análisis de las relaciones de poder en tanto imprime a dicho análisis cierta ambigüedad.

³⁰ Después de todo, la organización es un espacio de transversalidad de diversos tipos de instituciones: las relaciones laborales formalizadas, la educación, la salud, la sexualidad, la justicia, entre otras (Etkin y Schvarstein, 1992: 116).

³¹ La siguiente descripción del esquema se retoma en gran medida de De la Rosa (2007a).

³² Como se expondrá más adelante, si bien es útil incorporar las nociones de marcos institucionales, identidades y roles, dichas nociones plantean dificultades relativas al carácter ambiguo, inestable e inconsistente de las mismas.

³³ Las relaciones de poder son asimétricas por que los individuos implicados en dichas relaciones se encuentran en desigualdad de condiciones debido a la desigualdad en cantidad y calidad de fuentes de poder que poseen (De la Rosa, 2007a).

³⁴ Recuérdese que A al hacer x logra que B haga y , y gracias a y es que A logra realizar sus intereses. A manera de ejemplo, si el interés último del individuo que ejerce poder consistiera en el aumento de las utilidades, su ejercicio de poder, es decir x , consistiría en re-sistematizar el proceso de trabajo; esta re-sistematización implicaría a su vez un aumento de productividad, el cual estaría representado por y , es decir, la respuesta del individuo al que se le ejerce poder y cuya conducta ha sufrido un cambio; así, si y significa aumento de productividad, gracias a este aumento de productividad, puede lograrse el aumento en las utilidades.

³⁵ Crozier (1995: 9) expresa de manera clara la noción de dependencia mutua: "si A puede hacer que B haga algo que no habría hecho de otra manera, es muy probable que B, por su parte, sea capaz de hacer que A haga algo que no habría hecho sin la intervención de B".

³⁶ Recuérdese que el poder difícilmente puede ser ejercido en su totalidad gracias a la resistencia generada por los individuos a los cuales se le ejerce poder.

