

## ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN / RESEARCH ARTICLE

---

### ¿Cómo se piensa, se siente y se vive la participación en las organizaciones laborales?

### How do you think, feel and live participation in labor organizations?

**MSc. Javier Reyes Hernández**

Lic. en Psicología

Máster en Psicología y Desarrollo Organizacional

Profesor Auxiliar

Universidad de Pinar del Río

[javierrh@fcsu.upr.edu.cu](mailto:javierrh@fcsu.upr.edu.cu)

**Fecha de enviado:** 14/05/2013

**Fecha de aprobado:** 17/07/2013

---

**RESUMEN:** Resultado de una investigación científica que cobró relevancia en su intento por diagnosticar cómo las personas piensan, sienten y viven la participación en las organizaciones laborales, tomando como referente la teoría de la representación social y ubicando el estudio en un centro laboral<sup>1</sup> concreto donde se atrapó el fenómeno, metodológicamente, desde instrumentos propios de la metodología cualitativa de la investigación, tales como la asociación de ideas, entrevista individual, la entrevista grupal y el análisis de contenido.

**PALABRAS CLAVE:** Participación organizacional, representación social, metodología cualitativa

**ABSTRACT:** It result of scientific research became relevant in attempting to diagnose how people think, feel and live participation in labor organizations, taking as reference the theory of social representation and placing the study in a specific workplace<sup>1</sup> where caught the phenomenon, methodologically, from instruments of qualitative research methodology, such as the association of ideas, individual interview, group interview and content analysis.

**KEYWORDS:** organizational participation, social representation, qualitative methodology.

El estudio de la participación en las organizaciones despertó mi interés hace ya algún tiempo, porque en búsqueda incesante sobre el tema, encuentro que mucho se ha escrito pero poco se ha abordado desde la sistematización de resultados de investigaciones, cuestión que urge rescatar ante la necesidad de reorientar y optimizar la gestión de las organizaciones laborales, sobre todo en nuestro país, a partir del fomento de una cultura de la participación, en coherencia con los preceptos democráticos que nos sostienen como proyecto social y político.

La investigación suponía un gran reto al ser la participación un tema que con frecuencia es silenciado y que, invariablemente, se nos presenta como el eslabón fundamental para alcanzar la expresión superior a la que todas las instituciones democráticas aspiran: encontrar armonía entre los intereses de los/as trabajadores/as y los destinos de la organización dentro de los límites del proyecto de empresa.

Para acercarnos metodológicamente al tema, necesitábamos una herramienta que diera cuenta acerca de cómo las personas piensan la participación organizacional desde el sentido común. Como referente ideal recurrimos a la teoría de la representación social que, desde lo teórico, nos da muestra de su carácter abierto, flexible y fácilmente acomodable en el intento por explicar disímiles fenómenos sociales y, desde lo metodológico, nos da la posibilidad de crear, de discernir, de interpretar los fenómenos sin esas “camisas de fuerza metodológicas” que reducen la posibilidad de asociar, establecer vínculo y re-interpretar los eventos cotidianos que limitan el desarrollo de personas, grupos y organizaciones.

Ya con marcadas intenciones y con un sólido amparo teórico, nuestra investigación cobraba cuerpo y surge así su razón de ser, traducido en problema de investigación: *¿Qué características presenta la representación social de la*

*participación en las organizaciones laborales, en trabajadores/as de la institución objeto de estudio?*

En esta investigación se toma como población a estudiar a trabajadores/as de dicho centro, que lleven más de tres años de experiencia laboral, que hayan sido egresados/as de cursos-talleres que en la institución se ofrecen y que transversalizan el tema de la participación a sus diversos ejes temáticos y, finalmente, que ocupen roles de subordinación en la institución.

La experiencia acumulada permite una visión realista a partir de lo vivido en el pasado y presente, dando cualidad a lo que se conoce, lo que se siente y cómo se actúa; el egreso de estos programas formativos adquiere valor en la selección de la población estudiada, en tanto facilita la homogeneidad desde un acercamiento actualizado al tema objeto de estudio y nos permite trabajar con personas, que desde la propia institución donde laboran, poseen una preparación en el tema de la participación.

Por su parte, los roles que ocupan en la organización reafirman el sentido de comunidad de la muestra al tiempo que lleva, invariablemente, a reportes de la participación en vínculo con la dirección y el poder. La propuesta interventiva que da continuidad a este estudio está pensada para, por, con y desde trabajadores/as subordinados/as en la institución, de ahí la importancia de escudriñar en los sentidos que adquiere la participación en las organizaciones para los mismos.

Los resultados que presentamos son bondades de la aplicación de instrumentos cualitativos y se centran en *la asociación libre, la entrevista individual y la entrevista grupal*, sometiendo los insumos esenciales (básicamente verbales) al *análisis de contenido*.

