

Grupo Cambio Humano (GCH) hacia la Cooperación Organizacional (1014).

Patricia Arenas Bautista

arenas@infomed.sld.cu

Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS)

Cuba

Introducción.

El Grupo Cambio Humano (en lo adelante GCH), perteneciente al Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas del CITMA, desde los años 90 trabaja en la facilitación de procesos de mejoramiento del liderazgo, desarrollo de equipos del alto desempeño, empoderamiento, desarrollo y cambio organizacional, entre otras actividades. A partir de ahí, realizamos el estudio científico para la conducción de los procesos de cambio de las Organizaciones.

Nuestro grupo contribuye/incide/impulsa una toma de conciencia y un patrón de actuación en consecuencia sobre el papel de la dinámica humana, con la intención de contribuir modestamente desde nuestros saberes al mejoramiento del sector productivo y de servicios y por ende, del modelo de desarrollo socio-económico del país. Nuestra lógica era y es, que en la medida en que las empresas y otras organizaciones se hagan eficaces, aumenta el volumen de ganancias y por ende, el estado posee mayor financiamiento para la redistribución social. Defendemos la necesidad de considerar lo humano como un factor esencial en sí mismo, que no cambia automáticamente o como reflejo del cambio de los otros factores: económicos, tecnológicos, energéticos y naturales (entre los más importantes).

No desconocemos el papel de éstos, pero buscamos que se visibilice la naturaleza humana y sus relaciones como un elemento clave al cuál hay que enfocar específicamente y con métodos de facilitación y desarrollo organizacional para el empoderamiento de las personas, sus interacciones y cooperación en grupos, organizaciones y sociedad. Es preciso el logro de la conjugación de lo cognitivo, afectivo, patrones conductuales, hábitos y habilidades. Facilitamos el cambio y la generación de ambientes empoderadores.

La Base teórico conceptual de todo el trabajo desarrollado responde en lo fundamental a una Psicología Dialéctica con orientación en la Filosofía Marxista Leninista que integra desde nuestra base cultural Cubana, la Psicología Soviética (L. Vygotsky Y S.L. Rubinstein entre los fundamentales), Norteamericana, Latinoamericana y Europea. Considera la Psicología Organizacional (con base en los estudios de K. Lewin, Katz y Kahn como fundamentales), así como la Complejidad y el Desarrollo Organizacional (teniendo a E. Schein y P. Senge como los más destacados entre un conjunto diverso de autores). Junto con este abordaje, estudiamos y nos apropiamos del enfoque de la Complejidad como

actualización de la comprensión dialéctica de finales del Siglo XX y principios del XXI.

Con esta base avanzamos permanentemente para comprender el desarrollo de las Organizaciones y su papel para el progreso de la Sociedad. Buscamos contribuir a aumentar la efectividad de las organizaciones a la vez que producir el crecimiento y aprendizaje de las personas. También nos acercamos a un abordaje complejo de los procesos de cambio humano y algunos factores clave para llevarlos hacia adelante.

Los objetivos fundamentales de esta ponencia son:

- ✓ Exponer el trabajo que ha venido realizando el GCH desde inicios de los 90 como uno de los grupos de trabajo del CIPS.
- ✓ Continuar con nuestra estrategia de Aprendizaje a partir de la retroalimentación con los participantes en la sesión.

Metodología.

Desde el inicio definimos la Investigación Acción como orientación fundamental de trabajo, tanto para el abordaje de las Organizaciones, como para sistematizar lo que vamos ejecutando. Las principales actividades han sido:

Revisión de bibliografía sobre las Organizaciones y el Cambio desde diferentes Ciencias Sociales y Económicas, más específicamente, desde la Psicología Social.

Estudio y práctica de diversas metodologías de Desarrollo Organizacional. Experimentación con dichas metodologías y búsqueda de la autotransformación en lo personal y en nuestra interacción.

Estudio e impulso a los temas de la Complejidad, la dialéctica y los sistemas, particularmente el pensamiento sistémico.