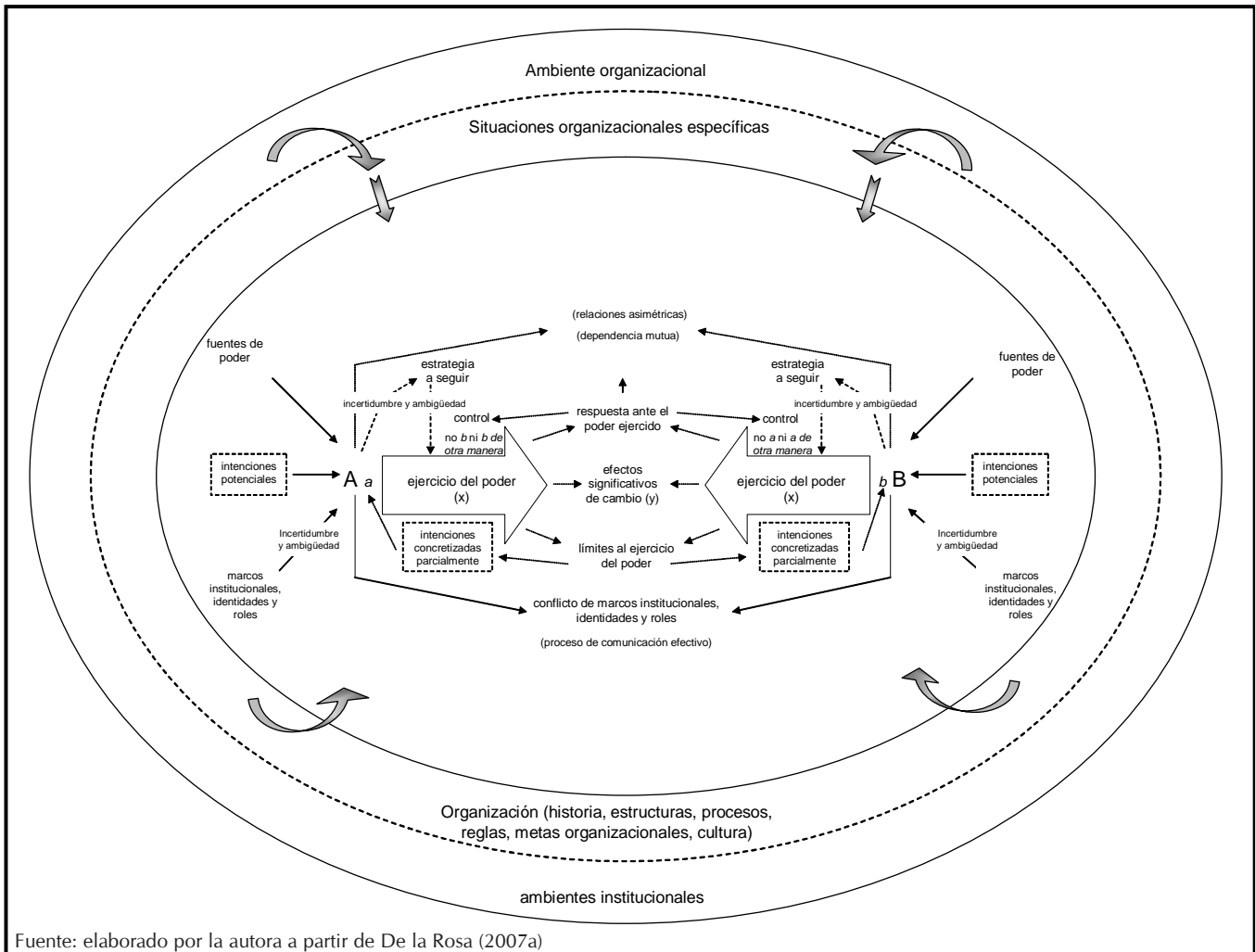
³⁷ En una relación de poder, el control deriva de la posibilidad de respuesta ante el poder ejercido, lo cual obliga a que A efectúe acciones –posteriores al ejercicio de poder– que minimicen los efectos no deseados de dicha respuesta (De la Rosa, 2007a).

Asimismo, como se había expuesto, el individuo también actúa en función de roles e identidades. Si bien es útil incorporar estas nociones al análisis de las relaciones de poder en tanto permiten observar como los individuos ejercen poder a partir de las expectativas derivadas de sus roles e identidades, dichas nociones plantean algunas dificultades. En tanto los roles e identidades son construcciones sociales, pueden ser ambiguos, inestables e inconsistentes; además, los roles e identidades de los

individuos son múltiples. En este sentido, se torna difícil vislumbrar los intereses de los individuos en relaciones de poder específicas derivados de sus roles e identidades, como lo sugiere el esquema 1 (ver esquema).

Por otra parte, si el poder consiste en la modificación de la conducta como lo establece Dahl (1997: 202-203) cuando expone que "A tiene poder sobre B en la medida que él puede conseguir que B haga algo que B no haría de otra manera", entonces surge la cuestión: qué es lo que B

Esquema 1. Modelo de una relación de poder intraorganizacional desde un punto de vista neoinstitucional



estaría haciendo de no habersele ejercido poder, o en otras palabras, qué se le impide hacer a B. En este sentido, cuando A, por ejemplo, ejerce poder sobre B, sino se cuenta con los elementos suficientes –y en la medida de lo posible objetivos– para establecer que es lo que estaría haciendo B de no habersele ejercido poder, entonces esto es un ejercicio de poder ficticio (Lukes 1985). En otras palabras, si no hay un conflicto abierto observable es difícil establecer lo que B estaría haciendo –pensando, sintiendo, etcétera– de no habersele ejercido poder.³⁸

24

Así, si se recurre a los marcos institucionales que rigen el comportamiento de B, en tanto éstos dan sentido y certidumbre al comportamiento de B, se puede encontrar en dichos marcos el comportamiento cotidiano de B. La respuesta al comportamiento ficticio se puede encontrar en el análisis institucional en tanto forma de encontrar la regularidad del comportamiento. De esta forma, se puede encontrar en el comportamiento alejado del previsto por el marco institucional, un ejercicio de poder.

