



El análisis institucional: alternativa para el desarrollo del valor participación

Roberto Rodríguez González

Psicólogo

Profesor Auxiliar

Universidad Central Marta Abreu de Las Villas

Santa Clara, Cuba



María T. Rodríguez Wong

Armando R. Pérez Yera

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba

 Ver perfil del autor

Para citar este artículo:

Fecha publicación: 28/enero/2003

Rodríguez González R. (2003, 28 de enero). El análisis institucional: alternativa para el desarrollo del valor participación. *Revista Psicología Científica.com*, 5(3). Disponible en: <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-212-1-el-analisis-institucional-alternativa-para-el-desarrollo-del.html>

RESUMEN

Las organizaciones son centro de análisis de las ciencias que persiguen el estudio y la optimización de las relaciones interpersonales, en particular las que se establecen en la actividad laboral. La cultura y en especial los valores, han sido eje de estos análisis, de manera que hoy se observa a la organización como forma de expresión de la conciencia humana y se focalizan sus aspectos subjetivos, ideológicos y simbólicos, lo que permite la comprensión de ésta como sistema social, reconociendo su potencialidad como contexto desarrollador, tanto en el orden económico como en el personal.

Cuba, enfrascada en el esfuerzo por la optimización de las organizaciones laborales como inminente alternativa para el desarrollo económico, demanda el esfuerzo de los profesionales en el desarrollo de estas potencialidades. En respuesta a esta demanda se enmarcan las investigaciones en el contexto socio-laboral. La metodología cualitativa ha sido valiosa herramienta para éstas, demostrando su gran utilidad por la importancia que ella confiere a la perspectiva del sujeto-objeto de la investigación y por las posibilidades epistemológicas que ofrece al investigador.

La presente investigación se realizó en una fábrica de tabacos para la exportación de la ciudad de Santa Clara. Las entrevistas se realizaron a 35 sujetos, del trabajo grupal participaron (5) y las observaciones se hicieron en puestos de trabajo de los departamentos de torcido, control de la calidad y oficinas de directivos.

El análisis institucional es una de las opciones teórico-metodológicas que se apoyan en la metodología cualitativa y resulta de gran valor por el énfasis que hace en los aspectos simbólicos y por la integración en su objeto de estudio-acción de los niveles micro y macrosociales. Utilizando la metodología que aporta el Análisis Institucional se exploraron las barreras existentes en esta cultura para el desarrollo en ella del valor participación y se potenció el desarrollo de este valor, por medio del trabajo grupal. Se manejaron analizadores que fueron emergiendo del propio proceso de interacción de la investigadora con la organización, concibiendo como unidad dialéctica los momentos de exploración e intervención.

Palabras clave: Organización, cultura organizacional, valores, participación, análisis institucional, institución, analizadores, grupo-sujeto

Introducción

El reconocimiento - cada vez más generalizado entre las ciencias que incluyen en su objeto de estudio la actividad laboral - de que el hombre constituye el recurso fundamental (estratégico) en cualquier organización y que, por tanto, éstas son esencialmente culturas, impone el reto de pensar en transformaciones culturales (en especial en transformaciones de valores) si se desean cambios que apunten a la efectividad de la organización.

Una de las alternativas asumidas en el contexto cubano ante esta realidad es el "Perfeccionamiento Empresarial", estrategia diseñada con el fin de promover, desde la transformación cultural, desde el reconocimiento del hombre como sujeto de su actividad laboral, la optimización de las organizaciones como fórmula para alcanzar el desarrollo económico del país. (Alhama, B. Alonso, F. y Cuevas, R., 2001).

El sustento teórico de estas estrategias es el entender la organización como cultura, como desarrollo, como interacción y manifestación de necesidades, normas, valores, símbolos e ideología socialmente instituidos que generan, en la interacción con los valores, necesidades e ideología de los sujetos que pertenecen a la organización, una serie de características particulares, influidas también por el aquí-ahora de la organización, que constituyen la negación dialéctica de lo socialmente instituido: lo instituyente.

La cultura articula, como señala Schein (1970) diferentes niveles, de manera que los cambios que se produzcan en algunos de ellos afectan en mayor o menor medida al resto. Entre estos niveles se encuentra el de los valores, entendidos como relaciones especiales: objetivas, en tanto derivan en acciones materiales, reales, que afectan los intereses de otros hombres; y subjetivas, por cuanto expresan motivos, preferencias, representaciones acerca de lo moral y lo amoral, lo correcto y lo incorrecto.