Realización de una plataforma básica de trabajo con las Organizaciones, basada en la Investigación Acción y Ética profesional:

- Sugerimos aspectos de importancia para el cambio, la comunicación, la dirección y liderazgo, planificación estratégica, trabajo en equipo y otros temas para el Desarrollo Organizacional.
- Entramos por donde la Organización solicita.
- Ofrecemos nuestro trabajo como facilitadores(as) de los procesos de interés y situaciones a resolver por la Organización.
- Creamos las condiciones para que individuos y grupos puedan interactuar en un espacio de plena participación y construcción colectiva a través de la vivencia.
- Registramos y devolvemos al cliente los temas y particularidades tratadas.

Escribimos monografías y metodologías generalizadoras de las definiciones conceptuales, acciones y resultados.

Realizamos cursos y talleres de intercambio para la transmisión y aprendizaje colectivo de los resultados de nuestro trabajo.

Diseñamos y facilitamos talleres con personas de las empresas, organizaciones laborales y la academia para la sensibilización de procesos. Extensión del trabajo a diferentes provincias.

Intercambiamos en eventos internacionales y nacionales sobre nuestros resultados.

Establecemos redes de colaboración en el CIPS, La Habana, otras provincias y países.

Publicamos y difundimos nuestro trabajo.

Durante los cerca de 30 años que hemos venido incursionando con todo lo anterior, hemos elaborado una Estrategia artesanal al estilo de la denominación de H. Mintzberg para articular y lograr la retroalimentación entre todas las actividades.

Destacamos la importancia de la comprensión compleja, la iteración, el holograma, la generación de espacios para el intercambio, la actitud permanente de aprendizaje, la humildad de la facilitación, el manejo de la incertidumbre, el papel de los silencios, apreciación e indagación como elementos fundamentales para comprender e incentivar la interacción.

Resultados.

Los principales resultados que ha alcanzado el Grupo Cambio Humano aparecen a continuación:

1991-1995

“Bibliografía comentada sobre psicología organizacional”.

“Los jóvenes en la dirección de un centro científico”.

“Las organizaciones: visión sociopsicológica de su desarrollo”.

"Formacion para el cambio".

“Ailena; una propuesta para el desarrollo de la comunicación y el crecimiento humano”.

1996-2000

“Ambos; una metódica para el estudio y entrenamiento de habilidades de autoexpresión”.

“El desarrollo de la Psicología Organizacional en Cuba”.

"Los Grupos de Dirección y el Cambio Humano".

"La Investigación-Acción". Investigando la Organización Laboral.

2001-2005

“Comprender la Participación. Su manifestación en el Perfeccionamiento Empresarial”

“El Tejido Interactivo Organizacional”. Estudio de un caso.

“Cambio Organizacional: un enfoque desde lo humano”.

2006-2010

“Sistematización de la producción científica de los grupos Aprendizaje para el Cambio, Cambio Humano y Estudios Sociales del Trabajo, orientada al Cambio Organizacional”.

“Formación para el Cambio de las Organizaciones. Una metodología para su facilitación.” Movilización Progresiva al Cambio.

2011-2015

“El Intergrupo en las Organizaciones Laborales. Enfoque teórico metodológico para una mejor Integración Organizacional”.

“Revisión crítica del enfoque teórico metodológico para abordar el Intergrupo Organizacional. Estudio de dos casos empresariales”.

“Diálogo, Cooperación Intergrupal y Cambio en empresas estatales cubanas”.

2016-2017

“Cooperación y Relaciones Intergeneracionales en Organizaciones Estatales Cubanas. Estudio de casos” 2017

Un distintivo del quehacer de nuestro trabajo en las Organizaciones es impulsar el cambio de lo individual, grupal y organizacional desde la facilitación de situaciones que permiten aprehender el intercambio, las interconexiones y la cooperación desde la vivencia.