Ahora bien, para ello es necesario suponer que dichos marcos institucionales son neutros, es decir, que no responden a intereses específicos de ciertos individuos o grupos de individuos. De lo contrario, la institución en sí misma es un medio para ejercer poder.

El hecho de que la institución dé sentido y certidumbre al comportamiento de un individuo no significa que ello favorezca sus intereses reales. Cuando el conflicto no es observable ni latente, la tercera dimensión del poder de Lukes previene teóricamente sobre el hecho de que el conflicto puede convertirse en un consenso aparente, es decir, sobre el hecho de que B actúa inconscientemente como si no hubiera conflicto de por medio o como si no se afectará su conducta. En otros términos: cómo se pasa de una institución a otra sin oponer resistencia (suponiendo que los nuevos marcos institucionales son incompatibles con los viejos).

En este sentido, analizar a la organización en tanto institución es analizar la tercera dimensión de Lukes, es decir, es analizar la manera como al individuo se le ejerce poder, de forma tal que dicho individuo no es consciente de que se le ejerce poder; más aún, el ejercicio de poder del que es objeto lo concibe como natural, como normal: le

hace sentido actuar en la forma que actúa ya que actúa bajo las directrices institucionales que le fueron impuestas. No cuestiona la institución –a la organización– puesto que ésta le da sentido a –parte– de su vida. La imposición de una institución es el ‘máximo ejercicio de poder’. A la vez el individuo ejerce poder sobre otros individuos para seguir perpetuando la institución; sin embargo, no es consciente de que ejerce poder, sino de que responde a lo que le hace sentido: la institución.

Cuando el individuo decide no seguir el comportamiento establecido por la institución, esto significa una respuesta conflictiva, siempre y cuando dicha institución haya sido creada para responder a los intereses de alguien. En este sentido, el análisis institucional, en relación al poder, sólo es útil bajo la suposición de que la institución no es un mecanismo de poder en sí misma. En este sentido, Foucault (1989: 32) escribe: “al analizar las relaciones de poder a partir de instituciones uno se expone a buscar en éstas la explicación y origen de aquellas [las relaciones de poder], es decir, a explicar el poder por el poder”. Esto es, si bien el análisis institucional es pieza fundamental en el análisis de las relaciones de poder en tanto resuelve parcialmente la objetividad atribuida a los intereses individuales en el ejercicio de poder, “es necesario analizar las instituciones a partir de las relaciones de poder y no lo contrario, y que el lugar fundamental donde se asientan éstas debe ser buscado en otro sitio, aun cuando tomen forma y se cristalicen en una institución” (Foucault, 1989: 32).

El consenso genuino va más allá de la aceptación de ciertos marcos institucionales: si las instituciones son creadas socialmente, pero a la vez responden a intereses específicos, ello implica el ejercicio de poder sobre aquellos individuos que en principio son ajenos a los marcos institucionales en cuestión; esto es, dados ciertos marcos institucionales, la superposición de éstos por otros, implica el ejercicio de poder. Es necesario el ejercicio de poder para que, precisamente como exponen March y Olsen (1997b: 43), las instituciones lleguen a ser consideradas como ciertas a través del tiempo, como lo sugiere la figura 1 (ver figura 1). En términos de Clegg (1979: 147), “las relaciones de poder individuales son solamente la punta visible de una estructura

³⁸ También en el caso de que no haya conflicto observable tendríamos que hacer ficciones al respecto de por qué A ejerció poder sobre B.

de control, hegemonía, regla y dominación la cual mantiene su efectividad, no tanto a través de su acción abierta, sino a través de su habilidad para parecer ser una convención natural”.

