

SISTEMAS AUTORITARIOS DE ADMINISTRACION EN INSTITUCIONES BUROCRATICAS (UN MODELO PARA DETERMINAR INDICES DE DETERIORO PSICOLOGICO)*

Norma González Ehrlich, Gloria Careaga Pérez y Elsa Guevara Ruiseñor**

Introducción

El presente proyecto está conformado por dos aspectos: el primero de ellos es un intento por describir un esquema conceptual -sobre las relaciones entre sistemas autoritarios de administración en organizaciones burocráticas y el “deterioro intelectual y afectivo” observado en los individuos que trabajan en dichas instituciones-, en un modelo matemático expresado en ecuaciones simultáneas con interrelaciones causales. Para ello se ha escogido el Sistema Lineal de Bloques Recursivos; y el modelo que se propone está constituido por doce variables, tres de ellas exógenas y nueve endógenas.

La segunda parte del proyecto consta de un diseño de investigación cuyo objetivo sería probar, en la realidad, el modelo propuesto. Este diseño hace mención del tipo de investigación que debería realizarse, el procedimiento para seleccionar la muestra, la forma como se puede dar confiabilidad y validez al instrumento, así como el diseño estadístico que se ha considerado idóneo para procesar los datos.

El Burocratismo: Patología Social y Psicología de la Administración

“La burocracia es un círculo del que nadie puede escapar. Su jerarquía es la jerarquía del conocimiento. La cúspide confía la comprensión de los detalles a las capas inferiores, mientras que los niveles inferiores confieren a la cúspide el conocimiento de lo general, y de esta forma todos comparten la decepción”.

Marx, C. Contribución a la crítica de la “Filosofía del Derecho” de Hegel.

Los inquietantes conflictos sociales que vivimos rebasan los estrechos esquemas de nuestro conocimiento, y parecen conmovir todos los supuestos de un mundo que se nos presenta como en permanente situación de crisis. Percibir una situación como crisis, significa que existe una inestructuración del campo cognitivo, que se acentúan los sentimientos de pérdida y la ambigüedad de los datos de que disponemos. Es por lo tanto una época de cambio y liberación. No está el mundo cerrado por las respuestas consagradas, sino abierto a las preguntas y a la creación (Adorno).

Mas también podemos señalar los factores que trabajan en contra, que se oponen al cambio y defienden las viejas estructuras. Generalmente son los elementos de primer plano porque los sentimos como resistencias que hay que vencer o enfermedades que debemos curar, y estos procesos de defensa ante el cambio son el objeto de las siguientes consideraciones.

A nivel popular la burocracia es percibida como una fuerza autónoma y opresiva que es sentida por la mayoría como una entidad misteriosa y distante, es decir, no obstante que determinar sus vidas está más allá de su control y comprensión, como una especie de divinidad frente a la cual uno se siente azorado y desvalido.

*Agradecimientos: Queremos agradecer de forma muy especial a la Lic. Lucy Reidl de Aguilar su guía y orientación en la elaboración de este diseño, así como al Dr. Fernando Díaz Infante su asesoramiento para el empleo de los conceptos psicodinámicos utilizados en este trabajo.

**Facultad de Psicología, División de Estudios Profesionales, Departamento de Psicología Social. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Así, la opinión pública, al advertir la extraordinaria complejidad y el carácter contradictorio de los cambios por los que una gestión en manos de profanos se ha visto sustituida por una gestión profesionalizada, no detecta nada más que los fenómenos superficiales que tienen implicaciones negativas para la colectividad. De esta forma se ha divulgado el estereotipo peyorativo de la gestión, que se expresa en la aureola negativa que envuelve al término “burocracia,” a pesar de que sociológicamente se utiliza ese concepto sin ninguna carga valorativa, y se le identifica directamente con la administración.

Por otra parte, las explicaciones científicas de la burocracia pretenden examinar la relación del aparato administrativo y de gestión, con el contexto social específico en el que surge, y definir esa relación en términos de un entramado conceptual más amplio (Mouzelis).

Los científicos sociales han adoptado tres actitudes bien diferenciadas respecto al término “burocratismo”: a) Considerarlo como un conjunto de errores personales o individuales que pueden ser superados por la educación o por otros procedimientos, puesto que no son atributos esenciales de la administración; b) Considerarlo como rasgo característico de una administración inmadura, todavía alejada del tipo de administración ideal (burocracia), cuyos aspectos negativos pueden ser eliminados con su actualización; o, de acuerdo con un argumento que no difiere demasiado del primero, puede considerarse como resultado de una burocracia desproporcionadamente desarrollada, resultado que desaparecería con la liquidación de sus excesos; c) Por último, identificar estos factores negativos con un fenómeno estructural cuya existencia se debe a la naturaleza de la administración, esto es a la relación esencial que, primeramente, la vincula a la sociedad o, mejor, a sus diversas clases o estratos.

La primera de estas actitudes siempre ha reflejado una intención apologética y ése es el sentido que cabe atribuirle todavía hoy. La segunda caracterización -concentrada en los rasgos específicos del sistema institucional del burocratismo- corresponde a la tendencia empirista que actualmente domina, especialmente en E. U. U. Esto es, si se trata primordialmente de fallos o deficiencias organizativas y no de causas estructurales, las rectificaciones basadas en los correspondientes análisis pueden bastar para eliminar los rasgos negativos contenidos en el sistema. La tercera caracterización es la que aquí se propone en oposición a las dos anteriores. Se le considera como un fenómeno originado por relaciones esenciales que únicamente puede ser disuelto mediante la alteración profunda de tales relaciones. Sólo desde esta perspectiva podrán ser elucidadas las causas de este fenómeno.

El orden como expresión de un conservadurismo político y social

El deseo de mantener el estado actual de cosas surge, indefectiblemente, de un modo más o menos manifiesto en el seno de los aparatos administrativos y de gestión. Ello se debe, si enfocamos nuestra atención sobre la estructura y función de los sistemas sociales, a que podríamos señalar la rigidez de la estructura como un intento de control social surgido de la ansiedad ante el cambio. El cambio social rápido produce la ruptura de los marcos normativos y las estructuras sociales, facilitando la anomia y la conducta divergente.

“La anomia es concebida entonces, como la quiebra de la estructura cultural, que tiene lugar en particular cuando hay una disyunción aguda entre las normas y los objetivos culturales, y las capacidades socialmente estructuradas de los individuos del grupo para actuar de acuerdo con ellos.”