Los resultados referenciados dan cuenta de los conocimientos y prácticas que ha llevado hacia adelante el GCH, y su estrategia para investigar y contribuir a transformar las organizaciones laborales cubanas desde los sujetos de las actividades (los seres humanos). Busca contribuir a aumentar la efectividad de las organizaciones a la vez que se produce el crecimiento y aprendizaje de las personas. Igualmente, ha permitido un conocimiento sólido sobre el abordaje complejo de los procesos de cambio humano y factores clave para llevarlos hacia adelante.

El trabajo del GCH une a sus Resultados, su activa búsqueda de crecimiento, conocimiento y maestría profesional en lo individual y colectivo a la intención constante de llevar todo lo adquirido a las organizaciones y profesionales cubanos para diseminar una manera de hacer efectiva en función del mejoramiento organizacional y social.

El abordaje de la Participación y la Cooperación como categorías nos ha llevado a comprender el sentido de la construcción colectiva de lo que se pretende transformar. El camino a la incorporación de cada vez más personas a la toma de decisiones en todas sus fases, desde la visión de lo que se quiere hasta la ejecución y control de las actividades, es mucho más fácil de declarar que hacerlo efectivo a través del trabajo conjunto de dirigentes y trabajadores(as). Sin embargo, la necesidad de aumento del compromiso de todos y todas ante el

crecimiento de las condiciones de incertidumbre obliga a que cada día más se busque la construcción colectiva.

Discusión.

Cuando se transita de los individuos hacia el sistema mundo, aumentan los grados de complejidad y de interacciones, también es preciso comprender los procesos de cambio en dicho tránsito.

Incursionamos por diversas metodologías de Desarrollo Organizacional, a veces de forma pura, pero también mezclándolas. Las más utilizadas: “Trabajando Juntos”, “Guía gráfica para las mejores prácticas del equipo”, “World Café”, “Indagación Apreciativa”, “La Quinta Disciplina” y “Promoviendo el diálogo a través de las divisiones”. A la vez, hemos ido perfilando nuestras propias metodologías y actualmente estamos en vía de elaborar la que denominaremos “Cambio Humano”.

El cambio psicológico del individuo y formas de interacción va a pasar por su autotransformación individual y sus posibilidades de interacción desde lo psicológico, las leyes de interacción que se configuran entre los grupos, las organizaciones, la sociedad y las relaciones internacionales.

Para la mejor comprensión de todos los procesos, el Grupo ha llevado como una forma de trabajo regular, la autoaplicación de las metodologías para el cambio y por ende nuestra propia transformación personal y grupal.

Nuestro papel como facilitadores y facilitadoras de los procesos en las Organizaciones busca propiciar la construcción colectiva. En ese rol diseñamos los intercambios, condiciones y actividades para visualizar, identificar, coordinar, planificar y tomar acuerdos que posibiliten alcanzar los fines propuestos e identificar las interfaces para darles continuidad. Dejamos a un lado el comportamiento de expertos(as).

Como parte de nuestra estrategia artesanal, no hemos esperado en los años transcurridos a tener nuestros conocimientos y experiencias sistematizados para difundir e impulsar el desarrollo organizacional en el país. Es por ello que desde el principio, impartimos conocimientos a mayormente psicólogos y psicólogas en cursos de postgrado y talleres. Como siempre, ello nos retribuyó como una gran escuela de aprendizaje. Hemos actuado en varias provincias del país. Condujimos una Red de Desarrollo Organizacional que posteriormente desembocó en la Sección de Psicología y Desarrollo Organizacional de la Sociedad Cubana de Psicología, continuamos compartiendo con otras personas la conducción de la misma.

Utilizamos la organización y ejecución de diversos talleres para convocar personas y empresas como una de las principales vías para sensibilizar y expandir el Cambio Humano en todos estos años. A partir del 2007 se diseñó y comenzó a realizar anualmente, de forma interrumpida hasta el presente, el “Taller de Empoderamiento y Comunicación”.

