

## LA COOPERACIÓN EN EL VÍNCULO LABORAL

Muriel Lichtenwald<sup>1</sup>

[lichtenwald@hotmail.com](mailto:lichtenwald@hotmail.com)

### RESUMEN

Este trabajo indaga sobre el concepto de co-operación en los vínculos laborales tomando como unidad de análisis un equipo de trabajo de una empresa latinoamericana, en un proyecto de cambio para implementar un modelo de gestión por procesos. Entendiendo a la organización como un sistema complejo, en la *teoría general* que avala este trabajo se ubica la teoría social; desde la interacción de los actores conformando en términos de Pierre Bourdieu el capital cultural y la reproducción social que dialécticamente se produce e introduce en términos de *habitus*. En el marco teórico se centran las teorías de la comunicación y de la organización, la semiótica, la lingüística, la sociología, la antropología cultural, la psicología social y la teoría sistémica. Entre la bibliografía básica estarán considerados los libros “Los 7 Saberes” de Edgar Morin y “Hacia una teoría general de la estrategia” de Rafael Alberto Perez y Sandra Massoni.

---

<sup>1</sup> 11 de diciembre de 1970. Argentina

Doctorando en Sociología. Universidad Católica Argentina. *Alumna desde 2007, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Argentina*

Lic. en Educación. 2005. *Universidad Virtual de Quilmes. Argentina*

Lic. Comunicación Social Orientación Masiva e Institucional (1993). *Escuela de Comunicación Social de la Facultad de Ciencia Política y RRH de la Universidad Nacional de Rosario. Argentina*

Se desempeña en organizaciones como Analista de Recursos Humanos, Gestión del conocimiento y Comunicación.

Docente ad-honorem de Administración de Empresas de la Universidad de Buenos Aires, Argentina. Cátedra: Dirección General.

**FISEC-Estrategias** - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año V, Número 13, (2010), pp 213-231

<http://www.fisec-estrategias.com.ar/>

ISSN 1669- 4015

Se pretende que este desarrollo que parte desde el concepto más básico para las interrelaciones y a la vez más complejo: el de *vínculo*, sea un aporte al mundo de las organizaciones y a cada sujeto que transcurre y se impregna en ella.

La metodología está pensada desde un abordaje teórico y empírico a través de entrevistas a participantes del equipo de trabajo, más el análisis del discurso sobre información institucional.

El abordaje de la investigación está centrado en las relaciones, cómo estas influyen en la vida de las organizaciones y cómo muchas veces no fluyen. De allí que el concepto de co-operación sea desmenuzado como intervención (operación) y colaboración. Tomando como eje una estrategia relacional, se reflexiona sobre cómo inciden los vínculos y las reciprocidades, y cómo circulan los discursos desde la enunciación hasta su consumo, para arribar a la conclusión de la importancia y prioridad que debe darse a la visión de una comunicación estratégica para llevar adelante los procesos de transformación, produciendo sentido y comprensión a riesgos e incertidumbres, que se van desarrollando en la interacción misma, lejos de la base racional que hoy tienden a fijarse en las empresas.

**Palabras clave:** cooperación, relación laboral, estrategias de comunicación, organizaciones, sistemas

## ABSTRACT

### COOPERATION IN THE LABOUR LINK

This paper wonders about the concept of cooperation in the labour links taking as analysis unit a Latin American business equip in a project of change to implement a management model by processes. Understanding the organization as a complex system, in the *general theory* that endorses this paper is the

social theory from the interaction of actors shaping the cultural capital, in terms of Pierre Bourdieu and the social reproduction that is dialectically produced and introduced in terms of *habitus*. In the theory frame are centred the communication and organization theories, semiotic, linguistics, sociology, cultural anthropology, social psychology and systemic theory.

It is aimed that this development that comes out of the most basic and complex concept for the interrelations: the link concept, becomes an input for the organization world and each subject that elapses and permeates in it.

The methodology is thought from a theory and empirical approach through interviews to the participant of the work team, plus the discourse analysis about the institutional information.

The approach is centered in the relations and in the way these influx or do not flux over the organizations' life. That is why the cooperation concept is shredded as intervention (operation) and collaboration. Taking for an axis a relational strategy, a reflection is made over the way in which the links and reciprocities influx and how do the discourses circulate from the enunciation to their consumption to conclude about the importance and priority that the cision of a strategy communication must have to develop the transformation processes, producing sense ant the comprehension of risks and uncertainties that come from the centre of the organization itself, far from the rational basis that is fixed today in business.