### Acerca de la participación en las organizaciones

En la actualidad existe una marcada tendencia a enfocar los procesos de desarrollo organizacional desde presupuestos participativos. Esta concepción abarca una problemática general, extensa y variada y es considerada como pilar metodológico en diferentes disciplinas. Sin embargo, no es extraño hallar que propuestas aparentemente participativas se reduzcan a experiencias puramente asistencialistas, que reproducen la situación de pasividad que poco tiene que ver con una actuación comprometida y responsable de los asistentes con lo que hacen. En tales circunstancias, la participación está limitada a acciones concebidas y planificadas por otros que se autoperciben como los esclarecidos propietarios del saber. Llenos de certezas, dictan lo que es bueno o lo que es malo, lo que se debe o no hacer.

En esas contradicciones, sobre lo que es o no es la participación, se están moviendo permanentemente los discursos y manejos en las organizaciones laborales. Ciertamente, la participación es un término que denota *pureza* y *transparencia*; lo primero porque los procesos se hacen “*supuestamente*” horizontales (y eso es importante en un mundo donde las necesidades humanas sobrepasan los intereses de la organización) y lo segundo porque, también “*supuestamente*”, al ser todos/as los/as trabajadores/as *parte de* se nos hace más cómodo caminar por un mismo carril dentro de los objetivos y metas organizacionales.

Despojándonos de falsas interpretaciones de nuestra realidad, o de la realidad que encierra el concepto de participación en las organizaciones laborales, actualmente este *término*, *abstracción*, *condición* (como se quiera hacer notar) ha dejado de ser una moda discursiva para convertirse en una de las formas más efectivas de asumir los retos y desafíos de nuestras organizaciones y propiciar así nuevos recursos de afrontamiento para estimular los cambios que

se demandan ante las urgencias en las que muchas veces se ven envueltas. Ya no es un concepto abstracto, vacío, inocuo, (para muchas organizaciones) sino una concepción internalizada que propicia la implicación de las personas con los procesos, generando despliegues de capacidades y potencialidades que le permitan entrar en interacción con otros sujetos, grupos, organización y el entorno.

Sin embargo, y pese a todos los intentos que se perciben en la realidad de las organizaciones por establecer una coherencia entre el discurso y la acción, coincido con Rodríguez Brandão en que existe una dosis de *ambigüedad* en el término que lleva, incluso, a cuestionar su pertinencia: “*Participación es hoy una palabra que parece servir tanto a Ernesto Cardenal como a Pinochet... en sí misma la idea de participación no significa ninguna cosa.*” (Rodríguez Brandão, 1990); encontramos tantos escenarios, momentos y contextos en los que usamos el concepto de participación y que desborda el marco organizacional para referirse a cuestiones de la vida económica, política, cultural y familiar, también es referido a los procesos de producción, consumo e intercambio de información, opiniones y creencias. En las expresiones colectivas más disímiles, como reuniones, organizaciones o en todo un conjunto de decisiones, con mayor a menor trascendencia para nuestra vida.

La generación de procesos participativos auténticos, supone la promoción y desarrollo del debate, la discusión, el consenso, la responsabilidad y el compromiso, entre los/as que se movilizan por una meta común.

Facilitar que una organización transite hacia una cultura verdaderamente participativa, generadora de procesos de mejora continua y donde los sujetos se sientan comprometidos, no implica solamente compartirles conocimientos, herramientas y habilidades para el cambio, sino construir de conjunto esos conocimientos, herramientas y habilidades, generando una

capacidad crítica que nace desde el propio grupo; sólo en esa dirección podrán apreciar como suyos los proyectos organizacionales. No basta solamente con enunciar la necesidad de participar, con compartir las ventajas de este proceso, si no descubren en ese intento algo más que un discurso vacío y superfluo; a decir de Barrenchena y Bonimo, *“pasar de ser producto de las circunstancias a ser actores, protagonistas de sus historias personales y colectivas. Un cambio personal en la autovaloración donde se tengan proyectos, se sientan con poder de hacer y se entrelacen con prácticas colectivas y solidarias para permitir la generación de actores que significan, quizás, la única alternativa real para el logro de un mayor bienestar biopsicosocial”* (Barrenechea y Bonimo, 1993).

Una dimensión que merece un espacio de reflexión es relativa a la participación cuando es interpretada como una forma para alcanzar el poder. Según Linares: *“la participación se vuelve en un medio de transformación y acercamiento entre quienes deciden y ejecutan; representa la posibilidad de incrementar y redistribuir las oportunidades, de formar parte del proceso de toma de decisiones, proporcionar la palabra a aquella masa tradicionalmente guiada por los notables, pero a la que ahora se le da la posibilidad de guiar su propio destino”* (Linares, 1996).

Coincido con Arenas al referirse a la asociación del poder con el sentido ético y político de la participación. Por su carácter emancipador y por la necesidad de socialización de dicho proceso, se enfoca la participación como la posibilidad de que un mayor número de personas tengan acceso al poder y con ello aumente la posibilidad de dirigir y controlar sus destinos (Arenas, 2004).

