

La Indagación Apiciativa como línea de investigación en la Universidad Metropolitana

Autoras:

María Rojas (mariangeles_1609@hotmail.com)

MMD Management

Andrea Rondón (arondon279@gmail.com)

Veconinter

Tutora:

Carmen Rosa Arzola (carzola@unimet.edu.ve)

Departamento Ciencias del Comportamiento

Escuela de Psicología .

Universidad Metropolitana

RESUMEN:

El objetivo principal de esta ponencia es describir los logros obtenidos en seis Tesis de Grado que se han realizado durante los años 2013-2017 para optar al título de Lic. en Psicología en la Universidad Metropolitana y en las cuales se intervino con la metodología de la Indagación Apiciativa (IA).

La Indagación Apiciativa, cuyo creador es David Cooperrider, tiene sus fundamentos en la Psicología Positiva y la Psicología Organizacional Positiva. Ella impulsa al cambio, incrementando las fortalezas y convirtiéndolas en un hábito, promoviendo así el crecimiento, la ilusión y la motivación de quienes hacen vida en una organización (Subirana y Cooperrider, 2013) y se lleva a cabo a través de una rigurosa intervención con el paso a paso de 4 fases: Descubrir-Soñar-Diseñar y Destino.

Los resultados de implementar la IA en las distintas organizaciones generaron oportunidades de mejora dentro de las mismas y a su vez permitieron realizar ajustes y adecuaciones a la metodología para su mejor uso en el contexto venezolano. En este sentido se puede decir que el aporte inicial estuvo dado al ampliar las líneas de investigación que se llevan a cabo en el área de la psicología organizacional de la unimet y adicionalmente, las acciones implementadas lograron beneficios en el funcionamiento laboral y personal de los trabajadores implicados, ya que pudieron potenciar su bienestar en dichos ámbitos.

PALABRAS CLAVE: Psicología Organizacional Positiva, Indagación Apiciativa, Bienestar laboral y personal

La Indagación Apreciativa como línea de investigación en la Universidad Metropolitana

Autoras

María Rojas
Andrea Rondón

Tutor:

Carmen Rosa Arzola
Universidad Metropolitana

1.- Introducción:

Martín Seligman junto a sus colaboradores comenzaron a mencionar, en el año 2003, el producto de su creación llamada Psicología Positiva (PP); ésta se centra, desde el enfoque salutífero, en el estudio del funcionamiento óptimo del ser humano, y algo importante de esta propuesta es que habla no solo del aspecto individual, sino también considera los diferentes ámbitos en los que se desarrollan las personas: social, familiar, escolar, laboral, etc. Partiendo de esta nueva perspectiva, más adelante se consolida lo que es la Psicología Organizacional Positiva (POP), definida hoy día como el estudio del mejor funcionamiento de cada individuo que forma parte de las organizaciones (Salanova y Schaufeli, 2009). Por otro lado, ya en la década de los 80's se había gestado la Indagación Apreciativa (IA) con la autoría de David Cooperrider, éste le incorpora más adelante los principios y fundamentos de la PP y de la POP capitalizando así la metodología de la IA; la misma busca potenciar el logro de los objetivos de los trabajadores y de la organización a través del desarrollo de sus fortalezas, y para ello se enfoca en la comunicación positiva necesaria para afrontar diversas situaciones laborales dentro de un marco reflexivo, participativo y empático que incluya a cada uno de los actores presentes y que les permita reconocer lo que mejor hacen.

Bajo esta perspectiva metodológica, un grupo de estudiantes de la escuela de Psicología de la Universidad Metropolitana, interesados en hacer sus trabajos de grado en el área organizacional, decidieron adoptar el modelo planteado por Cooperrider e implantarla en instituciones que amablemente abrieron sus puertas y que aceptaron iniciar un cambio positivo; este fue el caso de ASODECO (Asociación para el Desarrollo de la Educación Complementaria), FUNDACODISE (Fundación para la Cooperación del Desarrollo Integral de Sociedades Especiales), CECAL "BUP" (Centro de Capacitación Laboral "Barrios Unidos de Petare") y TURISMO MASO. Fue así como en el año 2013 se dio inicio a esta línea de investigación en la UNIMET, la cual se ha ido fortaleciendo año tras años y a través de la cual, actualmente, se pueden reportar importantes avances y logros tanto a nivel profesional como institucional.

2.- Objetivos.

Dado que este trabajo se fundamenta en seis (6) tesis de grado aprobadas en la Unimet entre los años 2014 y 2017, a continuación se describen los objetivos que de manera integral todas han perseguido. Sin embargo, se sugiere al lector interesado ir a la fuente original de cada investigación para que pueda entender el alcance de cada una de acuerdo a las fases trabajadas.

2.1.- Objetivo General:

- Implementar la metodología de la Indagación Apreciativa en diferentes organizaciones, con la finalidad de potenciar su bienestar laboral.

2.2.- Objetivos Específicos:

- Explorar aspectos positivos o fortalezas tanto de los individuos como de los grupos que participan en la intervención.
- Identificar el Núcleo Positivo del grupo generado a través de las entrevistas apreciativas y los diálogos colectivos.
- Elaborar el sueño compartido que permita direccionar la intervención apreciativa.
- Diseñar el plan de acción conformado por propuestas provocadoras que permitan hacer realidad el sueño compartido
- Evaluar los avances logrados en la fase Destino luego de la puesta en marcha de la planificación diseñada.