**Keywords:** cooperation, labour links, communication strategies, organizations, systems

## INTRODUCCIÓN

Entendiendo a la organización como un sistema complejo que incluye la interacción de los actores de la misma, conformando en términos de Pierre Bourdieu, en *Cosas Dichas* (Edición Gedisa, 2000) el capital cultural y la reproducción social que dialécticamente se produce e introduce en términos de hábitos organizacionales, este desarrollo se focalizará en las situaciones de cambio que se dan en las organizaciones empresariales globalizadas y parte del concepto más básico para las interrelaciones y a la vez más complejo: el de vínculo. En el marco teórico sobre el que se está llevando la investigación, se centran las teorías de la comunicación el análisis organizacional, la semiótica y la teoría sistémica.

Bajo el concepto de organización se encuentra una porción social, que busca y establece su singularidad. Posee diversos rasgos culturales de la sociedad en la que se encuentra inmersa y a la vez tienden a unificarse deliberando a través de las conversaciones. Es decir, mediante la palabra que conlleva imposiciones, persuasiones, negociaciones, consensos, disensos y comunicaciones múltiples en el sentido amplio del término.

Para llegar a establecer la singularidad, busca alineación de las personas plasmando estrategias, políticas, estandarizando métodos de trabajo para conformar su identidad, contando con una forma de gestión que implica dejar otras de lado y afianzando un modelo productivo que unifica procesos. Para esto, se necesita el soporte de la tecnología, entendiendo a esta tanto el conocimiento como el sistema informático, que se ampara en creencias que van emergiendo y dando cuenta de la ideología que se va creando. Se parte del supuesto que toda la fuerza laboral tiene que saber lo mismo, adhiriendo a los valores que se propugnen, planificando períodos de aprendizajes similares para todas las personas, en cuanto que tanto el sistema informático de soporte como la operatoria llevan un aprendizaje de acuerdo a las habilidades e

individualidades como la emocionalidad de cada individuo y el contexto organizacional que habilite o no la predisposición. Esto, en las organizaciones empresariales no es un insumo en la planificación del cambio. El tiempo estimado para aprehender y el tiempo relacional que fluctúa de acuerdo a la intensidad de los vínculos que se establezcan, no aparece en ninguna línea del proyecto organizacional.

Por empresa globalizada se entiende a las células productivas que dependen de una casa matriz o central, ubicadas en distintas partes del mundo y por lo tanto con sus idiosincrasias, donde los significantes pueden tener concepciones diferentes. Tampoco se le dedica tiempo al conocimiento cultural y al intercambio de singularidades.

Se llega a diseñar una organización sin fronteras y es al abrir el flujo de la estructura usando se producen barreras desde lo comunicacional, incidiendo en lo comportamental y muchas veces demorando la interacción tan necesaria para gestionar.

Por comunicación se entiende un proceso en el cual existe enunciación discursiva hacia múltiples destinatarios, siendo un medio y un fin en sí misma, donde los comportamientos son los actos observable y tangibles.

Esta inclusión de culturas diversas en una cultura determinada, complejiza. Se produce una asimetría por el poder político, ya que unas tienen sobre otras el poder decisional y esto dificulta la integración. Se va armando un estado de clase pero no de clase social si no de clase dominante en cuanto a ideología, la cual se construye a través de la microhistoria, los contextos en los que se desarrolla y el cruce de los mismos. Así se comienza a armar, en el marco de una empresa globalizada, una estructura-sistema donde muchas veces alcanzan un grado de indiferenciación cultural. Lo que no se debe dejar de observar son las relaciones que se construyen y reconstruyen para llegar a constituir la nueva cultura organizacional.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se tomó como base de este análisis un proceso de cambio por la implementación de una nueva herramienta informática en una empresa globalizada instalada en países del continente americano, realizado a mediados de esta década. Para la investigación se realizó un análisis de los discursos institucionales y los medios utilizados. Tomando los mensajes formales que se enunciaron ante los equipos de trabajo, las publicaciones realizadas, los objetivos expresados y los resultados obtenidos; y los canales de comunicación y participación dispuestos y el uso de los mismos. En cuanto a los discursos informales, se relevaron opiniones y entrevistas dirigidas con personas de distintos niveles jerárquicos.