Se hace notar la idea de que los sujetos internalizan los procesos de participación cuando vivencian la posibilidad de rozar con el poder, poder que implica capacidad para tomar

decisiones, para cuestionar, poder que lleva implícito además el acercarse mejor a mecanismos e interioridades que tienen que ver con la dirección y los procesos de toma de decisión que lo subyacen. En este sentido aún existe resistencia, sobre todo cuando enfocamos el fenómeno en las organizaciones laborales, ya que persisten las creencias de que el poder sólo se asocia con puestos de dirección, y los temores que subyacen el *“darle participación a la gente”* es porque con ello le están *“dando poder”*, y eso levanta mucha incertidumbre. Comparto la idea de Edgar Schein cuando plantea, *“...para muchos directores participación significa entregar parte de su poder a sus empleados, solo para luego descubrir que los empleados desean ejercer el poder realmente, algo con lo que de hecho el director no había contado ni previsto. Para otros directores significa decirle a los empleados lo que está pasando, interrogar acerca de si hay algunas preguntas y si no surge ninguna en el término de 5 segundos, suponer que ya le han dado a sus empleados la oportunidad de participar”* (Schein, 1997).

El fenómeno de la participación precisa sobre todo un cambio cualitativo en cada uno/a de nosotros/as. Es el proceso por el cual se quiebra la relación de sumisión entre los actores involucrados en un proceso: educando-educador/a, investigadores/as- investigados/as, líder-subordinado/a. De ahí la urgencia de desestructurar formas de pensar, sentir y actuar que bloquean la participación y el protagonismo de los/as demás y que se reproduce en la vida cotidiana tanto en el nivel consciente pero sobre todo en el inconsciente y que frena o devalúa nuestras posibilidades. Esas actitudes tienen que ver con experiencias anteriores que reproducen relaciones humanas verticales, no participativas y que en muchas ocasiones se asocian con el temor de que se quiebre la autoridad y se pierda el control de la situación. Internalizar este fenómeno en las organizaciones es provocar, a decir de McGregor en su Teoría Y, *“...fuente de*

*satisfacciones en el individuo, asumir como normal darle participación a los subordinados, escucharlos y delegar en ellos cuando fuera oportuno” (Mc Gregor, 1960).*

Considero que la participación siempre es para y por “algo”; es el resultado de necesidades comunes a todos los miembros de un grupo u organización, necesidades que a su vez guardan estrecha relación con las individuales, aunque no en todos los casos estas últimas tienen que coincidir con las comunes. La posibilidad de todos los miembros de un grupo de estar informados, de opinar y, lo más importante, de decidir sobre los objetivos, metas, planes y acciones en cada una de las etapas del proceso, será el indicador auténtico de la participación en las organizaciones laborales. Es por ello que la participación ha dejado de ser un concepto de moda para convertirse en una de las formas más efectivas de afrontar y propiciar los cambios que se necesitan; ya no es un concepto abstracto, sino un proceso clave que propicia la implicación de las personas con su realidad, potenciando en ellos capacidades y habilidades para desenvolverse en todos los niveles que interactúan.

Finalmente, creo que la participación puede y debe ser cultivada, es posible constituir la en un proceso que resulte educativo en sí mismo cuando produce aprendizajes y crecimientos en las personas, cuando promueve relaciones de horizontalidad y desarrolla capacidades, análisis crítico y compromiso. El aprendizaje supone cierto grado de desarticulación para una posterior articulación renovada. El cambio hacia organizaciones más participativas sería aquel en el cual se va facilitando que sus integrantes vayan apropiándose cada vez más de su papel de *sujetos*, de actores y decisores en su campo de acción y el todo organizacional, que al decir de Arenas, “... se asuma desde una tendencia de mayor tolerancia, respeto a las diferencias, construcciones colectivas, responsabilidad en las acciones y avance hacia un mundo más compartido, cooperado y sostenible en el corto y

*largo plazos. Su logro puede darse mediante el avance progresivo y sistemático hacia una cultura organizacional más participativa, con un cambio de los modelos mentales en el sentido ya expresado” (Arenas, 2007).*

### **La representación social: consideraciones generales acerca de esta teoría.**

Conceptualizar con precisión la representación social (RS) es una tarea difícil, siendo aún hoy para sus estudiosos una de las mayores debilidades con las que cuenta la teoría. Hasta el presente, ni aún en la primera obra de Moscovici, encontramos una definición acabada.

Las representaciones tienen por misión primero describir, luego clasificar y, por último, explicar. Podemos observar en el sentido común un cuerpo de conocimientos reconocido por todos y por tal motivo, comunicable, y este *corpus* se instituye como la teoría que genera el patrón de pensamiento y que es, además, referencia para la práctica social. Éstas tendrán un sentido posibilitado por el contexto en un tiempo-espacio determinado. Según su creador: “...lo que se denomina sentido común aparece en dos formas: primero, en tanto un cuerpo de conocimientos producido de forma espontánea por los miembros de un grupo, basado en la tradición y el consenso, siendo un conocimiento de primera mano, es en su terreno donde nace y prospera la ciencia; segundo, en tanto imágenes mentales y de lazos de origen científico, consumidos y transformados para servir a la vida cotidiana” (Moscovici, 1979).