5. A manera de conclusión: ambigüedad, institución, conflicto, poder y análisis organizacional

De lo anterior se concluye que si consideramos a la organización como una institución en sí misma, la cual responde a los intereses de alguien –digamos de los dirigentes de la organización–, entonces el estudio de las relaciones de poder consistirá en analizar mediante qué mecanismos –ejercicio de poder– se logró imponer dicha institución y cómo es que esa institución sigue determinando el comportamiento de los individuos.

Pero ya que el poder es ubicuo, también es imperioso analizar como el individuo buscará oportunidades para no actuar bajo las reglas de la institución, ya sea porque considera que las reglas institucionales lo limitan, porque reconoce que las reglas institucionales contradicen sus preferencias y ya no le hacen sentido o porque simplemente se da cuenta del contenido de la institución en tanto forma de ejercicio de poder. En este caso el individuo tratará de hacer prevalecer otros marcos institucionales sobre el marco institucional de la organización, convirtiéndose así ya no en el dominado, sino en el posible dominador.

Sin embargo, la organización como institución es una forma de ejercicio de poder que finaliza cuando el individuo ha interiorizado las reglas institucionales y no las cuestiona más. En este sentido, el término institución es un término opuesto al término poder: mientras la noción de institución hace referencia a la *aceptación* de cierto comportamiento –vía la creación de sentido– la noción de poder hace referencia al *rechazo* de cierto comportamiento –debido a la afectación

de intereses–.

Si la organización es una institución en sí misma, la cual rige el comportamiento del individuo, entonces el estudio del análisis del ejercicio de poder se presenta doble: el estudio de las formas de imposición de la institución en cuestión y el estudio de las formas en que el individuo puede responder a dicha institución por llegar a estar en desacuerdo con la misma. Si la organización no es una institución en sí misma, entonces el análisis de poder consiste en observar el conflicto entre los marcos institucionales de cada individuo, es decir, estudiar como cada individuo actúa de forma tal que hace prevalecer sus marcos institucionales sobre otros marcos institucionales.

Se debe separar lo que es la determinación estructural, ambiental o institucional de lo que es el ejercicio de poder, puesto que ahí donde hay determinación estructural, ambiental o institucional puede haber o no ejercicio de poder. Específicamente, en términos organizacionales, cuando el sistema estructural responde a intereses específicos, entonces el sistema se convierte en un medio para ejercer poder, pero cuando la determinación estructural ajena a los intereses de alguien favorece el ejercicio de poder, estaremos hablando de un ejercicio de poder operativo.³⁹ En este sentido Lukes (1985: 76) establece: “el sentido de localizar el poder es establecer responsabilidad respecto de las consecuencias que se estiman dimanantes de la acción o inacción de ciertos agentes especificables”.

Así pues, el análisis neoinstitucional es útil al análisis del ejercicio de poder, hasta cierto punto; pero también el análisis del ejercicio de poder es útil al análisis neoinstitucional, hasta cierto punto. El pensar a individuos ejerciendo poder no en función de intereses bien definidos sino en función de identidades, roles y reglas institucionales es útil hasta el punto que estos últimos no se tornen tan ambiguos, imprecisos e inciertos como los intereses mismos. Asimismo, el pensar a los marcos institucionales como ejes conductores del comportamiento es útil hasta el punto que