La trama para el discurso organizacional formal para avalar este cambio se tejió a partir de tres ejes conceptuales: transparencia, eficiencia y conocimiento compartido que otorgaría la nueva herramienta informática.

A la vez, tiene como objetivos subyacentes consolidar una estructura política que movilice la estructura técnica y que permita que la empresa se expanda con períodos de tiempo muy cortos para incorporar los nuevos negocios o sedes. Por ello, la tecnología será un medio para garantizar el control de los procesos desde la casa matriz a través de la información visible en todo momento y en todas partes del mundo, apoyándose en la cualidad de instantaneidad que posee la información y que alimenta la toma de decisiones.

Poner en marcha un proceso de cambio, implica un despliegue comunicacional que más allá de los soporte significantes, conlleva intereses y desintereses por parte de los equipos de trabajo.

Nace así una fuerza de la convivencia de los grupos con sujetos que participan, otros que acatan y otros que no intervienen. Produciéndose un choque de aspiraciones entre los distintos niveles y entre los niveles de la organización que se visualiza entre diferentes opiniones que vislumbran diversas

expectativas. Se entiende que lo que se “venía haciendo” era “bueno” y lo “nuevo” es una pérdida de tiempo, por la migración de datos que implica, por nuevas tareas que conlleva el cambio de metodología. Se hace necesario la designación de alguien que guíe, formalmente reconocido como líder, para iniciar el proceso de comunicación y dar identidad al proyecto, abriendo espacios para la expresión y la escucha de las personas que intervendrán en una primera instancia y a los que alcanzará impactándolos en una segunda instancia. Así se empieza a armar una estructura para llevar adelante el proyecto, ya que esta equilibra y organiza, no pensándose en una estructura desorganizada puesto que se necesita un ámbito de certidumbres para dominar la angustia. A partir de las repeticiones la estructura se va plasmando, mientras que el clima en la empresa estará plagado de vaivenes ya que en un primer momento se vivencia desorganización porque se replantean el estado de los datos y las formas arraigadas de trabajo; por lo que se cuestiona un saber instalado.

La voluntad del equipo de personas para encarar un cambio muchas veces no parece acompañar, produciéndose un estado de resistencia, porque entre otros factores hay desconocimiento del tema, sumado a que el poder formal también está atravesando un cambio ya que acata las decisiones sin tener convencimiento muchas veces por el temor a la pérdida de poder, no posibilitando las conversaciones. Antes que se forme el nuevo sistema, al no percibirse como natural, se cuestiona y se resiste.

Las organizaciones se ven en la necesidad de diseñar e implementar una estrategia comunicacional que contenga a los distintos roles que se precisen para formar líderes de opinión que puedan dar respuesta a los distintos interrogantes, habilitando espacios de preguntas y re-preguntas del modelo que se propone como nuevo, donde el tiempo sea co-construido de acuerdo a las necesidades de los sujetos que componen los equipos y que serán quienes darán respuesta a las necesidades de la organización. A mayor espacio cedido para el conversar y escuchar, menor será el tiempo de reconocimiento de los

discursos que circulan entendiéndose que el proyecto no es a futuro si no que está sucediendo en el mismo instante en que se lo enuncia.

Las empresas, en su mayoría, expresan que el resultado que se espera es mayor integración de las áreas y mejorar su productividad. Hablan de cuestiones semejantes porque se supone que todos desean lo mismo; los ejes individuo – organización se funden en uno mismo. A partir de esta suposición es que el doble discurso copa los espacios de poder de las organizaciones aparecen la queja, el rumor y la falta de credibilidad. Se entiende esto, como fruto del temor a la sanción, a la pérdida del estatus conseguido y miedo a la desocupación ya que se han vivido procesos similares en otras épocas que algunos dieron en llamar de “reingeniería”. Estos resultados, no se incluyen en los objetivos formales y se van desatando acuerdos verbales haciendo necesario instalar, ya que la represión del sentir hace que se manifieste si no el malestar a futuro, el diálogo para calmar ansiedades, expectativas y priorizar necesidades.

El desafío para quienes llevan adelante estos momentos de cambio es que la llave está en las personas mismas, que sienten la voluntad de cambio en el momento en que haya entrecruzamiento de saberes, transparencia en los mensajes y que se vea que quienes piden integración también desarrollen en su tarea el trabajo en modo de co-operación.