La propia naturaleza de los fenómenos a los que alude el concepto de RS requiere necesariamente de complejidad conceptual y flexibilidad, los cuales son hoy compatibles con criterios operativos de la ciencia. Coincido con Avendaño en que la RS está finamente zurcida de elementos de diversa naturaleza: procesos cognitivos, inserciones sociales, factores afectivos, sistema de valores que deben tener

cabida en el instrumento conceptual utilizado para dilucidarlo, de ello deriva lo arriesgado que se torna dar una definición acabada del concepto de RS (Avendaño, 1993).

Moscovici define las representaciones sociales como: *“Un sistema de valores, nociones y prácticas que proporciona a los individuos los medios para orientarse en el contexto social y material, para dominarlo; un corpus organizado de conocimientos y de una de las actividades psicológicas gracias a las cuales, los hombres hacen tangible la realidad física y social, se integran en un grupo o en una relación cotidiana de intercambios, liberan los poderes de su imaginación”* (Moscovici, S., 1979).

Una de las más fieles seguidoras de la obra de Moscovici, es Denise Jodelet, quien constituye, además, una de las principales teóricas en el tema que más consenso ha logrado con relación a la definición. Para la autora, las RS son: *“Imágenes condensadas de un conjunto de significados; sistemas de referencias que nos permiten interpretar lo que nos sucede, e incluso dar un sentido a lo inesperado; categorías que sirven para clasificar las circunstancias, los fenómenos y a los individuos con quienes tenemos algo que ver, formas de conocimientos social que permiten analizar la realidad cotidiana, un conocimiento práctico que forja las evidencias de nuestra realidad consensual”* (Jodelet, 1986, En: Perera, M., 2006).

Según Perera: *“Las RS permiten comprender y explicar la realidad, hacen posible que los sujetos adquieran nuevos conocimientos y los integren a su marco de referencias, afín a sus cogniciones, valores y necesidades. A través de ellas, lo novedoso adquiere “legibilidad” cognitiva, es decir, los nuevos objetos o acontecimientos se tornan inteligibles, comprensibles, lo extraño se vuelve conocido y más familiar, cognitivamente manejable”* (Perera, M., 1999).

Los referentes teóricos anteriormente expuestos, si bien pudieran impresionar ciertas incongruencias a la hora de engranar los elementos que definen la teoría de las RS, dan muestra, en definitiva, del carácter abierto, flexible y fácilmente acomodable de la misma en el intento por explicar disímiles fenómenos sociales. Este concepto es, ante todo, un concepto abierto, que coexiste con aproximaciones conceptuales diversas, las que, a decir de Perera: *“no son incompatibles respecto a sus referentes primarios y tampoco entre sí, pues en sentido general resultan una especie de yuxtaposiciones indefinidas que no trascienden las proposiciones de partida. De ahí que no fertilicen creativamente la teoría”* (Perera, M., 2006, p.54).

### Estructura y función de la RS.

Las RS constituyen una unidad funcional estructurada. Están integradas por formaciones subjetivas tales como: opiniones, actitudes, creencias, imágenes, valores, informaciones y conocimientos. Algunas pueden guardar estrecha relación con la propia representación social, y en esto han radicado muchas críticas, de modo que ellas se encuentran contenidas dentro de la propia representación y por tanto, las representaciones sociales las trasciende, siendo una formación más compleja.

Respecto a la estructura Moscovici ha señalado que las representaciones se articulan en torno a tres ejes o dimensiones (Moscovici, 1979), ellos son:

- **La actitud:** Es el elemento afectivo, imprime carácter dinámico a la representación y orienta el comportamiento hacia el objeto de la misma; dotándolo de reacciones emocionales de diversa intensidad y dirección. Los estudios han demostrado que desde el punto de vista de la génesis, es casi siempre, la primera dimensión de una representación; pues nos

representamos "algo" luego y en función de la toma de posición hacia ese "algo".

- **La información:** Es la dimensión que da cuenta de los conocimientos en torno al objeto de representación; su cantidad y calidad es variada en función de varios factores. Dentro de ellos la pertenencia grupal y la inserción social juegan un rol esencial, pues el acceso a las informaciones está siempre mediatizado por ambas variables. También tienen una fuerte capacidad de influencia la cercanía o distancia de los grupos respecto al objeto de representación y las prácticas sociales en torno a éste.
- **Campo de representación:** Nos sugiere la idea de "modelo", está referido al orden y jerarquía que toman los contenidos representacionales, que se organizan en una estructura funcional determinada. El campo representacional se estructura en torno al núcleo o esquema figurativo, que es la parte más estable y sólida, compuesto por cogniciones que dotan de significado al resto de los elementos. Esta dimensión es "construida" por el investigador a partir del estudio de las dos anteriores.

Jean Claude Abric (1976) presupone que una representación está organizada en un sistema central y otro periférico. Plantea la hipótesis según la cual los individuos o grupos reaccionan no a las características objetivas de la situación, sino a la representación que de ellas tienen (Abric, 2001).