(Merton)

Ahora bien, en la medida en que la rigidez de la estructura social está en relación con el aumento de la tensión en el sistema, es expresión de la desorganización de la acción. La acción es concebida como aquellas conductas orientadas a la consecución de fines en situaciones determinadas, mediante gastos de energía regulados normativamente. La estereotipia o rigidez en la estructura social desvirtúa los fines inhibiendo la operatividad del sistema en el medio, obligando así a un gasto excesivo de energía en el mantenimiento del control o equilibrio del sistema (Parsons).

En los sistemas burocráticos el mantenimiento del actual estado de cosas se expresa, teóricamente, en el concepto del ideal de institución armónica y libre de contradicciones, en la cual se concibe a la organización como un sistema disciplinado e integrado, cuyos miembros se identifican, o deben identificarse completamente, con los objetivos de la organización, de tal forma que en ella se reconoce el derecho a la existencia únicamente a un solo tipo de respuesta a cada problema (Hall).

Este monolitismo teórico práctico es característico, principalmente, de las administraciones estatales en donde la institución no es simplemente el “partido del orden”, sino que es, en mayor medida, “la organización del orden”, y en donde el conservadurismo práctico une sus fuerzas a las del dogmatismo ideológico, que como sistema de ideas está orientado hacia la integración valorativa de la colectividad, por medio de la interpretación de la situación en la cual ésta se halla ubicada. Así, una ideología al definir la situación -el marco cognitivo de la acción- elimina drásticamente la aleatoriedad de la conducta colectiva y reduce las posibilidades alternativas. Para la mentalidad burocrática, cualquier idea o solución innovadora constituye una amenaza. En la mayoría de los casos, la distribución interna de responsabilidades y el mantenimiento del sistema de privilegios son más importantes que cualesquiera otros propósitos organizativos.

Por su parte el control de la desviación, como fuerza opuesta al cambio, requiere, cuando la profundidad de la variación es tan amplia que ha minado el acuerdo básico informal, de un aumento de las normas impuestas, es decir, del control formal y explícito. Cuando prolifera la reglamentación formal, cuando se enfatiza el castigo y la importancia del ritual, podemos decir que la estructura del sistema se ha endurecido, la jerarquía aparece como máximo valor y el autoritarismo se expresa en la superficie.

Es así como la jerarquización se convierte en la expresión más clara de ese monolitismo teórico-práctico al que hemos hecho referencia anteriormente. En las organizaciones burocráticas, el proceso de jerarquización tiene lugar como consecuencia de la necesidad sentida por la administración, de aumentar su eficiencia y fortalecer los sistemas de control a través de una disciplina interna. Esta última, sólo parece alcanzable con el establecimiento de relaciones de subordinación.

El proceso de jerarquización es un sistema de gradación en el que podemos concebir las diferencias en una sola dimensión, y ello en base a un sistema de valores elaborado artificialmente. De tal forma que una estructura social jerárquica de carácter unidimensional estará dividida arbitrariamente en una multitud de estratos desde la “cúspide hasta la base”.

Sin embargo, para que la tendencia a la jerarquización persista, se requiere de un sistema de convenciones en el cual se establecen conexiones entre prestigio social y posición alcanzada en la escala jerárquica.

Así se desprecian los valores unidos a una concepción más tradicional del prestigio personal de los individuos, que implica el reconocimiento de toda una serie de componentes extraños al orden jerárquico. El jerarca no se detiene ante tales minucias. Su única ambición consiste en escalar puestos, convencido de que con ello mejora su reputación social; casi instintivamente rechaza cualquier información que ponga en entredicho sus convicciones o su habilidad para mantenerlas.

En el seno de la organización burocrática, el “hombre de éxito” merece un prestigio mayor que el “hombre bien dotado” o que “conoce bien su oficio”. Si este último no prospera en la escala jerárquica, será marcado, inexorablemente, con etiquetas peyorativas y se verán en él síntomas patológicos que conviene evitar a toda costa.

Agnes Heller alude precisamente a esta situación al escribir: “Si la seguridad es el objetivo vital prioritario, si los hombres se niegan a luchar, y con ello niegan la posibilidad de la derrota, entonces el éxito se convierte en la única medida de la moralidad. El éxito se convierte en sinónimo de bueno, el fracaso en sinónimo de malo” (Hegedus).

De tal forma que “el poder”, “el éxito”, “la posición dentro de la escala jerárquica”, como el valor que determina al hombre como tal, es una forma específica del proceso de alienación, en donde un sistema unidimensional y artificialmente creado se convierte en virtual depositario de los esenciales valores humanos, dejando al hombre existencialmente vacío. Parafraseando a Marx, pareciese que lo que sucede es lo siguiente:

Lo que puedo hacer mío con poder, lo que puedo obtener por la posición que ocupo, ése soy yo, el mismo poseedor del poder. Mi fuerza llega hasta donde llega la fuerza de mi éxito. Las cualidades del poder son mis propias cualidades y fuerzas esenciales, las de su poseedor. Por tanto, no es, en modo alguno, mi individualidad la que determina lo que soy yo y puedo. No importa que sea feo, si soy funcionario público puedo obtener la mujer más hermosa. Eso quiere decir que no soy feo, pues mi posición se encarga de destruir los efectos de la fealdad, su fuerza repelente. No importa que sea -en mi individualidad- un hombre tullido, pues el poder se encarga de procurarme veinticuatro piernas; eso quiere decir que no soy tullido. No importa que sea una persona vil, innoble, infame y necia, pues ser Ministro de Estado es noble y ennoblece a quien posee esta posición dentro de la jerarquía. El éxito, el poder es el supremo bien y hace, por tanto, bueno a su poseedor, descargándolo del cuidado de ser un hombre vil, pues si soy Ministro de Estado pasaré por hombre honrado. Puedo ser necio, pero si el poder es el verdadero espíritu de todas las cosas, ¿cómo puede pasar por necio su poseedor? Además, si soy Primer Ministro puedo comprar personas de talento, ¿y acaso lo que nos da poder sobre el ingenio no es más ingenioso que el ingenio mismo? Quien con poder, con éxito, con una posición dentro de la jerarquía puede todo aquello que anhela el corazón humano ¿no posee con ello todas las potencias del hombre? ¿Acaso mi poder no se encarga de convertirme en todopoderoso, por impotente que yo sea?

Siguiendo esta línea de pensamiento podemos decir que si el éxito, el poder, la seguridad, o en síntesis, el prestigio social alcanzado en la escala jerárquica de una institución, representa los valores mediante los cuales el hombre puede “autorrealizarse”; si la posibilidad de alcanzar este prestigio se da en la medida en que se ingrese a una organización diseñada bajo estas convenciones, entonces, para el hombre común pertenecer a la institución será algo anhelado. Es decir, la organización es un sistema que posee poder, brinda seguridad y representa los ideales de la sociedad: lo que es bueno, lo oficial. De tal forma que existe una idealización de la institución, convirtiéndose ésta en el camino seguro para satisfacer necesidades primarias y de trascendencia.