La información que construye sentido no solo va desde el vértice hacia la base del organigrama si no que se va reconstruyendo entre los mismos integrantes. Las capacitaciones por ejemplo, están centradas en la base de la pirámide del organigrama, porque son los que operan la herramienta informática y ejecutan el proceso. Por ese motivo, cuando se enuncian formas de trabajo que tienden a la integración se requiere de in-formación y acompañamiento del sector gerencial, dado que los lugares que se habilitan para la toma de decisiones están integrados por este último público, considerando tiempos para el individuo que procesa e incorpora este cambio y tiene que aprender una nueva forma de trabajar y esto no se da en forma instantánea con solo informarlo en



una reunión de equipo, por un mail o en una nota en la revista de la empresa. Se necesita incorporar a los tiempos del proyecto los tiempos que demandan los acuerdos políticos y los contratos vinculares.

Esta forma de pensar la comunicación necesita de espacios que no solo sean creados si no que motiven a ser utilizados para lograr el compromiso y la cooperación entre las personas, que están en un constante modificar de las interrelaciones. Aun cuando se propicie un estado participativo, el despotismo también esta, entendiendo a este como la relación entre el que manda y obedece. Se da una persuasión y una manipulación vista esta última a través del análisis semiótico que conforma una paradoja organizacional entre la participación y el sesgo que se da en la práctica de quienes pueden participar, opinar, decidir y quienes no deben hacerlo.

Se entiende al individuo en este trabajo, como sujeto social, es decir sujetado a las estructuras e instituciones sociales, es producido y productor a la vez. Es este vivir social el que va determinando los móviles que van haciendo el hacer de las personas, evidenciando el grado de compromiso e involucramiento.

Se conforma un sistema, que siguiendo la noción que trabaja Gregory Bateson, en *Hacia una Ecología de la Mente* (Edición Lumen 1998), está compuesto por los comportamientos reglados y comprendidos como un lenguaje a través de lo interaccional y relacional. Sus elementos están en constante interdependencia y significan tanto la presencia como la ausencia.

Se produce una intersección entre los distintos ejes de poder (casa matriz, unidades de negocio, gerencias, participantes del proyecto de cambio) y es esta interrelación lo que va generando el devenir organizacional. Además, el capitalismo como forma del mercado y sus fluctuaciones a nivel económico, dan el dinamismo propio de una organización con fines de lucro.

Se escucha decir a los números uno de las organizaciones “estamos construyendo la empresa que todos soñamos”, al hablar en un nosotros inclusivo, tomando los ejes hacer, poder, querer y tener, quien enuncia marca

su poder diciendo vos también tenés este deseo y al estar haciendo, ambos YO – TU construyen. Este trabajo se enmarca en el poder transformador de las palabras y se observa que las mismas pueden darse en maneras de aclarar u oscurecer, dada su polisemia. El significante nuevo que aparece bajo el término de construyendo es “tecnología eficiente” desde el discurso instituido, que busca un contrato asociado a que los trabajadores, es decir los destinatarios tengan la ilusión de organizar las condiciones de trabajo determinando los fines y usos de la misma. Desde lo discursivo se intenta producir identidad, a partir de la creencia y lo aspiracional, lo cual implica singularizar el ser social mediante la unificación de naciones, razas, lenguaje, grupo, persona, valores, saberes, normas.

El líder no significa como individuo si no como tipo social porque involucra el colectivo. El liderazgo se basa en un deseo de ambición que crece al seguir estimulado por la percepción del otro que lo sigue. También puede surgir el contrapoder a partir de las relaciones, siendo el mismo método de la organización el que genera poder pero su modo de instrumentación es el que va a motivar a la cooperación, la consideración del otro, el trato en la relación, la escucha, el intercambio y la comprensión para ajustar ese contrato de trabajo que se da en el habla, que hace andar el compromiso y la responsabilidad para resolver la tarea.

Ahora bien, qué pasa con los procesos de culturalización que se particularizan. Se trata desde lo formal de aunar los intereses individuales de los organizacionales, provocando una dicotomía sujeto-objeto. Son determinismos que indican quiénes somos, qué hacemos y qué sentimos en “la” empresa. Las relaciones entre los particularismos queda subyacente, hay incertidumbres y para poner coto a esta es que la empresa arma el sistema de divulgación e información.