En su dimensión psicológica el valor no es, ciertamente, un objeto concreto con sus límites espacio-temporales o propiedad del objeto, sino una determinada relación social que no se circunscribe ni al objeto ni al sujeto, pero que -desde el nivel organizacional- influye en la determinación de las diferentes racionalidades en la organización en tanto determinan en gran medida (desde su dimensión subjetiva) lo que para los sujetos es o no correcto y deseable.

Los valores organizacionales, como componentes de la organización, se desarrollan también en la relación subjetividad - intersubjetividad micro - intersubjetividad macro; contienen los valores compartidos e instituidos desde el nivel macrosocial y también los que constituyen su negación dialéctica, que son los generados desde la particularidad de la organización.

El pautar las diferentes racionalidades en la organización, deviniendo criterio para la toma de decisiones implica además que orientarán las acciones de los sujetos en la organización, así como la valoración (formal e informal) que se haga de estas en el contexto organizacional. Por tanto, cuando se aspira a que la organización se caracterice por determinada forma de funcionamiento suficientemente estable y sobre todo, que no sea impuesta externamente a los trabajadores, habrá que trabajar en función de que en esa organización se compartan valores que apunten a ese tipo de comportamientos.

En función de ello, y atendiendo además a que es deseable para el funcionamiento efectivo de la organización que los sujetos que a ella pertenezcan estén implicados, comprometidos, motivados con su actividad laboral, se reconoce que son más favorecedores para el desarrollo organizacional los valores resaltados por el modelo humanístico, relacionados con la concepción del trabajo como actividad cooperativa y creadora, donde el hombre es realmente sujeto de su actividad y donde ésta se desarrolla en un contexto participativo, que contribuye a que el trabajador no sea un ente enajenado en su organización.

Desde esta perspectiva se impone, entonces, que en las organizaciones se comparta el valor participación, entendido como la disposición mental y emocional de las personas a colaborar con las metas de la organización (en tanto las hacen suyas) y a compartir responsabilidades para su logro. Gestionar el valor participación en la cultura organizacional es no solo condición para el desarrollo de ésta desde la perspectiva económica, es también una forma de promover el desarrollo psicológico de sus trabajadores al entenderlos como sujetos de su actividad, para lo cual tendrán que actualizar y desarrollar sus capacidades individuales y de trabajo grupal.

El desarrollo en las organizaciones de este valor es entonces un reto, tanto por la acuciante necesidad de su gestión, como por lo difícil que resulta realizarlo, en tanto supone cambios culturales: de la concepción del trabajador como simple ejecutor, a la realidad del trabajador como sujeto de su actividad laboral, comprometido con ella y actualizando en ello sus potencialidades.

Operativamente se requiere, además:

1. Tiempo adecuado para participar.
2. Capacidad en los trabajadores para participar.
3. Necesidad compartida y sentida de participar.
4. Base común de entendimiento y comunicación (trabajadores-trabajadores, trabajadores-dirección).
5. Compartir la información dentro de la organización.

El reconocimiento de la necesidad de desarrollar este valor en las organizaciones, unido a las citadas dificultades para su gestión, ha fomentado la búsqueda de alternativas metodológicas para enfrentar este tipo de reto, para lo cual se reconoce las potencialidades de la metodología cualitativa dadas fundamentalmente por el rol protagónico que le confiere a los sujetos que conforman el campo de acción. Ellos son los artífices de las transformaciones que se generen como producto del proceso de investigación; las categorías que se utilicen en éste emergen siempre del trabajo con los sujetos, no vienen pre-elaboradas.

Las alternativas metodológicas que se implementen, el propio "ritmo" de la investigación, lo pautan los propios sujetos en función de sus necesidades reales, de sus posibilidades. Entre las variantes metodológicas que descansan en la corriente cualitativa, el análisis institucional resulta valioso para abordar los valores; en ellos la relación entre la subjetividad - intersubjetividad micro - intersubjetividad macro es esencial, tanto para la comprensión del fenómeno en sí como para su posible transformación.

Adscribirse al análisis institucional supone el constante cuestionamiento y elucidación de las relaciones que los individuos y grupos establecen con las instituciones, entendiendo la institución no como un nivel (porque se encuentra en todos los niveles), sino como el punto de articulación entre los grupos y las organizaciones, por una parte, y por la otra, como las estructuras sociales del estado, entendido como grupos de sobredeterminación que hacen que los hombres estén instituidos (Lapassade, 2000).