Es así como el pertenecer a la organización adquiere un alto valor como meta, ya que representa no sólo una estabilidad social y una seguridad económica sino, sobre todo, una posibilidad de autorrealización personal.

En nuestro medio, el ingreso a las instituciones se hace a través de diversas formas: 1) Capacitación profesional o técnica; 2) Amistad, compadrazgo o apadrinamiento; 3) Oportunismo, compra, chantaje, falsificación de documentos, etc.

Hemos dicho que la organización es una estructura social jerárquica de carácter unidimensional, dividida arbitrariamente en una multitud de estratos desde la “cúspide” hasta la “base”, y que en ella el prestigio social alcanzado dependerá del nivel que se ocupe en la escala jerárquica. A su vez diremos que no sólo el prestigio sino también el conocimiento, están asociados al ordenamiento jerárquico. Cuanto más alto se encuentre uno en la escala jerárquica, “más sabe” o más debe saber. Sin embargo, de hecho y especialmente en las organizaciones modernas, en absoluto puede decirse que la competencia profesional se corresponda con el escalafón. Normalmente ocurre que la persona destinada a ocupar un alto puesto no dispone de conocimientos especiales, sino más bien de conocimientos de una índole particular. Así por ejemplo, un administrador, para poder realizar las tareas correspondientes al puesto que ocupa, deberá seleccionar personal especializado cuyos conocimientos son mucho mayores que los suyos propios. De tal manera que, en las organizaciones administrativas modernas, lo que cuenta no es una preparación adecuada, sino una especie de “habilidad” o “inteligencia” natural muy particular, que en términos psicológicos quizá se expresaría como una tendencia a la manipulación que podría derivar en una franca psicopatía.

Es así como surge una nueva contradicción en el seno de las organizaciones burocráticas. Si la jerarquización trasciende los límites requeridos y las dimensiones justificables, el experto que entre a formar parte de ella se verá obligado a renunciar al trabajo para el que ha sido preparado y con el que se encuentra plenamente identificado, para responsabilizarse de toda una serie de cuestiones ajenas a su competencia. De esta forma el orden jerárquico relega a un segundo plano no sólo el conocimiento especializado, sino también la capacidad investigadora de los individuos.

Ahora bien, en la medida en que la estructura del sistema se ha endurecido y la jerarquía aparece como un valor máximo, se hace evidente el autoritarismo como la forma de control directamente ligada a la estratificación del poder institucionalizado. De esta forma, las organizaciones burocráticas requerirán, para su preservación, de líderes autoritarios.

Es decir, el líder será impuesto “desde arriba”; la toma de decisiones será unilateral y, con frecuencia, responderá a criterios “políticos” más que técnicos o institucionales; de manera que sólo el líder conocerá los objetivos generales de trabajo. La actividad le será asignada a los miembros del grupo, de manera fraccionada, de tal forma que la labor estará descontextualizada, resultando rutinaria, mecánica, y por ende aversiva para quien la lleva al cabo. Esto origina en el trabajador una serie de conductas de evitación, tales como retardos, ausentismo, errores en el trabajo, etcétera. La “desobediencia diferida” a las órdenes del líder y la baja tasa de rendimiento laboral hará necesaria la implantación de sistemas de control, que en un liderazgo autoritario serán necesariamente de carácter represivo. Es decir, la utilización de tarjetas que verifiquen la entrada y salida de los empleados; la implantación de un sistema de descuento por retardos, faltas, etcétera; el uso de reportes acumulativos que pueden dar origen a la suspensión temporal o definitiva del empleado, etcétera. Esto es, en cuanto al sistema, una forma de control. Dentro del sistema informal existen una serie de procedimientos que son igualmente aversivos: “congelamiento”, entendido como el obligar a un sujeto a permanecer en un lugar durante un número determinado de horas sin hacer nada o haciendo un trabajo que el sujeto sabe que no va a servir para nada, es decir, condenado como Sísifo deberá subir la piedra a la montaña para que ésta caiga y él deba volver a subirla. Otros procedimientos son el despojo de símbolos de estatus, como el contar con una secretaria, ocupar un cubículo independiente, estar ubicado en un cierto lugar dentro del espacio general de trabajo, asignarle al sujeto tareas que son percibidas por él como “humillantes”, etcétera.

El liderazgo autoritario repercutirá en los miembros del grupo de la siguiente forma: 1) La imposibilidad de participación creativa y/o productiva originará un proceso de frustración en las expectativas de autorrealización generando en los miembros del grupo, entre otras conductas, altos niveles de agresividad; 2) A su vez, la utilización de técnicas represivas como sistema de control laboral dará origen a impulsos agresivos que deberán ser reprimidos.

La frustración deberá entenderse como un concepto más amplio que conflicto, en el que el individuo choca con un obstáculo, físico social o psicológico, que le impide el logro de una meta buscada. Aunque cada hombre tiene su propio nivel de tolerancia a la frustración, el que reiteradamente una necesidad -en nuestro caso la de autorrealización, es decir, la posibilidad de conservar una identidad propia y por ende una fortaleza yoica- se vea frustrada para los miembros de un grupo, nos hace suponer que existirá un nivel generalizado aunque variable de frustración.

La llamada Escuela de Yale (Whitaker) sustenta que la frustración provoca conductas agresivas, regresivas o de escape. Por regresión entenderemos el retorno a formas anteriores de desarrollo del pensamiento, de las relaciones de objeto y de la estructuración del comportamiento (Laplanche y Portales). Este proceso regresivo se manifiesta en la burocracia como una actitud infantil de dependencia y voracidad hacia la institución, siendo ésta la causa por la cual aun las medidas objetivas y prácticas de disciplina no son aceptadas -no existe reciprocidad- y se viven como negativas y frustrantes de un anhelo infantil inconsciente de dependencia: “hay que chupar de papá gobierno lo que se pueda”.

Otra posible manifestación de este proceso regresivo es el pensamiento rígido, como una “pérdida de la capacidad de juicio” que le impide al sujeto formas alternativas de solución ante un problema. La territorialidad como un apego infantil a símbolos triviales. La presencia exagerada de golosinas en los escritorios como sustitutos orales de la insatisfacción de sus necesidades básicas de autorrealización. La corrupción como una disminución o pérdida del control del superyo; etcétera.