³⁹ Ya que el ejercicio de poder implica una relación social específica, es decir, una relación entre sujetos específicos ($A \rightarrow B$, $A \rightarrow C$, $A \rightarrow D$, etcétera), es importante distinguir entre el ejercicio de poder operativo y el ejercicio de poder efectivo. Al respecto, Lukes (1985) plantea que el primero sucede cuando la modificación de la conducta ligada a los intereses de B no se puede atribuir a un individuo específico –supongamos A– dada la posibilidad de que dos o más individuos –supongamos A y A₁– actúan –a través de sus respectivos ejercicios de poder– simultáneamente sobre otro –supongamos B–. Como en este caso no se puede saber cuál de los dos individuos introdujo un cambio significativo en la conducta de B, ya que “el resultado es idéntico al que se habría producido en caso de afectarle cada uno por su lado” (Lukes, 1985: 50), Lukes llamó a este ejercicio de poder, operativo.

dichos marcos no representen un medio de ejercicio de poder en sí mismos. En estas circunstancias, el análisis del ejercicio de poder se presenta como una herramienta que permite explicar como se llegan a cimentar dichos marcos institucionales –es decir, como cobran vida los procesos de institucionalización– pero sólo hasta el punto que la racionalidad implícita a dicho análisis lo permita.

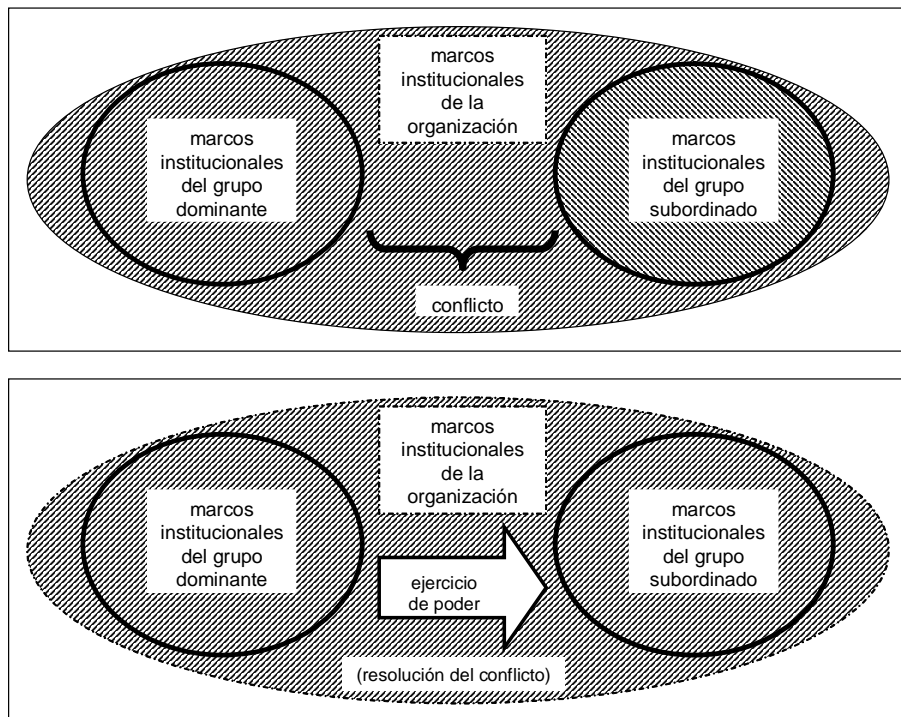
Así por ejemplo, de acuerdo a March y Olsen (1997a) en las organizaciones pueden desarrollarse situaciones que no estén previstas por el marco formal de la organización. Cuando estas situaciones realmente se desarrollan, los actores organizacionales se encuentran en una especie de incertidumbre que no les permite decidir como actuar ante esta nueva situación, para la cual no existe respuesta o guía de acción posible. No obstante los actores encuentran soluciones a dichas situaciones –atendiendo a su pasado o haciendo uso de resolución de problemas racionales–.