Para el propio Abric, *"El núcleo es el elemento más estable de una representación, aquel que no cambia aunque la información recibida se contradiga. La resistencia al cambio en el núcleo es equivalente en los sujetos al proceso de reinterpretación de la información que reciben: una misma información es interpretada en coherencia con el núcleo. El núcleo central es un subconjunto de la representación compuesto por uno o algunos elementos cuya ausencia*

*desestructuraría la representación o le daría un significado diferente"* (Abric, 2001).

En el *sistema periférico* se encuentran insertadas las experiencias individuales de cada sujeto, por lo cual es posible explicar la diversidad de representaciones que existen al interno de un grupo entre sus miembros. Este sistema adopta mayor dinamismo, flexibilidad e individualización que el sistema central.

Considero que bajo la perspectiva teórica de las RS pueden ser estudiados una amplia gama de fenómenos, que dicho sea de paso, no son exclusivos de la psicología social y que ahora más que nunca se imponen como materia de análisis de cualquier estudioso que tenga en la curiosidad y en la duda sistemática sus asideros preferidos. Dicha teoría complementa e integra, distintos conceptos cognitivos y sociales que han sido tratados individualmente y a veces intercambiados o confundidos, entre otras razones por la parcelación metodológica y disciplinar en las ciencias sociales. Sin embargo, debe reconocerse que este es uno de los puntos de conflicto que exhibe el modelo de las RS y que pocos de sus seguidores se preocupan por discutir.

Precisamente, una de las vías para acceder a su conocimiento se halla en el campo de la comunicación y la interpretación, donde se revela la importancia del lenguaje para nuestra investigación, pues es mediante los *"discursos"* de los individuos que conoceremos el fenómeno. Es preciso establecer con suficiente rigor y precisión cuál es el contenido concreto de la representación de tal forma que nos permita estudiar su dinámica interna, en tanto modalidad del pensamiento social. Se hace necesario para ello recurrir a técnicas que permitan conocer el esquema figurativo, el campo de representación, las actitudes y el conjunto de informaciones que componen esta categoría, y que permiten atestiguar la presencia de una representación social debido al grado de estructuración de estos elementos.

Es nuestra consideración que a través de técnicas como las entrevistas en profundidad y las asociaciones de palabras, podemos tener acceso a dicho material discursivo, que por su naturaleza favorece la espontaneidad y la naturalización de la situación de intercambio.

Se hace evidente entonces el valor de la propuesta para reconocer y profundizar en la naturaleza del conocimiento social. Su carácter creativo ha logrado sobrevivir a cuestionamientos y legitimar un espacio de reflexión e investigación psicosocial.

Desde la dimensión histórica y social, la propuesta de RS obliga a la ciencia a interpretar la relación entre el sujeto y el entorno como construcción permanente y dialéctica de representaciones y realidades.

### **Representación social de la participación en las organizaciones.**

El discurso de los individuos constituye una de las vías de acceso fundamental a la RS, por lo que se hizo necesario un cuidadoso y complejo proceso de análisis, desentrañando e interpretando este universo simbólico y revelando las relaciones que se establecen entre los diferentes elementos. Para ello se procedió a analizar el resultado de los instrumentos utilizados<sup>2</sup> a partir de los cálculos de frecuencias de respuestas (expresadas en porcentajes), lo que organizó información y facilitó el análisis de contenido de los discursos, en términos de tendencias del grupo.

En aras de presentar la mayor cantidad de información posible a partir del análisis de los discursos de los sujetos, es que iremos develando, a continuación, los principales resultados obtenidos de la aplicación de cada uno de los instrumentos utilizados en esta investigación.

La **asociación libre** nos permitió recoger información desde la siguiente consigna: “*Expresa qué es lo primero que te viene a la mente cuando escuchas el término participación*

*en las organizaciones*”. Las respuestas de los sujetos se someten a un proceso de análisis de contenido (con énfasis en los registros verbales), tratando de comprender, desde las frecuencias de respuesta de los mismos, cuáles pudieran ser aquellos contenidos que se ubican en el núcleo figurativo y cuáles en el campo de la RS. Para ello se hizo necesario agrupar las respuestas en dos indicadores:

1. *Frases o palabras usadas con frecuencia para referirse a la participación en las organizaciones.* Permite acceder al núcleo figurativo de la RS, entendiendo éste como los elementos medulares, unificadores o estabilizadores de la RS.
2. *Ideas que se abordan con mayor frecuencia en el discurso.* Posibilita explorar la organización interna que adoptan los elementos alrededor del núcleo figurativo, lo cual se entiende por campo de la RS.

En relación con las asociaciones, frases, o palabras, la prevalencia del grupo (núcleo de la RS) estuvo centrada en aquellas cuestiones relativas a comprender la participación organizacional en términos de posibilidad de decidir.