El escape, entendido como aquellas conductas que le permiten al sujeto evitar el enfrentarse a la tarea que le provoca la frustración, se expresan en la burocracia como: enfermedad, ausentismo, retardos, etcétera. A su vez, el uso de sistemas represivos de control también provoca conductas de evitación del castigo que se manifiestan, en presencia de la autoridad, como un comportamiento diligente, servil, sumiso. Cuando el jefe

está ausente existirá “tortuguismo”, o bien, un uso excesivo de los sanitarios como el lugar “autorizado” donde se está protegido de la vigilancia de los superiores. En una esfera más amplia, el consumismo de símbolos de estatus, la intensa lectura de novelas de amor o de superhéroes como una fantasía de recuperación de la identidad.

La agresión es quizá la expresión más determinante del proceso de frustración en el que vive el burócrata. La secuencia será frustración-agresión, siendo esta última un intento de eliminar la fuente de la frustración y obtener el objeto deseado. El término implica no sólo un deseo de poder, sino también de hostilidad y ataque, aun cuando estas tendencias no se expresen abiertamente (Noyes). En el caso de la burocracia, la agresión no podrá dirigirse directamente contra el agente que ha provocado su frustración, ya que se trata de un agresor poderoso que puede contra-atacar. La agresión entonces se reprimirá hasta que se logre desplazar contra agentes menos poderosos, sucediéndose entonces un fenómeno denominado identificación con el agresor: el sujeto imita a la persona del agresor física y/o moralmente, y en ocasiones, adopta inclusive ciertos símbolos de poder que lo designan. Es así como el burócrata es, en ocasiones, aún más represivo y agresivo con el público y con sus compañeros, de lo que su jefe lo ha sido con él.

La agresividad reprimida y desplazada provocará en el individuo sentimientos de culpabilidad, que definiremos como la percepción que, en el yo, corresponde a la crítica del superyo (Freud). Es decir, será la percepción, a nivel emocional, que el sujeto tiene de su conducta agresiva como consecuencia de una autocritica realizada a la luz de los valores de su cultura. Este sentimiento de culpabilidad generalmente es inconsciente y provocará en el sujeto una disminución o pérdida de la autoestima. Entendemos por autoestima el grado de afecto que un sujeto tiene hacia sí mismo. La pérdida de afecto y la necesidad de autoafirmación llevará al individuo a hacer depender su autoestima de los suministros del mundo externo como un proceso regresivo originado por la culpa. Así, el sujeto “recorre el mundo” en una situación constante de voracidad que no permite la satisfacción de sus necesidades narcisistas disminuyendo, aún más, su autoestima hasta expresarse como un estado depresivo. A su vez, la fijación pregenital de estas personas (como un probable rasgo premórbido en el burócrata) se manifestará en una tendencia a reaccionar a la frustración con violencia; su dependencia oral les impulsará a conseguir lo que necesitan por medio de la propiciación y la sumisión. Los métodos de propiciación, a menudo demuestran ser métodos de rebelión. El sacrificio y la plegaria, los clásicos métodos de propiciación, son concebidos a menudo como una forma de violencia mágica utilizada para obligar a Dios a dar lo que es necesario. Muchas actitudes depresivas son precisamente condenaciones como ésta, de propiciación y agresividad (Fenichel). Estas conductas agresivas hacia el exterior y hacia sí mismo cerrarán el ciclo como un sistema de retroalimentación provocando, finalmente, deterioro emocional en el sujeto.

Algunos de los índices de la depresión y baja autoestima del burócrata son: 1) Alta frecuencia de madres solteras; 2) Altos niveles de promiscuidad; 3) Formas paralelas de prostitución; 4) Tendencia a los juegos de azar; 5) Conductas mágicas como la pertenencia a sectas mágico-religiosas; 6) Tendencia al alcoholismo, tabaquismo, drogadicción; 7) Tendencia a la fácil satisfacción a través de los estímulos que proporciona una sociedad de consumo como la nuestra, etcétera.

Retomando el proceso general en el que se dan estos procesos particulares de carácter psicológico, hemos dicho que si la jerarquización trasciende los límites requeridos y las dimensiones justificables, el experto que entra a formar parte de ella, se verá obligado a renunciar al trabajo para el que ha sido preparado y con el que se encuentra plenamente identificado, para responsabilizarse de toda una serie de cuestiones ajenas a su competencia. Así la jerarquización generará una de las consecuencias más perniciosas desde el punto de vista de la eficiencia: la exclusión de la figura del experto del seno de la organización. Esto puede entenderse de dos modos distintos: a) Si se trata de un experto “responsable”, abandonará la organización porque le resultará insoportable el ordenamiento jerárquico unilateral de la institución y buscará un lugar de trabajo en el que le sea posible actuar libre, en alguna medida, de las presiones de una férrea jerarquía; b) O bien, el experto se adaptará a la jerarquía y cuando, tras un periodo de tiempo más o menos largo, sus rasgos profesionales (motivación, aspiraciones, dedicación) se hayan diluido por completo, se verá con buenos ojos que el experto pase a desarrollar ese instinto o don especial que ha de capacitarle para participar, por derecho propio, en la jerarquía de la administración. Es decir, se estará asistiendo al principio de un proceso de conformismo. Es indudable que a este proceso selectivo entre los que se van y los que se quedan subyace,

desde un punto de vista psicológico, ciertos aspectos de personalidad o rasgos premórbidos, que predisponen al sujeto a conformarse y permanecer en la organización a pesar de lo aversiva que ésta pudiera resultarle.

El autoritarismo, psicológicamente hablando, es una tendencia general a colocarse en situaciones de dominación o sumisión frente a los otros como consecuencia de una básica inseguridad del yo. El sujeto autoritario está dominado por el miedo de ser débil. (Adorno), y por el sentimiento de culpa; “El síntoma más importante de la derrota en la lucha por uno mismo es la conciencia culpable” (Fromm).

Diremos entonces que autoritarismo significa una predisposición defensiva a conformarse acríticamente a las normas y mandatos del poder investido por el sujeto de autoridad. Desde el punto de vista individual, los autoritarios son personas que invariablemente se hallan dispuestas a coincidir con las autoridades, porque necesitan la aprobación o la supuesta aprobación de éstas como un alivio de su ansiedad personal.