Dichas soluciones y su repetición futura van conformando las rutinas organizacionales, las cuales dan pie a reglas de tipo formal –si lo informal es llevado a lo formal– e informal –si las nuevas prácticas no son reconocidas oficialmente–. Este proceso puede ser considerado como un proceso de institucionalización de la acción organizacional, en tanto las reglas van siendo consideradas como adecuadas en el tiempo debido a que se puede hacer uso de ellas en situaciones pertinentes. La rutina crea a la regla y la regla a la institución. Pero cuando esas reglas institucionalizadas deben ser aplicadas por individuos que no participaron del proceso de institucionalización –y son nuevas para ellos– entonces el ejercicio de poder puede resultar ineludible si tales reglas no son seguidas por dichos individuos.

Pero entre estos dos extremos –la noción de institución que hace referencia a la aceptación de cierto comportamiento y la noción de poder que hace referencia al rechazo de cierto

comportamiento–, la noción de dominación resulta útil en tanto representa el punto intermedio de estos dos extremos. Esto es, como es bien sabido, para Weber (1992) la dominación es una situación en la que la voluntad manifiesta –o mandato– del dominador influye sobre los actos de los dominados, de forma tal que estos actos se desarrollan *como si* los dominados hubieran adoptado por sí mismos el contenido del mandato. Así pues, el individuo obedece porque el mandato le hace un mínimo de sentido, y le hace sentido porque cree las normas o reglas están bien, y están bien porque son racionales. Por ello, si bien en las relaciones de dominación los intereses de los individuos son afectados, éstos son afectados sólo parcialmente ya que a la par, el individuo encuentra cierto beneficio por el hecho de aceptar el mandato. El mandato restringe la realización favorable de ciertos aspectos, pero a la vez, permite la realización favorable de otros aspectos.

Figura 1. El ejercicio de poder como fundamento de los marcos institucionales impuestos.



Fuente: elaborado por el autor.

En este sentido, la dominación hace posible la coincidencia de las ideas de aceptación y rechazo.

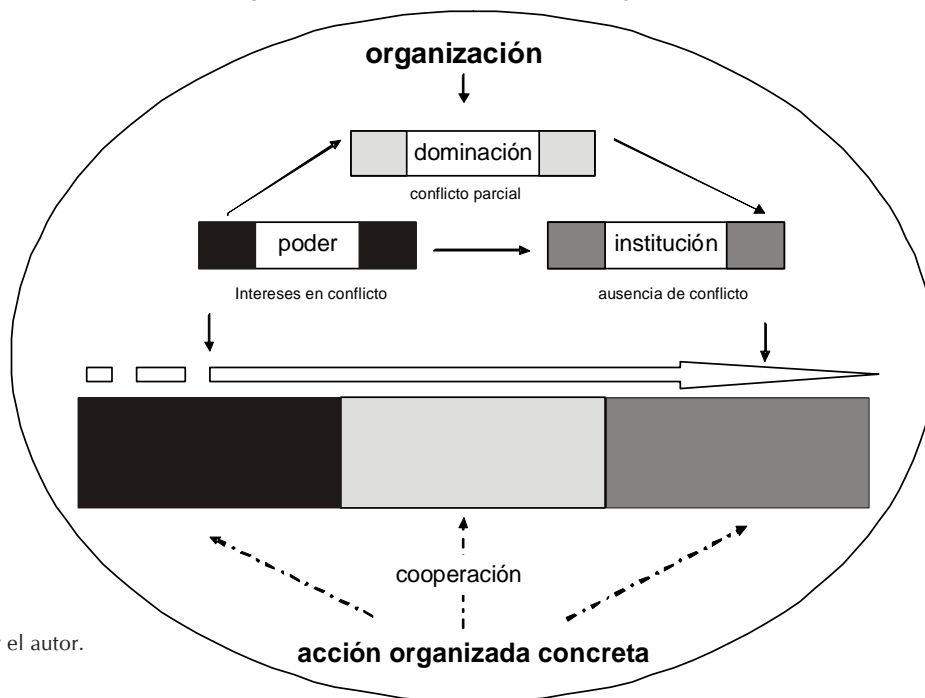
Y es en este continuum al que, de grosso modo, se puede ceñir el fundamento de la acción organizada,⁴⁰ como lo muestra la figura 2 (ver figura 2).