También hemos tenido un amplio intercambio internacional que nos ha llevado a exponer nuestros conceptos y prácticas a varios países, fomentar encuentros bilaterales y ampliar nuestros aprendizajes.

Estos diversos planos de acción en nuestra estrategia, se corresponden con lo que hemos venido formulando con anterioridad. Se trata de que los procesos de cambio para impulsar el aumento de la Cultura de Cooperación, deben moverse en diversos planos y en todos a la vez, para contribuir a diseminar y aumentar la comprensión de las características y peculiaridades de la interacción humana como patrones integrados de componentes racionales, emocionales y conductuales. Ello se diferencia de pensar que la interacción puede ser comprendida en un solo plano, ya sea el cognitivo o racional, el emocional o el conductual.

Bibliografía

Arenas, P. & Pérez, L. (1992). *Los jóvenes en la dirección de un centro científico*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Arenas, P. & Rodríguez, C., (2004). *Cambio Organizacional: un enfoque desde lo humano*.

Arenas, P., Casaña, A., Alom A., Domínguez L., Pérez Mesa, I., et al. (1992). *Las organizaciones: visión sociopsicológica de su desarrollo*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Arenas, P., Candelé, I., Hernández, A., Tacoronte, Y. & Pérez Mesa, I. (2001). *Comprender la Participación. Su manifestación en el Perfeccionamiento Empresarial*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Arenas, P., González, J. C., Casaña, A., Alom, A. & Pérez Mesa, I. (1994) *Formación para el cambio*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Arenas, P., González, J. C., Hernández, A., Tacoronte, Y. & Pérez Mesa, I. (1998). *Los Grupos de Dirección y el Cambio Humano*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Arenas, P., González, J. C., Pérez Mesa, I. & Rodríguez, I. (1996). *El desarrollo de la Psicología Organizacional en Cuba*

Arenas, P., Rodríguez-Mena, M., Pérez, A., Tacoronte, Y., Rodríguez, C., et al. (2006). *Sistematización de la producción científica de los grupos Aprendizaje para el Cambio, Cambio Humano y Estudios Sociales del Trabajo, orientada al Cambio Organizacional*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

González, J. C. (1995). *AILENA; una propuesta para el desarrollo de la comunicación y el crecimiento humano*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

González, J. C. (1996). *AMBOS; una metodología para el estudio y entrenamiento de habilidades de autoexpresión*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Hernández, A., (2000). *La Investigación-Acción. Investigando la Organización Laboral*. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Hernández, A., (2003). *El Tejido Interactivo Organizacional. Estudio de un caso.* Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Hernández, A., Tacoronte, Y., Benítez, L., Díaz, M. & Monet, R. (2012). *Revisión crítica del enfoque teórico metodológico para abordar el Intergrupo Organizacional. Estudio de dos casos empresariales.* Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Hernández, A., Tacoronte, Y., Benítez, L., Díaz, M., et al. (2011). *El Intergrupo en las Organizaciones Laborales. Enfoque teórico metodológico para una mejor Integración Organizacional.* Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Hernández, A., Tacoronte, Y., Díaz, M., Batista, Y., Martínez, A., et al. (2015). *Diálogo, Cooperación Intergrupar y Cambio en empresas estatales cubanas.* Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Pérez Mesa, I. (1991). *Bibliografía comentada sobre psicología organizacional.* La Habana: Editorial. Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Tacoronte, Y., Cabrera, M., Piedra, A. M., Díaz, Y., Díaz M., (2018) *Cooperación y Relaciones Intergeneracionales en Organizaciones Estatales Cubanas. Estudio de casos.* Resultado de Investigación. La Habana: CIPS

Tacoronte, Y., Rodríguez-Mena, M., Campos, J. C., Hernández, A., Rodríguez, C., Benítez, L., et al. (2008). *Formación para el Cambio de las Organizaciones. Una metodología para su facilitación. Movilización Progresiva al Cambio.* Resultado de Investigación. La Habana: CIPS