Pero, ¿cuál es el tipo de constelación familiar que determina la pauta autoritaria? Podríamos decir que los padres del adulto autoritario han impuesto una “disciplina severa y amenazante”, que fue vista por el niño como arbitraria; los roles familiares han estado basados, sobre todo, en la relación dominio-sumisión. Los objetivos en la educación han sido muy convencionales, se ha hecho hincapié en los valores rígidos y estereotipados; y ha habido gran ansiedad por el estatus. Todo esto determina en el niño una franca hostilidad contra los padres que debe ser reprimida por las mismas características del grupo familiar. Esto lleva a la idealización de los padres: “y en la medida en que la idealización deriva de la necesidad de protección contra los objetos perseguidores, es un medio de defensa contra la angustia”. (Melanie Klein)

Es así que la sumisión a la autoridad, el deseo de un líder fuerte, la subordinación del individuo al Estado, lo mismo que el convencionalismo y el conformismo, es decir, la supeditación a los elementos externos de la realidad, se debe probablemente a la incapacidad de dar forma a una autoridad interna, esto es, la conciencia.

Según otra hipótesis la sumisión autoritaria sería, por lo común, una manera de dar salida a los sentimientos ambivalentes hacia las figuras de autoridad: ocultos impulsos hostiles y rebeldes, reprimidos por terror, llevan al sujeto a exagerar al respeto, la obediencia, la “gratitud”, etcétera (Adorno). Diríamos que el autoritario, inseguro y débil en su interior, necesita imperiosamente de la aprobación de los padres para orientarse en un mundo que siente como amenazante, pero esta necesidad de dependencia genera en él hostilidad reprimida, la rabia impotente ante quien debe someterse. Para aliviar en algo su yo amenazado, idealiza a la figura investida de autoridad y arremete contra los otros mediante un proceso de identificación con el agresor. Es así como podemos decir que autoritarismo y conformismo son sólo las dos caras de una misma moneda.

En las instituciones oficiales los funcionarios han llegado al convencimiento -basados en su experiencia cotidiana- que sus criterios jamás prevalecerán frente a los sustentados por sus superiores; en consecuencia, no se sienten comprometidos personalmente, sino que se adhieren acríticamente al sistema de valores de sus jefes, enajenando a favor de éstos su “corazón” y su “cabeza”. Esta situación favorece frecuentemente a los altos funcionarios, y en ello consiste precisamente su peligrosidad; a esto se debe que la “razón” sea un derecho exclusivamente reservado a los altos cargos, del mismo modo que sólo a ellos se les reconoce el privilegio de utilizar automóvil. Más aún, todo ello se presenta como un prerequisite indispensable para la buena marcha de la administración. De hecho lo que así se obtiene no es más que la consagración del conformismo y del conservadurismo, con los consiguientes costes sociales.

Merton analiza las causas estructurales de este fenómeno (al que califica de hiperconformidad) de la siguiente forma: a) La burocracia requiere, en la práctica, la más ciega e inquebrantable adhesión de sus pronunciamientos y normas; b) La rigurosa observación de éstas las convierte en valores absolutos: cada una de las tareas encomendadas se considera no de forma relativa, en relación a los fines perseguidos, sino independientemente de ellos; c) Al mismo tiempo, los encargados de la elaboración de las pautas generales de actuación no conciben que éstas puedan y deban ser adaptadas a situaciones especiales; d) Por estas razones, muchos elementos cuya efectividad podría considerarse como indiscutible en un principio, son completamente inadecuados en determinadas circunstancias.

Así el conformismo o hiperconformidad es un proceso cuyas más serias consecuencias es la implicada en el “principio de selección negativa”, según el cual no son precisamente los más aptos los llamados a ocupar los más altos cargos, sino los que disponen de una especial habilidad, la de conformarse. En toda organización crece gradualmente el número de gente que ocupa cargos y sabe cómo comportarse y en la misma proporción disminuye, inevitablemente, la eficacia de la gestión.

De esta forma la organización burocrática aliena al hombre de su trabajo. La consecución del objetivo queda separada del proceso mismo de trabajo. Al mismo tiempo, el sistema de valores vigentes se empeña en imponer la opinión según la cual la dignidad del individuo depende precisamente de la aceptación de esa realidad.

Desde este punto de vista, la concepción de Robert Presthus es interesante e intelectualmente fecunda. Considera tres tipos de identificación básica con las grandes organizaciones y las caracteriza de la siguiente manera: a) El escalador, capaz de conciliar sus aspiraciones individuales con los objetivos de la organización; b) El indiferente, alienado por igual respecto de la organización y de su trabajo, es el tipo de funcionario más frecuente en las grandes organizaciones; c) El ambivalente, cuyas expectativas individuales a menudo muy variadas, chocan constantemente contra el muro de la burocracia. Presthus termina diciendo que la experiencia práctica muestra que la sociedad se encuentra mucho menos amenazada cuando predomina el primero y el segundo tipo, reafirmando con su hipótesis la unidimensionalidad de las instituciones concebidas a la luz de esta ideología.

Escalador, indiferente o ambivalente, el hecho es que el sujeto que trabaja en una institución organizada bajo estos principios enfrentará, por un lado, la frustración, a través de un trabajo descontextualizado, rutinario y mecánico, de sus expectativas de autorización; a su vez, por otro lado, la permanencia de los reforzadores implicados en la estabilidad social y seguridad económica que le proporciona la organización. Estos dos elementos producen una contradicción cuya síntesis, cuando el sujeto permanece en la empresa, es el conformismo.

Ahora bien, si el conformismo es el proceso mediante el cual el hombre delega “voluntariamente” su capacidad crítica a una entidad abstracta de autoridad, entonces podemos suponer que una “pérdida voluntaria del intelecto” producirá, en el sujeto que así se conforme, un proceso de deterioro de su autoestima que se expresará, a un nivel particular, como un conformismo idealizado y como un conformismo resignado. Ambos, sin embargo, serán sólo formas diferentes de una misma esencia: la pérdida de fortaleza yoica. Es decir, el conformismo idealizado se caracterizará por aquella actitud del burócrata, que, quien a pesar de su falta de iniciativa e imaginación, y su profundo miedo a cualquier tipo de responsabilidad, paradójicamente se sentirá capaz de hacer cualquier cosa. Además se tratará de persuadir de que tiene una útil e importante función a realizar. El conformismo resignado se expresará como la incapacidad del sujeto para optar por otra alternativa, y entonces, se resignará a permanecer en ella “mientras resista”.

Así, en el burócrata tanto la agresión producto de la frustración de sus expectativas de autorrealización y del sistema represivo de control, como el aceptar consciente o inconscientemente la “pérdida voluntaria de su intelecto”, dará origen a un proceso de identificación proyectiva con la empresa, es decir, el sujeto localizará en la institución cualidades, sentimientos, o deseos que no reconoce o rechaza en sí mismo, de tal manera que el burócrata le adjudicará a la institución sus propias deficiencias, a su vez, se apropiará de aquellas características positivas que la organización posee y de las cuales él carece: prestigio, estatus, etc.