Esto es, si bien de acuerdo a Crozier y Friedberg (1990) el fundamento de la acción organizada se encuentra en el poder, también es factible que el fundamento de la acción organizada radique en la institución, ya que en última instancia, la institución –en su sentido más literal– es también una respuesta a los diversos problemas que enfrenta

la humanidad, y es también, una forma de cooperación humana refinada que excluye el ejercicio de poder –cuando como se ha expuesto, la institución no representa un ejercicio de poder en sí mismo–.

De esta manera, si se consideran los aportes conceptuales de las teorías de la ambigüedad organizativa y el nuevo institucionalismo sociológico y político, el análisis de las relaciones de poder se puede ver reformulado en función de una mejor comprensión de las relaciones de poder en los espacios organizacionales.

Figura 2. Los fundamentos de la acción organizada.



Fuente: elaborado por el autor.

⁴⁰ La acción organizada hace referencia a la forma estructural –relación estructura/estructuración– que adoptan las posibles respuestas a los problemas que requieren de la cooperación humana para su resolución. Pero si la cooperación no se logra por convicción propia –como generalmente sucede–, el ejercicio de poder se presenta como ineludible para hacer posible que los individuos cooperen. Y puesto que lo que está en el fondo de la acción organizada es el problema de la cooperación, el sustento de la acción organizada se encuentra en las relaciones de poder (Crozier y Friedberg, 1990).

Bibliografía

- Augier, Mie y Kristian Kreiner (2000) "An interview with James G. March", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 9, Núm. 3, Septiembre, pp. 284-297.
- Bachrach, Peter y Morton S. Baratz (1962) "Two faces of power", *The American Political Science Review*, vol. 56, núm. 4, pp. 947-952.
- Benton, Ted (1981) "'Objective' interests and the sociology of power", *Sociology*, Vol. 15, Núm. 2, Mayo, pp. 161-184.
- Bouchikhi et al. (1998) "The identity of organizations", en Godfrey, Paul C. y David A. Whetten, *Identity in Organizations*, Thousand Oaks – London – New Delhi, Sage, pp. 33-80.
- Clegg, Stewart R. (1990) *Frameworks of power*, Sage, London.
- Clegg, Stewart, R. (1979) *The theory of power and organization*, Routledge and Kegan Paul, London.
- Contreras Manrique, Julio C. y Ayuzabet De la Rosa Alburquerque (2004) "Un análisis neoinstitucional de la estructura organizacional del PNR. Neoinstitucionalismo y poder: una relación impostergable" en Montaña Hirose, Luis (Coord. Gen.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, Universidad Autónoma Metropolitana -Iztapalapa, Universidad de Occidente y Miguel Ángel Porrúa, México, pp. 187-211.
- Crozier, Michel (1995) "The problem of power", en Hardy, Cynthia, *Power and Politics in Organizations*, Dartmouth, Great Britain, pp. 3-20.
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg (1990) *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza, México. (1977)
- Dahl, Robert .A. (1997) "The Concept of Power", en Youn, Ted I. K. y Patricia B. Murphy (eds), *Organization Studies in Higher Education*, Garland Publishing Inc, New York, pp. 157-171.
- De la Rosa Alburquerque, Ayuzabet (2007a) "Organización y Poder: un marco analítico para su estudio", en revista *Análisis Organizacional*, num 1. (EN PRENSA).
- De la Rosa Alburquerque, Ayuzabet (2007b), "La micro, pequeña y mediana organización en la perspectiva de los estudios organizacionales. Una mirada al caso de una microorganización desde la óptica del poder", Tesis Doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Posgrado en Estudios Organizacionales, México.
- Etkin, Jorge y Leonardo Schvarstein (1992) *Identidad en las Organizaciones*, Paidós, Buenos Aires. (1989)
- Foucault, Michel (1989) *El poder: cuatro conferencias*, Universidad Autónoma Metropolitana - Azcapotzalco, México.
- Foucault, Michel (1992) *Microfísica del poder*, La piqueta (tercera edición.), Madrid.
- Friedberg, Erhard (1997) *Le Pouvoir et la Règle. Dynamiques de l'action organisée*, Éditions du Seuil, Paris.
- Friedman, Georges (1985) "Dos grandes doctrinarios del progreso" en Rosim, Miravaldo C. et al. *Historia del pensamiento administrativo 2 T.*, Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa, México.
- Gioia, Dennis A. (1998) "From individual to organizational identity", en Godfrey, Paul C. y David A. Whetten, *Identity in Organizations*, Thousand Oaks – London – New Delhi, Sage, pp. 17-31.
- Hamilton, Gary C. y Nicole W. Biggart (1985) "Why people obey: Theoretical observations on power and obedience in complex organizations", *Sociological Perspectives*, vol. 28, núm. 1, pp. 3-28.
- Hardy, Cynthia (1994) "Power and politics in organizations", en Hardy, Cynthia, *Managing strategic action*.