No se busca el tratamiento de disfuncionalidades organizacionales sin ningún soporte ideológico, se invoca el sentido de cada fenómeno organizacional, centrando el análisis en la relación dialéctica instituido - instituyente en la institución como red simbólica socialmente sancionada (Guattari, 1981). Para ello se precisa trascender la perspectiva del "estudio racional" de la organización e incluir las perspectivas imaginarias y simbólicas que también la conforman.

En el orden práctico, el analista institucional se apoya en los analizadores, concebidos como dispositivos (naturales o contruidos) que permiten cuestionar la institución a partir de su dinámica organizacional. Son puntos de lectura de la relación instituido - instituyente y provocan en los sujetos de la investigación el cuestionamiento de lo que sucede en la organización desde nuevas perspectivas, que apuntan cada vez más a la institución porque convocan su sentido, aún cuando esté enmascarado, simbólicamente cifrado.

Desde esta concepción, cualquier fenómeno organizacional (que encierra siempre las contradicciones de la institución) puede entenderse como analizador natural. No obstante, el analista puede construir estos dispositivos. Para ello una de las variantes más utilizadas es el trabajo grupal; en este caso, la formación de "grupos sujetos". Con ellos se pretende desarrollar en los sujetos que lo integren altos niveles de libertad y autonomía, así como la actualización de capacidades (individuales y grupales) para el cuestionamiento crítico de la institución. Se trata de crear una "caricatura de la institución" para que a partir del cuestionamiento cada vez más crítico de esta se revelen (al analista y a los miembros del grupo) las relaciones de poder disimuladas bajo la ideología del bien común y del consenso. Se busca modificar la mirada que los miembros del grupo dirigen a la organización.

Desarrollo

Tomando como referencia lo explicado, se realizó la presente investigación en una organización productiva, con los siguientes objetivos:

1. Explorar las barreras que existen en esta cultura para el desarrollo del valor participación.
2. Potenciar el valor participación en esta organización mediante la aplicación de métodos propios del análisis institucional.

La investigación comenzó con una etapa de familiarización de los investigadores con la organización, estableciendo contactos con sus miembros, incorporándose a su cotidiano, tratando de precisar:

1. Los principales conflictos de la organización.
2. Los sujetos clave en esta cultura y su disposición a participar de la investigación.

Al finalizar esta fase se conformó la muestra de la siguiente forma:

1. Para la realización de las entrevistas se trabajó con 10 directivos y 25 subordinados, de los cuales 20 estaban directamente vinculados a la producción principal de la organización.
2. Para las observaciones participantes se seleccionaron puestos de trabajo que estuvieran directamente relacionados con los principales conflictos de la organización.
3. Para el trabajo grupal, el criterio de inclusión fue la disposición a participar del proyecto a partir de un conocimiento inicial básico sobre este, divulgado en la organización por medio de la convocatoria al grupo. Se hizo énfasis en incorporar los sujetos reconocidos en la etapa anterior como "sujetos clave en la organización".

Finalmente el grupo quedó conformado por 2 directivos y 3 subordinados.

El grupo es concebido como analizador construido y el trabajo con él se rigió por la metodología que para ello propone el análisis institucional. También se manejaron analizadores naturales, entendiendo por ello muchos de los conflictos claves en la organización que fueron emergiendo del proceso de interacción de los investigadores con la organización, así como de las propias producciones grupales.

Los momentos de exploración de las barreras para el desarrollo del valor participación en la organización y la intervención en el sentido de potenciarlo (que se apoyó fundamentalmente en el trabajo grupal) fueron concebidos como unidad dialéctica.

Resultados

Durante el proceso de investigación emergieron numerosos analizadores, entre lo más significativos se encuentran:

1. El conflicto calidad de la materia prima - calidad de la producción.
2. El bajo sentido de pertenencia de los trabajadores, con su trabajo y con la organización.
3. La aparición de conductas que transgreden las normas de la organización.
4. La actitud que asume la dirección de la organización ante estas conductas: que devienen punto de partida para reflexiones sobre las normas organizacionales.
5. La forma inadecuada en que se está implementando el perfeccionamiento empresarial.

Del trabajo grupal, de la dificultad de hacer del grupo un grupo - sujeto emergieron algunos analizadores que evidencian las barreras para el desarrollo en esta cultura del valor participación:

1. Tendencia a utilizar estrategias no participativas (negociación y consenso) en el enfrentamiento a los conflictos.
2. Visión compartida acerca de que las alternativas de enfrentamiento a los conflictos organizacionales se encuentran en niveles no accesibles al grupo o a la propia organización, que sólo pueden gestionarse desde niveles macro en la estructura social.
3. Representación de los conflictos como situaciones negativas, antagónicas.
4. Falta de interés en realizar análisis grupales sobre los principales conflictos de la organización y sus posibles

alternativas.