Ahora bien, si el conformarse significa el sometimiento negativo y sistemático a la autoridad, la ausencia de un grado adecuado de fortaleza yoica, la difusión del rol de “identidad”, o en síntesis, la renuncia a su identidad depositándola en la institución, entonces, la sola posibilidad de transformación de la organización atentará contra su propia personalidad y se expresará como una marcada resistencia al cambio.

Este inmovilismo asociado al proceso de autodevaluación de que es objeto el burócrata, producirá claros síntomas de deterioro de su personalidad. Por personalidad entenderemos la organización dinámica, dentro del individuo, de aquellos sistemas psicofísicos que determinan sus ajustes únicos a su ambiente (Allport).

A su vez, el concepto estructural de la personalidad desde el punto de vista psicodinámico, considera la existencia de tres instancias psicológicas: el ello (instinto), el yo (sentido de realidad) y el super yo (conciencia moral), existiendo una relación dinámica entre ellos y un orden de aparición durante el desarrollo, que le permitan al sujeto adaptarse a su medio social.

Así, al hablar de deterioro de la personalidad estaremos haciendo referencia a la “pérdida” en algún grado, de las funciones que son propias de cada una de estas instancias psicológicas. Es decir, hablamos de deterioro del yo cuando observamos una “pérdida de la capacidad intelectual” del sujeto (baja capacidad de concentración, disminución de la percepción visual y auditiva, reducción de habilidades manuales, etcétera), aumento de la ansiedad, reducción del sentido de realidad (refugio en doctrinas esotéricas), etcétera.

Al deteriorarse el yo los elementos instintivos afloran. Hay un aumento de la voracidad, una tendencia a la vida instintiva, una reducción de la tolerancia a la frustración.

A su vez la conciencia moral, como los principios de funcionamiento de una sociedad derivados de la preservación del estatus, se relajan. Las normas morales se pierden hasta llegar a niveles de corrupción y cohecho.

En síntesis, si lo que hasta ahora hemos dicho es cierto, entonces, podríamos plantear como hipótesis general de este trabajo que las organizaciones burocráticas producen, en aquellos sujetos que permanecen por un largo periodo de tiempo en ellas, un deterioro psicológico a nivel intelectual y afectivo.

Diseño de Investigación

1. Planteamiento del problema

El presente modelo pretende establecer las posibles relaciones entre sistemas autoritarios de administración en organizaciones burocráticas y el “deterioro intelectual y afectivo” observado en los individuos que trabajan en dichas instituciones.

Para tal efecto, y dada la complejidad de las variables propuestas, se ha considerado que un Modelo Lineal de Bloques Recursivos podría ser la aproximación más adecuada a la realidad que pretendemos explorar, ya que en él se implica la posibilidad de retroalimentación de las variables para una parte del sistema total; de tal forma que dentro de cada bloque puede existir retroalimentación o causalidad recíproca, siendo recursiva la relación entre bloques. De hecho, con este modelo se puede obtener una medida para todas las variables incluidas en cada bloque de tal modo que podemos manejarlas como “variables bloques”.

A su vez, con este modelo asumimos la existencia, derivada de la concepción teórica, de una serie de variables dadas que se denominan variables exógenas. Es decir, asumimos a priori que no existe retroalimentación de ninguna de las variables endógenas (X) incluidas en el modelo hacia cualquiera de las variables exógenas (Z). En otras palabras, ninguno de los términos de error de las X se correlaciona (a excepción del error de muestreo) con las Z. A su vez, las variables endógenas (X) son aquellas que dependen, al menos, de alguna otra variable presente en el sistema, de tal forma que las variables endógenas (X) son variables dependientes de las exógenas (Z) que serían “verdaderas variables independientes” (Blalock).

Así, el modelo que estamos presentando está constituido por doce variables, tres de ellas exógenas y nueve endógenas. En otros términos, las tres variables exógenas serían antecedentes de una variable independiente, que se relaciona con siete variables interventoras que determina a una variable dependiente (Rosenberg).

A su vez, las derivaciones matemáticas que anotamos suponen que el modelo es lineal y, por consiguiente, que tiene las limitaciones de los supuestos del mismo: los efectos de las variables son aditivos, las variables están interrelacionadas y el error es aleatorio.

2. Representación gráfica del modelo (Ver Cuadro 1)

3. Proposiciones derivadas del modelo:

3.1 Proposiciones generales:

1. A mayor sistema autoritario, mayor frustración de autorrealización.
2. A mayor frustración de autorrealización en un sistema autoritario, más agresión.
3. A mayor frustración de autorrealización y mayor seguridad social y económica, mayor conformismo.
4. A mayor conformismo y mayor agresión, más identificación proyectiva con la institución.
5. A mayor identificación proyectiva con la institución, más resistencia al cambio.
6. A mayor agresión, mayor autodevaluación.
7. A mayor autodevaluación y mayor resistencia al cambio, más deterioro de la personalidad.

3.2 Proposiciones específicas:

1. A mayor liderazgo autoritario, más descontextualizado el trabajo.
2. A mayor descontextualización del trabajo y más liderazgo autoritario, mayores sistemas represivos de control.
3. A mayor culpa, menor autoestima.
4. A menor autoestima, mayor depresión.

4. Definición de variables:

1. Sistema sociopolítico (Z1)

Variable antecedente (exógena). Es el marco general donde se encuentran insertas las instituciones burocráticas. No se manejará como antecedente de la variable institución burocrática porque en ella no hemos incluido el sistema económico. Por tanto, establecemos una relación directa con la variable sistema autoritario de administración, en la medida en que consideramos que este tipo de autoridad es el reflejo directo del sistema sociopolítico del país, es decir, una dictadura de partido que ha estado vigente por más de 50 años, cuyo sistema de control es “paternalista” y donde el presidente en turno posee un poder absoluto.

2. Institución burocrática (Z2)

Variable antecedente (exógena). Está referida a todas aquellas instituciones estatales, cuya relación social es cerrada o limita por medio de normas la admisión de extraños; su ordenamiento es jerárquico y unidimensional, el orden es un valor absoluto y es implantado por la acción de individuos específicos cuya función es la de jefe o “cabeza”, la interacción es “asociativa” más que “comunal”, posee metas formales específicas que trascienden la vida de sus miembros y posee un sistema administrativo complejo.

3. Rasgos premórbidos (Z3)

Variable antecedente (exógena). Está referida a los repertorios psicológicos adquiridos, durante la historia de desarrollo del sujeto y que determinan su predisposición a conformarse.