En el nivel periférico de la RS se pueden obtener juicios valorativos de los sujetos al asociar la participación organizacional con el trabajo en equipo, comprendido, fundamentalmente, desde una dimensión grupal, reflejando la unidad de los/as trabajadores/as para el logro de una meta común (meta que se traduce en intereses de cada área de trabajo o en intereses de la organización) o acciones conjuntas para el logro exitoso de la tarea. En este sentido cabe resaltar cómo el término es asociado exclusivamente con el cumplimiento de acciones y tareas que forman parte de su contenido de trabajo en el grupo, cuestión que me hace pensar en que la visualización del trabajo en equipo la asumen más desde la sumatoria de

contribuciones individuales -y no desde la integración- de contribuciones individuales.

Otras ideas, expresadas en el 20.8% de la población estudiada, comprenden la participación desde criterios que apuntan a una presencia física y a contribuciones concretas en la organización. Para estos/as trabajadores/as, participar se resume en las respuestas a las convocatorias de la organización, apoyar las tareas, estar presente en las actividades que se le asignen, contribuir para que se cumplan los compromisos de la organización.

En relación con la **entrevista individual** se hacía necesario explorar el nivel de información, expresado en la organización del conocimiento (cantidad y calidad de la información sobre el objeto de representación por parte de los individuos) así como las actitudes que nos hace transitar hacia las vivencias y disposición afectiva del objeto de representación. En tal sentido se les formularon las siguientes preguntas:

- *¿Qué es la participación organizacional?* (Explora información y facilita, además, el acceso al núcleo y al campo de la RS).
- *¿A través de qué vías has accedido a información sobre la participación organizacional?* (Fuentes de acceso a la información).
- *¿Qué piensas sobre la participación en esta organización laboral?* (Accede a la información sobre el objeto de representación).
- *¿Cómo participas?*
- *¿Cómo te gustaría participar?* (Accede a las vivencias y disposición afectiva del objeto de representación)

La información obtenida nos sitúa nuevamente en una representación de la participación en las organizaciones cuyo núcleo central es la posibilidad de decidir. Otros elementos aparecen más periféricos; en ese sentido destacan los que la asocian con el “*acto*

*de presencia*”, adornando al término sólo con referentes de la experiencia práctica acumulada como trabajadores/as y más cercanos al sentido común que al conocimiento científico. Emerge, además, la noción de que la participación en las organizaciones está dada a la suerte de una buena dirección, comprensión reduccionista que pone a los sujetos en una posición inerte, sin posibilidad de gestar los procesos que les son propios en el seno de su organización.

El análisis de contenido de la entrevista individual nos devela que los niveles de conocimientos de la población objeto de estudio sobre el tema de la participación en las organizaciones transita por varios carriles, con una marcada incidencia en aquella que apunta a la posibilidad que tienen los sujetos para la toma de decisiones como eslabón fundamental de esta propuesta, y colateralmente, lo relacionan con la posibilidad de participar en el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, algunos desde lo individual y otros desde una construcción colectiva.

Por otra parte, para el 38.8% de los sujetos, las elaboraciones sobre el término acuden al pensamiento común, cotidiano, asociándolo a cuestiones como el acto de presencia o, en el peor de los casos, mostrando indiferencia, lo que deja interpretar que los/las trabajadores/as se sienten objetos y no sujetos de participación, resultados que se presentan estereotipados y distantes de convertir el centro de trabajo en espacio de autorrealización individual. A pesar de simples reportes que no se mezclan con conocimientos de contenido científico, para el 100% de los/as entrevistados/as las fuentes fundamentales de las que se nutren para la comprensión del término se le agradecen a los cursos-talleres que se ofrecen en la institución y que, como se expresó anteriormente, transversalizan el tema de la participación desde múltiples miradas, en tanto un por ciento menor (27.7%) asocian los aprendizajes a experiencias en la planeación y la gestión organizacional.

El componente afectivo de la actitud apunta a valoraciones positivas, favorables y adecuadas del objeto de representación y declaran sentirse entes participantes dentro del sistema organizacional. Las contradicciones encontradas aparecen en las formas en que los individuos asumen la participación, que para el 72.2% se aleja de la posibilidad real de tomar decisiones, dejando a la interpretación que, más allá de que todos afirman participar, el ejercicio de la participación en la organización no se corresponde con el sentido común que adjudican al término como elemento distintivo de la RS. En este sentido, algunos participan (50%) apoyando o aportando con sus esfuerzos individuales a las metas de la organización, lo que se traduce más como obligaciones o responsabilidades individuales que como oportunidad de conducir el proceso que vive. Solamente para el 27.7% de la población estudiada, el término adquiere su verdadero sentido como compromiso con toda la organización desde la integración de esfuerzos, verdadero espacio para la autorrealización donde, como trabajadores/as, son y se sienten parte.

Esta interpretación alcanza su complemento en la última pregunta de la entrevista individual que explora la configuración del “*ideal*” de participación en las organizaciones. Para el 50% de los sujetos participar es autorrealizarse y para el 27.7% debe ser unánime, totalitaria, llegar a todos/as los/as trabajadores/as, al tiempo que 3 personas se presentan acrílicos, conformes con su ejercicio de la participación en el centro laboral, pero sin posibilidad para argumentar su respuesta, lo que nuevamente pone ante nosotros la presión de las resistencias y los estereotipos para el abordaje del tema.