5. A partir del trabajo con los analizadores señalados fue posible caracterizar la situación del valor participación en esta cultura, lo cual se hizo en función de los indicadores que se asocian a este valor.
6. Estrategias para la solución de conflictos: Generalmente las estrategias utilizadas no son participativas, prevalecen la imposición y el aplanamiento.
7. Toma de decisiones: Se realiza de manera pseudo participativa, incluso en los niveles jerárquicamente superiores.
8. Características del flujo de la comunicación: Se privilegia la comunicación descendente (de los niveles jerárquicamente superiores a los inferiores).

El trabajo en la organización, y en especial con el grupo - sujeto se encaminó a modificar en lo posible algunas de las barreras encontradas para el desarrollo de la participación en esta cultura. Como consecuencia de ello se verificaron resultados que apuntan a la consecución de dicho objetivo:

1. Compromiso de los miembros del grupo con éste y con los análisis que en él se realizaban sobre los conflictos de la organización.
2. Reconocimiento de la utilidad del trabajo grupal, así como de las formas participativas utilizadas en éste.
3. Desarrollo de conocimiento y habilidades en el manejo adecuado de los conflictos, aunque esto no prevalece como regulador de la acción de los miembros del grupo en el nivel organizacional.
4. Comprensión de las diferencias entre pseudo participación y participación auténtica.
5. Preferencia por las situaciones vivenciadas en el grupo en cuanto al manejo de los conflictos, reconociendo las ventajas que la participación genera en ese sentido.
6. Reconocimiento de las formas no participativas de enfrentamiento a los conflictos en la organización, así como la necesidad de modificar esa realidad.

Discusión

El desarrollo de la investigación permitió también validar la eficiencia del análisis institucional como metodología para el trabajo con los valores organizacionales, en particular para el desarrollo del valor participación. En este sentido, se evidenció que los sujetos vinculados más directamente a la investigación reconocieron las ventajas de las formas de interacción participativas para el manejo de los conflictos organizacionales. El desarrollo en ellos de habilidades relativas al uso de la participación apunta a la posibilidad de desarrollar este tipo de valor a nivel organizacional utilizando la metodología del Análisis Institucional. La inserción de esta organización en el proceso de perfeccionamiento empresarial es una situación favorable para trabajar en función de facilitar que en esta organización se generen más espacios para la expresión de lo instituyente, lo cual redundaría en el desarrollo en esta cultura del valor participación.

Para la organización en que se realizó la investigación, se puede afirmar que lo instituido no está generando los espacios suficientes para la expresión de lo instituyente, el insuficiente desarrollo del valor participación que se detecta en la misma, lo pone de manifiesto de forma fehaciente. Esta situación está incidiendo de manera negativa en la organización, lo que se evidenció en algunos de los indicadores manejados, por ejemplo, el bajo sentido de pertenencia de los trabajadores con su actividad laboral y con la organización, así como la manera inadecuada en que se está desarrollando el proceso de perfeccionamiento empresarial en ella.

Para modificar esta situación podrían resultar útiles las siguientes recomendaciones:

1. Capacitar a los directivos de la organización en función de desarrollar los conocimientos y competencias que de ellos exige la generación de espacios de manifestación de lo instituyente como forma de desarrollo de la cultura en particular el valor participación (competencias comunicativas, pensamiento estratégico, entre otros).
2. Capacitar a los trabajadores para que participen auténticamente de los cambios en su organización.

3. Atender en los sistemas de capacitación que se implementen para cumplir lo anterior, no solo a la comprensión de los temas, sino también al desarrollo de competencias individuales y grupales para su uso (la formación de grupos - sujeto es una alternativa para lograrlo).

Referencias

Alhama, B. Alonso, F. y Cuevas, R. (2001). *Perfeccionamiento empresarial, realidades y retos*. La Habana: Editorial Ciencias sociales.

Guattari, F; et al. (1981). *La intervención institucional*. Folios Ediciones, S.A.

Lapassade, G. (2000). *Socioanálisis y potencial humano*. Barcelona: Editorial Gedisa, S.A.

Schein, E. (1970). *Psicología de la organización*. New Jersey: Prentice-Hall International.