4. Sistema autoritario de administración (X1)

Variable independiente (endógena) constituida por tres factores: 1) Liderazgo autoritario (X1); 2) Trabajo descontextualizado (X2); 3) Sistema represivo de control (X3).

- 4.1 . Liderazgo autoritario (X1)
Por esta forma de liderazgo entenderemos al líder impuesto que no participa activamente en el grupo; la toma de decisiones es unilateral, sólo él conoce los objetivos generales de trabajo y designa la actividad, a los miembros del grupo, de manera fraccionada.
- 4.2 . Trabajo descontextualizado (X2)
Es aquella actividad que se le proporciona al trabajador de manera fraccionada, sin que quien la realiza conozca para qué va a servir. De esta forma el trabajo se convierte en rutinario y mecánico, y por ende, en aversivo para quien lo lleva a cabo.
- 4.3 . Sistemas represivos de control (X3)
Son todos aquellos procedimientos, formales o informales, mediante los cuales la organización y/o el líder pretenden disminuir la ineficiencia laboral.
5. Frustración de las expectativas de autorrealización (X2)
Variable interventora simple (endógena). Una situación frustrante es aquella en la que el individuo choca con un obstáculo, físico, social o psicológico, que impide el logro de la meta buscada en nuestro caso, la posibilidad de autorrealización.
6. Agresión (X3)
Variable interventora recíproca (endógena). Se puede definir como aquella conducta cuyo propósito es herir o lesionar a otra persona. La agresión puede adoptar modalidades distintas a la acción motriz violenta y destructiva, tales como: negación de ayuda, ironía, “indiferencia”, etcétera.
7. Autodevaluación (X4)
Variable interventora compleja (endógena). Está constituida por tres factores o variables componentes: 1) Sentimiento de culpa (X4); 2) Baja autoestima (X5); 3) Depresión (X6). A su vez, agresión y autodevaluación son variables recíprocas, ya que constituyen un sistema de retroalimentación.
- 7.1 Sentimiento de culpa (X4)
Estado afectivo consecutivo a un acto que el sujeto considera reprensible; sentimiento difuso de indignidad personal sin relación con un acto preciso del que el sujeto pudiera acusarse. El sentimiento de culpabilidad se postula en psicoanálisis como sistema de motivaciones inconscientes que explican comportamientos de fracaso, conductas delictivas, sufrimientos que se inflige el sujeto, etcétera.
- 7.2 Baja autoestima (X5)
Entendemos por autoestima el grado de afecto que un sujeto tiene de sí mismo. La pérdida de afecto y la necesidad de autoafirmación llevará al sujeto a hacer depender su autoestima de los suministros del mundo externo como un proceso regresivo originado por la culpa. Así, el sujeto “recorre el mundo” en una situación constante de voracidad que no permite la satisfacción de sus necesidades narcisistas disminuyendo, aún más, su autoestima hasta expresarse como un estado depresivo.
- 7.3 Depresión (X6)
La entenderemos como un estado que puede variar desde un abatimiento ligero o sentimiento de indiferencia, hasta una desesperación en grado extremo. El sujeto deprimido podrá estar inmóvil, cohibido, inhibido, infeliz, pesimista, se desprecia a sí mismo y experimenta una sensación de lasitud, insuficiencia, falta de ánimo y desesperanza. Es incapaz de tomar decisiones y le cuesta trabajo ejecutar actividades mentales complejas.
8. Seguridad social y económica (X5)
Variable interventora simple (endógena). Entendemos por seguridad social el estatus que proporciona al sujeto, independientemente de su rol laboral, el pertenecer a una organización acreditada socialmente.

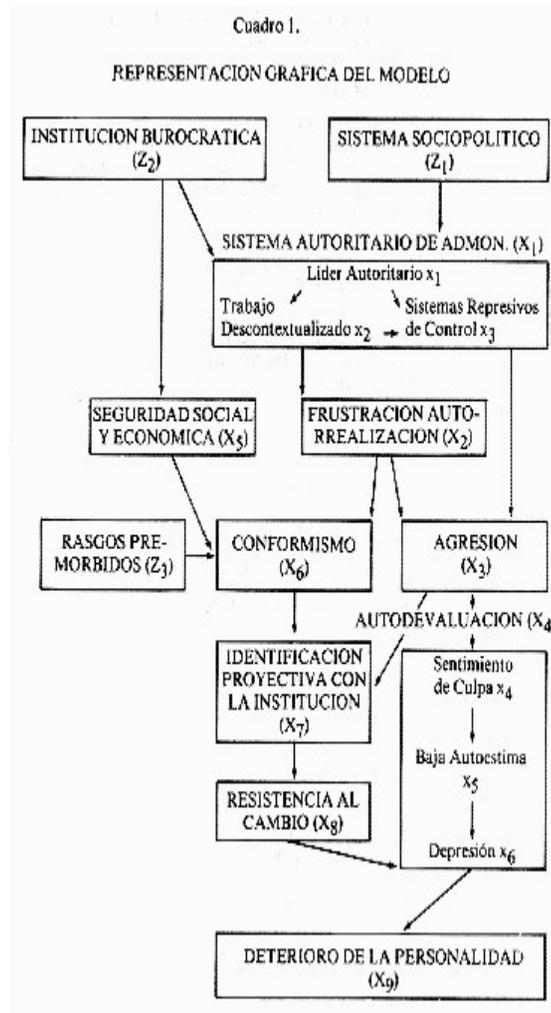
Por seguridad económica entendemos no sólo la estabilidad que proporciona al sujeto su salario, sino además la seguridad derivada de las prestaciones a las que como trabajador de la institución tiene derecho.

9. Conformismo (X6)

Variable interventora simple (endógena). El conformismo es el proceso mediante el cual el hombre delega “voluntariamente” su capacidad crítica a una entidad abstracta de autoridad.

10. Identificación proyectiva con la institución (X7)

Variable interventora simple (endógena). Como proceso derivado del conformismo y de la agresividad, la identificación proyectiva con la empresa consistirá en un mecanismo mediante el cual el sujeto deposita en la institución todos los valores negativos y positivos de su comportamiento que por incapacidad no puede asumir individualmente, y a su vez toma los positivos de la institución adjudicándose los como propios.



11. Resistencia al cambio (X8).

Variable interventora simple (endógena). Derivado de la falta de autorrealización, de la opción a conformarse y de la identificación proyectiva con la empresa, asumimos que en el sujeto hay una pérdida de identidad o fortaleza yoica que le imposibilita a optar por situaciones diferentes a las que vive.