Los resultados obtenidos de la entrevista individual nos obligan a explorar, con mayor cautela, contenidos asociados a las actitudes como elementos constituyentes de la RS, al tiempo que dan importantes indicadores acerca de las debilidades con que el ejercicio de la

participación se presenta en la institución, cuestión que debe ser retomada para futuros empeños que tributen al cambio y fomento de una cultura de la participación en el centro objeto de estudio. De la interpretación de este instrumento aflora, más allá del discurso explícito, la distancia que existe entre la participación real y la ideal, lo que se traduce en contradicción entre “*lo que es*” y lo que “*debe ser*”. Participar para este grupo es posibilidad de decidir y tiene como efecto la autorrealización del trabajador en su organización, cuestión que entra en contradicción para el 72.2% de los/as entrevistados/as. A estos resultados se llega con la interpretación de los insumos recogidos en la asociación libre y la entrevista individual, poniendo como premisa la perspectiva sistémica de la teoría de la RS, que se niega a análisis aislados de instrumentos y a la sumatoria de sus componentes a los fines de analizarla, describirla y comprenderla.

Finalmente, la **entrevista grupal** cobró relevancia en este estudio pues nos ayuda a complementar información obtenida en la asociación libre de ideas y en la entrevista individual, para así atrapar en profundidad los elementos estructurales y dinámicos de la RS de la participación en las organizaciones en la población objeto de estudio, desde los propios códigos de los sujetos, para lo cual el contenido verbal adquiere un valor instrumental.

Los temas a tratar en la entrevista grupal (*¿Qué es para ustedes la participación en las organizaciones?, ¿Cuáles han sido las principales fuentes de información que han tenido para acceder al estudio de la misma?, ¿Consideran que existen contradicciones entre lo que se conoce y se vive en cuanto a participación en esta organización?, ¿Cómo ustedes participan en esta organización?*) no pretenden abordarse desde estructuras formales y rígidas, más bien enfocamos nuestra mirada en profundizar, desde las opiniones de los sujetos, sobre aquellas ideas y supuestos mantenidos

por el grupo en relación con la RS de la participación en las organizaciones.

Es curioso como la mayor riqueza para el análisis -traducido en hallazgos científicos-emanan de la aplicación de la entrevista grupal, lo que denota su efectividad para este tipo de estudio cualitativo, al minimizarse resistencias propias de la entrevista individual que se justifican por la cualidad inherente del ser humano de dar una buena impresión al entrevistador.

Los principales resultados de este instrumento apuntan a concebir como núcleo de la RS la toma de decisiones. Rodeando el núcleo de la representación, otro elemento aparece para dar cualidad al campo, tal es el caso de la oportunidad de estar presente y ser parte de las diferentes actividades que se convocan en la institución.

Los/as trabajadores/as entrevistados/as expresan un caudal de información en torno a la participación en las organizaciones que les llega -a todos/as- desde algunos espacios de formación y capacitación convocados en la institución, identificando, en menor medida, otras fuentes de aprendizaje del término como las experiencias en los procesos de planeación estratégica y el acercamiento a fuentes bibliográficas.

Los modos de participar para este grupo están resumidos en el aporte a las metas organizacionales desde la suma de contribuciones individuales y en el acto de presencia física en los espacios que se convocan por el centro laboral (alejados de una verdadera concepción del término y del núcleo que la RS adquiere para los/as entrevistados/as).

Estos resultados, unidos a otros acopiados en la entrevista individual, hablan a favor de una actitud de aceptación hacia la participación en las organizaciones, en tanto la reacción hacia el objeto para el momento histórico concreto y en la institución donde laboran - desde los argumentos encubiertos del grupo y develados sólo con el

análisis de contenido- degradan la predisposición positiva. Aun cuando se reconocen laboralmente en un espacio de libertad, sienten que, a los efectos de la participación en las organizaciones, queda mucho por avanzar, entendiendo el término, básicamente como posibilidad de decidir, cuyos efectos se traducen en la satisfacción laboral y la autorrealización individual.

De estos resultados aflora que, hablar de participación en las organizaciones levanta silencios y resistencias propias de un tema que se presenta acrítico en la vida cotidiana y al cual, en las organizaciones, sólo nos acercamos desde sus preceptos teóricos, pero con poca frecuencia desde la manera en que los sujetos lo viven, lo que nos hace pensar en la creación de aperturas para el diálogo a los fines de la incidencia de nuestras prácticas, del desarrollo organizacional y -por qué no- de educar a nuestros/as trabajadores/as en el ejercicio de la democracia participativa que nos sostiene como proyecto político y social. Es necesario el diálogo de estos hallazgos con la teoría, retomo nuevamente a Arenas cuando apunta al sentido *ético político* desde las relaciones que se establecen con el poder, el carácter emancipador del proceso y la necesidad de su socialización (Arenas, 2004).