En esta intersección donde el tu y el yo se funde en un nosotros inclusivo, es la que va limitando el ámbito de selección del otro, neutralizando su voluntad; los intereses individuo-organización diluyen sus fronteras desde lo discursivo. El

lenguaje se proporciona como productor de una comunidad lingüística, social, con características intrínsecas que podrían posibilitar leyes y reglas comunes y por lo tanto unidad e interrelación en un índice de temporalidad, conformando un hecho social, como plantea Eliseo Verón, en su libro *Semiosis Social* (Edición de Gedisa, 1999), construye sentido y se conforma una red textual histórica.

Se entiende al lenguaje como construcción social, que es la que no se ve. En los procesos de cambio organizacionales se conforma un código que a la vez es cerrado pero que arma comunidad, una forma de comunicación. El lenguaje permite sociabilizar, a través de reuniones y espacios de vinculación donde se van conociendo, incorporando, no aceptando, destruyendo y reconstruyendo las relaciones. El lenguaje alberga el pensamiento porque simboliza y permite la acción del pensar; se va trabajando en la cooperación y la resistencia. Llegará un momento que esta forma de trabajo se naturalice y la historia de tensiones se olvide. Se entiende que la heterogeneidad no es contradicción sino que induce a una tensión que con la intervención de los sujetos van construyendo sentido y significación de la tarea.

Por esencia el hombre es social, se agrupa, se asocia. Luego aparecen las defensas de lo que produce creándose la normativa social. En la co-operación aparecerá el egoísmo, entendido como un sentimiento natural que se crea en sociedad, en el vínculo, como también la confianza y su textualidad va conformando en la semántica, en el entender, en la comprensión del para qué me sirve hasta poder lograr un estado de armonía.

De esta manera se van dando las transformaciones en las organizaciones, llegando a otro estado co-construido. Cuando el mensaje circula a manera de creencia se puede entender como una manifestación del poder transformándose en un dogma. Es el nivel de recursividad al que se arriba en el hacer organizacional.

El código que se formaliza en la escritura de los mensajes que se lanzan, con respaldo del sistema de pensamientos que se encuentra en boga, buscando la coherencia tanto en el plano de las formas como del contenido. A través de los mecanismos adicionales al lenguaje, en el código de símbolos generalizados, se guía el actuar laboral.

Hay controles que se dan al formularse la acción, muchas veces se niega la intención y anular esto es más fácil que suprimirlo luego en la experiencia. Lo ilimitado de la acción permite que se vaya ejerciendo la posibilidad de actuar. Hay una creación y limitación de posibilidades y los mecanismos de control pueden estar instalados subrepticamente por ej. en los lapsos de tiempo que se da para entregar determinado trabajo y queda la voluntad como opuesta a la razón, denotando la noción contingente de la intención y los factores emotivos. Siguiendo a Jürgen Habermas en *La Ética del Discurso la Cuestión de la Verdad* (Edición de Paidós en 2003), se puede decir que la voluntad se ve limitada por prudencia o motivos racionales y aparece la libertad subjetiva como parte de la conciencia de un sujeto.

La subjetividad es la apropiación de la experiencia, connotando que no es individual y exclusiva si no que se fue armando por el sentido social y a la vez por el grado de indagación y reflexión que el sujeto puede alcanzar.

La autonomía de la voluntad se encuentra enmarcada por máximas universales, dice Habermas, la voluntad de una persona se ve afectada por razones que deben contra para otros miembros de la misma comunidad moral, que es la que legisla y se tratan unos a otros como fines en si mismos. Las sociedades complejas siguiendo al autor mencionado, se hallan integradas por tres medios o mecanismos: el dinero en términos de circulación del mercado, el poder como medio que se institucionaliza y la solidaridad que se genera por normas, valores y comunicación. Tomando el caso analizado como ejemplo, se puede decir que el dinero es el motor de la empresa y su extensión a nuevos continentes implica una extensión del poder y es a partir de la co-operación, en el trabajo mancomunado donde puede instalarse.

Esta imbricación se realiza de acuerdo a la actitud de las personas que componen la organización, esta última es la que disponibiliza el escenario y el curso de acción pero depende de la voluntad de los individuos el grado de avance. Se define a la actitud como regularidad en la reacción a ciertas situaciones y la motivación es la energía que es movilizadora hacia un propósito determinado. Ambas intervienen en las personas, ya sea en las que están ubicadas en la cúpula, en los mandos medios o en las bases.