12. Deterioro de la personalidad (X9)

Variable dependiente (endógena). Entendemos por deterioro de la personalidad la pérdida o disminución de las funciones propias de las tres instancias psicológicas del modelo psicodinámico, a saber: ello (instinto), yo (sentido de realidad) y superyo (conciencia moral).

5. Ecuaciones derivadas del modelo:

5.1. Ecuación general simplificada.

$$X_9 = B_{91}X_1 + B_{92}X_2 + B_{93}X_3 + B_{94}X_4 + B_{95}X_5 + B_{96}X_6 + B_{97}X_7 + B_{98}X_8 + C_{91}Z_1 + C_{92}Z_2 + C_{93}Z_3 + U_9$$

5.2 Ecuaciones parciales

$$X_1 = C_{11}Z_1 + C_{12}Z_2 + U_1$$

donde $x_2 = b_{21}x_1 + u_2$
 $x_3 = b_{31}x_1 + b_{32}x_2 + u_3$

$$X_2 = B_{21}X_1 + U_2$$
$$X_3 = B_{31}X_1 + B_{32}X_2 + B_{34}X_4 + U_3$$
$$X_4 = B_{43}X_3 + U_4$$

donde $x_5 = b_{54}x_4 + u_5$
 $x_6 = b_{65}x_5 + u_6$

$$X_5 = C_{52}Z_2 + U_5$$
$$X_6 = B_{62}X_2 + B_{65}X_5 + C_{63}Z_3 + U_6$$
$$X_7 = B_{73}X_3 + B_{76}X_6 + U_7$$
$$X_8 = B_{87}X_7 + U_8$$

6. Determinación del tipo de investigación

Dadas las características del modelo propuesto, el tipo de investigación que deberá realizarse para probar las hipótesis implicadas en él, es un Estudio de Campo Exploratorio Multivariado Correlacional.

Decimos que es un estudio de campo porque partimos de un hecho observado en la realidad y, en forma retrospectiva, tratamos de determinar las posibles variables relacionadas con este hecho. De tal forma que, por razones inherentes al fenómeno estudiado, no podemos controlar, por manipulación o por distribución al azar, las variables independientes.

Decimos que es exploratorio porque deseamos descubrir variables significativas, así como determinar las posibles relaciones entre las variables estudiadas, con el fin de poder proporcionar hipótesis más sistemáticas y rigurosas.

Decimos que es multivariado correlacional porque el modelo propuesto es multidimensional, es decir, intentamos estudiar simultáneamente el efecto de relación de múltiples variables dependientes entre sí y deseamos analizarlas globalmente como un sistema. En otras palabras, estamos proponiendo un modelo en donde pretendemos establecer relaciones funcionales de múltiples variables independientes sobre una dependiente.

7. Determinación del procedimiento de muestreo

La forma de selección de la muestra para este estudio deberá ser el procedimiento de muestreo estratificado al azar, ya que hay que considerar criterios como: edad, sexo y años de antigüedad en la institución.

8. Selección y validación del instrumento

El instrumento propuesto sería un cuestionario en el que, con base en la literatura revisada, se seleccionaría una muestra representativa de los posibles indicadores de cada variable.

Hecho esto se procedería a pilotear el instrumento con el objeto de probar su confiabilidad y su validez. La confiabilidad se obtendría aplicando un Análisis de Discriminación de Reactivos, coeficiente de fiabilidad de Kuder-Richardson para reactivos con dos opciones y coeficiente Alfa de Crombach para reactivos con más de dos opciones. La validez de construcción se obtendría mediante un Análisis de Factores.

9. Determinación del diseño estadístico

Suponemos que el diseño estadístico adecuado a este estudio es un Análisis de Regresión Lineal Múltiple, ya que el modelo que proponemos está constituido por una serie de variables independientes y una variable dependiente.

Este procedimiento estadístico nos permitirá conocer el peso o relación que existe entre cada una de las variables independientes con la variable dependiente. A su vez con base en la variancia que aportan a la variable dependiente, será posible determinar la importancia relativa de cada una de las variables independientes, para producir la variable dependiente, y de esta forma poder eliminar aquellas cuya relación no sea significativa. Así se podrá tener un número de variables importantes que den cuenta del fenómeno estudiado.

10. Resultados

11. Análisis e interpretación de resultados

12. Síntesis y conclusiones

13. Limitaciones del estudio

14. Sugerencias para futuras investigaciones

Bibliografía

Apéndices

Bibliografía

Adorno, T.W.; Frenkel, E. La Personalidad Autoritaria. Buenos Aires: Editorial Proyección, 1965.

Anastasi, A. Test Psicológicos. Madrid: Aguilar, S. A., 1966.

Blalock, H.M. Theory Construction: from verbal to mathematical formulations. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1969.

Browne, C.G. y Cohn., T. El Estudio del Liderazgo. Buenos Aires: Editorial Paidós, S.A., 1969.

Deutscher, I. Las Raíces de la Burocracia. Barcelona: Editorial Anagrama, 1969.

Fenichel, O. Teoría Psicoanalítica de las Neurosis. Buenos Aires: Editorial Paidós S.A., 1966.

Freud, S. "Duelo y Melancolía". Obras Completas. Madrid: Editorial Biblioteca Nueva, 1917.

Hall, R. Organizaciones: Estructura y Proceso. Madrid: Editorial Prentice Hall, 1973.

Hegedus, A. Socialismo y Burocracia. Barcelona: Editorial Península, 1973.

- Israel, J. Teoría de la Alienación. Barcelona: Ediciones Península, 1977.
- Kerlinger, F. La Investigación del Comportamiento: Técnicas y Metodología. México: Nueva Editorial Interamericana, S. A. de C.V., 1975.
- Laplanche, J. y Pontalis, J. B. Diccionario Psicoanalítico. Barcelona: Editorial Labor, S.A., 1971.
- Marx, C. Crítica de la Filosofía del Estado y del Derecho de Hegel. (1837). México.
- Marx, C. Manuscritos Económico Filosóficos (1844). México: Editorial Grijalbo, S.A., 1968.
- Mouzelis, N. Organización y Burocracia. Barcelona: Editorial Península, 1973.
- Noyes, A. Psiquiatría Clínica Moderna. México: Prensa Médica Mexicana, 1961.
- Parsons, T. La Estructura de la Acción Social. Madrid: Ediciones Guadarrama, S .A . 1968.
- Rosemberg, M. The Logic of Survey Analysis. New York: Basic Books, 1968.
- Selltiz, C. Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales. Madrid: Ediciones RIALP, S.A., 1976.
- Weber, M. The Theory of Social and Economic Organization. New York: The Free Press, 1947.
- Whitaker. Problemas Actuales de la Psicología Social. México: Editorial Trillas, S.A., 1979.