Es necesario señalar que este estudio tiene algunas limitaciones que habrá que considerar. Por un lado, se realizó con una población homogénea de trabajadores/as quienes, por su propia comunidad de praxis, tienen un discurso más o menos elaborado y con un nivel de instrucción educativa similar que pudo haber influido en el tipo de respuestas e interacciones; por otro lado, la selección libre y voluntaria de la membresía estudiada, pudiera haber colocado ciertos sesgos relacionados con características personales y emocionales de cada uno de los/as colaboradores/as.

A partir de los resultados, este modesto estudio descriptivo pretende diseñar -y aplicar a

mediano plazo- una propuesta de grupos de reflexión y debate con trabajadores/as de la institución, a fin de que la participación en las organizaciones se comprenda desde la fusión de la teoría con las experiencias de cada trabajador/a en el momento histórico concreto, sometiendo el análisis del tema a nuevos acomodos que, desde la construcción colectiva, faciliten la coordinación de procesos, trascendiendo los elementos teóricos para entender cómo se participa, cómo se quiere participar y – lo más importante- cómo hacemos la realidad posible.

En resumen, esta mirada, a propósito de la participación en las organizaciones nos conduce siempre a una única senda: problematizar el tema es mucho más complejo que referirse a cualquier otro de los que se viven en la organización, sobre todo por los nexos con temores y ansiedades cuando se entra en contradicción con lo que está establecido por el poder y por ser la participación un asunto al que se le ha llegado, en el más feliz de los casos, desde el diálogo con la teoría, pero alejado de las verdaderas necesidades de los/as trabajadores/as. De tal manera, si en efecto apostamos por el desarrollo organizacional como soporte de nuestra sociedad, donde seamos verdaderos sujetos activos y autogestionarios de la participación, se necesita rediseñar nuevas propuestas que abran el diálogo en pos de contribuir al fomento de individuos más comprometidos y autorrealizados en el seno de nuestras instituciones. La realidad nos está develando el déficit y en las manos de la ciencia está dotar de herramientas para el análisis, la problematización crítica y el cambio.

#### Notas:

<sup>1</sup> En aras de preservar la integridad del centro se consideró no referir su nombre. Dicha institución constituye un centro que genera servicios de interés científico, técnico y cultural a la población, así como desarrolla proyectos de investigación en diferentes

ámbitos de la ciencia, la tecnología y el medio ambiente.

<sup>2</sup> Se consideraron los instrumentos utilizados como un medio para estimular la expresión de los sujetos, el cual adquiere sentido en el proceso de análisis integral de sus manifestaciones en el curso de la investigación. Para tales fines nos apoyamos en las bondades de la metodología cualitativa de la investigación, utilizando como instrumentos la *asociación libre*, la *entrevista individual*, la *entrevista grupal* y el *análisis de contenido*.

#### Bibliografía:

- Abric, J. C.: "La Representación Social: Aspectos teóricos". En: *Prácticas sociales y representaciones*. Ediciones Coyoacán. México DF. 2001. (pp. 11-32).
- Arenas Bautista, P.: *Complejidad, cambio y cultura organizacional participativa*, en Culturas de participación del trabajo en Cuba y los Estados Unidos, Publicaciones Acuario, Ciudad de la Habana, 2007.
- \_\_\_\_\_: "Mapa para comprender la participación", en Colectivo de autores, *Participación Social en Cuba*, Centro de Investigaciones psicológicas y Sociológicas, Ciudad de La Habana, 2004.
- Avendaño, C.: "Representaciones Sociales y Teorías Subjetivas: relevancia teórica y aplicaciones práctica". En: *Psikhe*, Vol 2, No 1, (pp 107-114). 1993.
- Barrenechea, C. y Bonimo, M. *et al*, *Acción y participación comunitaria en salud*, Montevideo, Ed. Nordan, 1993, p-140.
- Jodelet, D.: "La representación Social: fenómenos, concepto y teoría". En: *Psicología Social II*, Ediciones País Ibérica. S.A. Barcelona, España, 1988.
- Linares, C.: "La Participación social: su definición y manifestación como proceso". Tomado de *La participación: ¿solución o problema?* (autores varios), Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello, La Habana, 1996.
- Mc Gregor, D.M.: *The human side of Enterprise*. McGraw-Hill, New York, 1960.

- Moscovisi, S.: *El psicoanálisis: su imagen y su público*. Editorial Huemul, Buenos Aires, 2da Edición, 1979.
- Perera, M.: *Sistematización crítica de la teoría de las Representaciones Sociales*. Tesis en opción al grado de Doctora en Ciencias Psicológicas. CIPS. La Habana. Cuba, 2006.
- Rodríguez Brandão, Carlos: *Pensar a prática. Escritos de viagem e estudos sobre educação*. Sao Paulo, Ed. Loyola, 1990, p.104.
- Schein, E.: "Una historia breve y estimulante de la participación". En: *Culturas de participación del trabajo en Cuba y los Estados Unidos*, Publicaciones Acuario, Ciudad de la Habana, 1997.