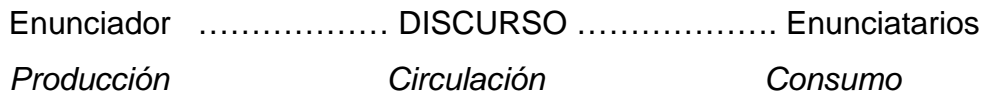
La motivación de la persona, su elección por determinado accionar, se construye y atribuye en el proceso de comunicación. El poder no se convierte en herramienta de una voluntad si no que genera esa voluntad. El estatus del cargo y la ideología compartida, ayudan al proceso de articulación de la acción y es el proceso de comunicación el que incide en la comprensión para reconocer si la acción ha ocurrido o no y hace posible que la experiencia de la acción sea socialmente entendible. Por ello, según la expectativa y perspectiva que se posea se va a obtener el resultado, según se cualifique si se optó por una decisión favorable o desfavorable para el instituido.

Las decisiones se toman no solo por voluntad de poder sino junto a las condiciones y consistencias que hacen que puedan ser reconocidas. Se produce una generalización de símbolos (palabras, íconos, espacios) que se traduce en una generalización de orientaciones significativas. El código, al igual que el lenguaje, permanece abstracto ya que no establece una secuencia sobre la que va a ocurrir la comunicación. En este ejercicio, la credibilidad y la confianza son valores que se van a ir formando o no, de acuerdo a la actuación y la comprensión que esa acción produzca. Este estado relacional dependerá de los recursos situacionales, la influencia, el liderazgo circunstancial, la naturalización de motivos, la autoridad y moralidad que se demanda al portador del poder, ya que es a él a quien se le atribuyen los éxitos o fracasos.

Eliseo Verón en *Conducta, Estructura y Comunicación* (Edición de Amorrortu Editores, 1996), se menciona a la ideología no como un tipo particular de

mensajes o una clase de discurso social, si no como nivel de significación presente en cualquier tipo de mensaje aun el más técnico. Esto implica que la información ideológica no se comunica si no que se meta comunica, opera por connotación. La lectura ideológica consiste en descubrir las marcas existentes en el texto. La ideología no es solo cúmulo de proposiciones sino un sistema de reglas que posee una función normativa con refuerzo de pautas sociales, inherentes al poder y la persuasión.

El mensaje consta de aspectos expresivos, de formas estéticas y contiene pluralidad de significaciones. El sentido que se asigna se intentará utilizar este concepto en su máxima extensión, es aquello que se entiende en el plano del conocimiento y que puede unirse al significante pero que en sí no tiene ninguna necesidad. Los destinatarios del mensaje son múltiples y reciben al mismo desde varios medios, por ello se necesita una estrategia de comunicación que ayude a realizar un proceso de vinculación entre enunciadores y enunciatarios, según el siguiente modelo propuesto por la semiótica:



En toda sociedad organizacional la producción del discurso está controlada y redistribuida por procedimientos. Así se materializa la exclusión y la prohibición. Se sabe que en determinados contextos el sujeto no tiene derecho a decirlo todo, lo que revela la vinculación en el deseo y poder. La legitimidad es el motivo que explica por qué se obedecen las órdenes de alguien confiriéndole poder. Esta aceptación del otro, esa justificación del poder, se denomina legitimación. La autoridad es legítima cuando es aceptada. El orden dominador influencia a los dominados, mediante la orden-obediencia. Las creencias que legitiman el ejercicio del poder existen en la mente del líder y de los subordinados. Siguiendo a Max Weber en Economía y Sociedad (Edición del Fondo de Cultura Económica de 1997) se conforma la dominación que es soportada por un aparato administrativo, cuando la dominación se ejerce sobre un número de personas y sirve como punto de unión a través de la misma

legitimidad. Weber establece tres tipos de autoridad legítima: la autoridad tradicional que se genera por el hábito y en la afirmación de que siempre ha sido así; la autoridad carismática que está dada por los lazos de familiaridad que se crean en la relación y en la unión de los propósitos; y la autoridad legal, racional o burocrática que se produce a través de la ley la normatividad.