Mobilizing change, concepts, readings and cases, Sage, London, pp. 220-237.

- Hatch, Mary y Majken Schultz (2000) "Scaling the Tower of Babel: Relational differences between identity, image, and culture in organizations", en Hatch, Mary, Majken Schultz y Mogens Holten L. *The Expressive Organization*, Oxford University Press, New York, pp. 11-35.

- Jepperson, Ronlad L. (2001) "Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo" en Powell, Walter y Di Maggio, Paul (comp.) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 193-215. (1991)

- Levinson, Daniel (1975) "Role, personality and structure social in the organisational setting", en Salaman, Graeme y Kenneth Thompson (ed.) *People and Organisations*, Logman – Open University Press, London, pp. 223-237. (1973)

- Lukes, Steven (1985) *El Poder: Un Enfoque Radical*, España, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., 85 págs.

- March, James G. (1994a) *A primer on Decision Making. How decisions happen*, The Free Press, New York.

- March, James G. (1994b) "Ambiguity and Interpretation" en March, James G., *A primer on Decision Making*, The Free Press, New York, pp. 175-219.

- March, James G. y Olsen, Johan P. (1997a) *El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma de Sinaloa, México. (1989)

- March, James G. y Olsen, Johan P. (1997b) "El ejercicio del poder desde una perspectiva institucional", en Gestión y Política Pública, Vol. VI, Núm. 1, primer semestre, pp. 41-73.

- Poulantzas, Nicos (1992) "Class power" en Lukes, Steven (Ed.), *Power*, New York University Press, New York, pp.144-155. (1986)

- Pugh, Dereck (1975) "Role activation conflict: a study of industrial inspection", en Salaman, Graeme y Kenneth Thompson (ed.) *People and Organisations*, Logman – Open University Press, London, pp. 238-249. (1973)

- Salaman, Graeme (1984) "Roles y reglas" en Salaman, Graeme y Kenneth Thompson, *Control e ideología en las organizaciones*, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 148-173. (1980)

- Schmidt, Stuart M. y Thomas A. Kochan (1972) "Conflict: toward conceptual clarity", *Administrative Science Quarterly*, núm. 3, vol. 17, pp. 359-370.

- Scott, Richard W. (1995) *Institutions and Organizations*, Sage, Thousand Oaks, London New Delhi.

- Weber, Max. (1992) *Economía y Sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México. (1922)

- Weick, Karl E. (1976) "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems", *Administrative Science Quarterly*, núm. 1, Vol. 21, pp. 1-19.

- Zucker, Lynne C. (2001) "El papel de la institucionalización en la persistencia cultural" en Powell, Walter y Di Maggio, Paul (comp.) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 126-153. (1991)