En los procesos de cambio se combinan las tres. Por un lado, los líderes que están en el nuevo proyecto se designan porque tienen una autoridad carismática dada por la personalidad que continuamente están generando espacios de acercamiento entre las personas. A la vez la autoridad legal viene dada por los contratos que se establecen en la empresa y las normas que avalan a una persona en su puesto y se necesita de la autoridad para la implementación de la nueva gestión de los jefes tradicionales que son los que van a tener que modificar el saber y podrán aportar desde la resignificación. Sin dudas, entre estos tipos se producirá un choque de fuerzas constantes ya que la autoridad tradicional es la que ordenó el espacio organizacional anterior a este proceso de cambio.

La jerarquía es orden y subordinación, puesto que los niveles de autoridad corresponden a distintos niveles jerárquicos que poseen responsabilidades, privilegios y obligaciones, que se asumen mediante normas. Es en el ejercicio cotidiano de la tarea donde la dinámica se transforma pasiva, la distribución de la autoridad reduce las discusiones y de esta manera se da un tipo de protección. Quien desempeña un cargo no puede hacer lo que quiera, por lo tanto se va regulando también la conducta con las directrices estandarizadas que la organización posee.

El empleo de mecanismos para las soluciones culturales como la formación, la socialización y la expresión de los valores conforman una dialéctica que va a ser desarrollada mediante pautas de consenso.

Michael Foucault en Vigilar y Castigar (Editado por Siglo XXI, 2008) desenmascara la forma en que la sociedad ordena y controla a los individuos,

con características como la forma celular de operar, por ejemplo la distribución espacial de las organizaciones de hoy con casa matriz y sucursales; lo orgánico por la división de las actividades; lo genético por la acumulación del tiempo y el engendrar nuevos procesos, produciendo una combinatoria por la intersección de fuerzas de poder. Para ello se utilizan técnicas, maniobras, tácticas. Se “construye un sueño”, con las actividades localizadas y las aptitudes requeridas para los puestos. Se apoya en un saber, pasando por tradicionales métodos para converger en las nuevas tendencias de management. Los equipos y las rutinas de trabajo en la búsqueda de la globalización crean un punto de unión en la tarea y es una manera de hacer funcionar las relaciones de poder bajo los términos de rentabilidad, se proyecta una institución y una soberanía a pesar de la multiplicidad de fronteras geográficas.

Los intersticios, esos lugares imperceptibles situados entre la inclusión y la exclusión, entre la integración y la desmovilización, que posibilitan pensar la heterogeneidad de las prácticas organizacionales, propugnando un cambio con realidades modificables que están en continuo desplazamiento, haciendo base en los sistemas de conocimiento con un discurso prescriptivo que se puede dar a través del comentario, de los relatos de pasillo, dichos una vez y que se conservan porque se sospecha que esconden algo al estilo de un secreto.

Se vive en el conversar, siguiendo a Humberto Maturana en Transformación en la Convivencia (Editado por Granica en 2006), se constituye cultura en el entrecruzamiento del lenguaje y las emociones, se producen vibraciones que llevan a la participación por los mismos valores y por los mismos dominios de acciones. Ya en el proceso de ingreso de una persona en una empresa, se aceptan determinadas imposiciones y normas de convivencia, luego en el hacer se va armando el escenario entre relaciones que in-fluyen en la vida organizacional y otras que ni-fluyen.

Se transportarán en tensiones, en momentos de conversaciones, todo rediseño es una respuesta a un desorden percibido, plantea Leonardo Schvarstein en su



libro *Diseño de Organizaciones* (Editado por Paidós en 1998) y se encontrará en la resistencia su consolidación de poder.

Es de desatacar que no existe la alternativa poder – no poder, porque solo existen clases, formas y tipos de poder. Toda relación posee influencias y por lo tanto se ejerce el poder. Este es portado por los actores sociales y producen de acuerdo a sus posibilidades los hechos sociales y políticos. Es en la institución discursiva, como ámbito, donde se presentan las ideologías, se reproducen y cristalizan. La estrategia indaga, transita y lanza un esquema de operaciones para alcanzar los resultados en forma dinámica ya que la acción implica otros individuos y por sobre todo el entramado social.

El binomio orden-desorden es la constante, los entrecruzamientos políticos e ideológicos se producirán y es favorable en la medida que produzcan conversaciones que sirvan para reflexionar, aceptar la diversidad y hacer una gestión basada en las personas, respetando sus derechos como el de la información, recreando los espacios de participación y escuchando las distintas voces que una organización empresarial tiene.

La época actual nos hace vivir en la convergencia tecnológica lo que ayuda en el acercamiento acortando distancias y posibilitando más canales para la interacción. Los conectores que posibiliten el vínculo, entendido como energía y encuentro, que provoquen el dinamismo de las interrelaciones con la cooperación y la generación de un ambiente colaborativo, serán los buscados para la riqueza del ser humano. Como plantean Alberto Perez y Sandra Massoni en “Hacia una teoría general de la estrategia” (De Editorial Ariel, 2009) la estrategia implica necesariamente acciones y sentidos compartidos para la inteligibilidad que buscando visiones distintas para que pueda ser enriquecida y que a la vez al implementarse permita ser entendida. El estrategar, como proceso posibilita el conocer, el preguntar y repreguntar, el escuchar y expresar, desde la diversidad. Edgar Morin, en *Los siete saberes de la educación*, conforma a la cultura por el conjunto de saberes que tienen que ver tanto con el hacer como con las ideas y los valores que se va reproduciendo y

a la vez mantiene la complejidad de lo social mientras que al mismo tiempo es una cultura singular, habiendo cultura en las culturas.

Es en el vínculo, como expresión de la representación interna que se acerca a otro y provoca la interrelación recíproca, donde se produce el fluir para la creación. De ahí la necesidad de considerar desde la estrategia, la interacción entre las personas y la posibilidad de debatir sobre las incomprendiones que las nuevas situaciones y la gestión del cambio como tendencia de las organizaciones acarrearán.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Bourdieu, Pierre. Cosas dichas. Gedisa. 2000
- Bateson Gregory. Hacia una ecología de la mente. Lumen. 1998
- Etkin, Jorge. "Gestión de la complejidad en las organizaciones". Granica. 2005
- Gramsci, Antonio. Notas sobre Maquiavelo, la Política y el Estado. Lautaro. 1972
- Kaminsky, Gregorio. "Dispositivos Institucionales". Lugar Editorial. 1994
- Maturana, Humberto. "Transformación en la convivencia". Granica. 2006
- Maturana, Humberto. "El sentido de lo humano". Dolmen. 1997
- Foucault, Michel y Noam Chomsky. La naturaleza humana: justicia vs. Poder – Katz. 1974
- Foucault, Michel. Nacimiento de la biopolítica. Fondo de Cultura Económica. 2007
- Foucault, Michael. Vigilar y castigar. Siglo XXI. 2008
- Habermas, Jürgen. Teoría de la Acción Comunicativa. Madrid. 1987
- Habermas, Jürgen. La ética del discurso y la cuestión de verdad. Paidós. 2003
- Labourdette, Sergio. 1991. Política y poder, AZ, Buenos Aires.
- Labourdette, Sergio. La estrategia del secreto, Grupo Editor Iberoamericano. 1999

- Labourdette, Sergio. Pensar el mundo social. Grupo Editor Iberoamericano. 2003.
- Luhmann, Niklas. Poder. Anthropos. 1995
- Marx, Karl. Crónica de la economía política. Claridad. 2008
- Morin, Edgar. "7 Saberes necesarios para la educación del futuro". Nueva Visión. 2000
- Perez Rafael y Massoni Sandra. "Hacia una teoría general de la estrategia". Ariel. 2009
- Rousseau, Jean Jacques. El contrato social. Altaza. 1998
- Schvarstein, Leonardo. "Psicología social de las organizaciones". Paidós. 2003
- Schvarstein, Leonardo. "Diseño de organizaciones". Paidós. 1998
- Verón, Eliseo. "La Semiosis Social". Gedisa. 1999
- Verón, Eliseo. Conducta, estructura y comunicación. Amorrortus editores. 1996
- Weber, Max. Economía y Sociedad. Fondo de Cultura Económica. 1997

Para citar este artículo:

**Lichtenwald, Muriel** (30-06-2010). LA COOPERACIÓN EN EL VÍNCULO LABORAL.

FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año V, Número 13

ISSN 1669- 4015

URL del Documento : [cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1315](http://cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1315)

URL de la Revista : [cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=9](http://cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=9)