3.- Marco Referencial:

La Psicología Organizacional Positiva (POP) es un enfoque que surge a partir de la PP y que se centra principalmente en el funcionamiento óptimo de las personas en el contexto laboral (Forbes, 2013). A diferencia del enfoque tradicional empleado en algunas empresas, la POP busca desarrollar las virtudes individuales de quienes hacen vida en las organizaciones, para de esta manera poder emprenderlas hacia el éxito. Dentro de ese marco, Palací (2005), plantea que el objetivo de la POP es “describir, explicar y predecir en funcionamiento óptimo de estos contextos organizacionales, así como optimizar y potenciar la calidad de vida laboral” (p. 354).

De la mano con el objetivo planteado por la POP, se habla de Organizaciones Saludables y que están en constante aprendizaje, ya que las mismas pueden convertirse en innovadoras, vivas e imaginativas (Salanova, 2008). Entonces, una organización sana, es aquella donde el individuo sea reconocido no solo por formar parte de la empresa, sino por ser una persona con necesidades emocionales, sociales, etc. que pueden ser satisfechas en el ámbito laboral.

Por su parte la **Indagación Apreciativa (IA)** es una metodología que tiene como finalidad,

impulsar al cambio, incrementando las fortalezas y convirtiéndolas en un hábito, promoviendo así el crecimiento, la ilusión y la motivación de quienes hacen vida en una organización (Subirana y Cooperrider, 2013). Esta metodología se lleva a cabo a través del paso a paso de 4 fases:

❖ *Primera fase: **DESCUBRIR***: Subirana y Cooperrider (2013) engloban esta primera fase en una frase: *Identificar lo que da la vida y apreciar lo mejor de “lo que es”*. Es el inicio de la intervención en la que los participantes develan los resultados de las entrevistas apreciativas a través del Núcleo Positivo (NP); esto es, hacer consciente los logros, momentos importantes, valores, y aspectos positivos, vividos por los trabajadores o sistemas en los que se está interviniendo.

❖ *Segunda fase: **SOÑAR***: Descrita por Varona (2009), como la fase en la que se invita a los miembros de la organización a poner en práctica su creatividad fuera de las experiencias anteriores. Lo que se busca, es la generación de diálogos grupales acerca de lo bueno de la organización y lo posible para mejorar el funcionamiento de la misma. Se permite idealizar la organización y compartir historias positivas que inspiren las acciones a seguir para introducir los cambios que el grupo considere.

❖ *Tercera fase: **DISEÑAR***: Esta fase permite a los participantes plantear lo que para ellos sería la organización ideal o futura, tomando en cuenta todos los elementos que la rodea e incluyendo a quienes hacen vida en ella; todo basado en lo soñado en la fase anterior. En esta etapa el grupo escribe, a través de un Plan de Acción, lo que el autor (Cooperrider) llama “Propuestas provocadoras”, declaraciones o afirmaciones posibles en las cuales se describe lo que se quiere hacer y cómo se debe hacer; dichas propuestas ofrecen una visión clara del futuro de la organización. (Varona, 2009).

❖ *Cuarta fase: **DESTINO***: La última fase de la intervención apreciativa, tiene como objetivo asegurar que los sueños puedan hacerse realidad. Subirana y Cooperrider (2013), describen esta última etapa como la conclusión de las etapas anteriores y el inicio de la creación permanente de una nueva cultura, de un nuevo estilo de vida dentro de la organización, el inicio de una “cultura de aprendizaje significativo”. En esta fase, se ejecutan las propuestas provocadoras de acuerdo a los compromisos personales y establecidos en la fase anterior.

4.- Resultados y discusión:

La primera intervención basada en la metodología de la IA realizada en la Universidad Metropolitana, fue llevada a cabo por Silva y Yammin en el año 2014 en ASODECO, donde aplicaron la

primera de las fases planteadas por IA (Descubrir) a los 20 participantes de la asociación. El estudio tuvo cuatro objetivos específicos que enmarcan las etapas de dicha fase, los cuales fueron: Explorar las fortalezas de los trabajadores; Compartir sus narrativas; Construir entre todos los trabajadores el “Núcleo Positivo” formado por los mensajes motivadores que propician un ambiente saludable; para finalmente Publicar dicho “Núcleo Positivo” en los espacios comunes de la asociación. En la misma se concluyó, que ASODECO posee múltiples elementos que contribuyen con su bienestar: fortalezas institucionales, identificaron los impulsos para seguir trabajando, la importancia del trabajo que realizan como organización y por último el reconocimiento de las fortalezas individuales y la importancia de éstas en la organización.

Con el fin de continuar con la intervención anterior, Guzmán y Nardi en el 2015, decidieron desarrollar las últimas tres fases de la metodología, teniendo como título “Después de descubrir lo mejor, ASODECO sueña, diseña y comienza a vivir su futuro desde el enfoque de la indagación apreciativa”. Los participantes fueron los mismo 20 de la investigación anterior. En la fase SOÑAR se crearon los sueños individuales y el sueño compartido de la ASODECO ideal; luego, en la fase DISEÑAR se obtuvo como resultado las acciones innovadoras, enmarcadas dentro de los productos/servicios que brinda la institución, que finalmente se transformaron en propuestas provocadoras dentro de un plan de acción, para hacerlas realidad durante la fase DESTINO (lapso noviembre de 2014 hasta julio de 2015).

Siguiendo en esta modalidad de trabajo, González y Guevara en el 2015, realizaron una réplica de la intervención realizada por Silva y Yammin; fue implementada en FUNDACODISE con la siguiente temática: “Fundacodise: una mirada desde la fase del descubrimiento propuesto por el modelo de Indagación Apreciativa”. La investigación fue direccionada con el objetivo de describir las fortalezas y aspectos positivos en los 21 trabajadores de la fundación, por medio de entrevistas apreciativas a nivel individual y grupal se detectaron las fortalezas y se construyó del Núcleo Positivo de la institución, logrando el reconocimiento de las fortalezas individuales y de la organización y dejando, además, entusiasmo de continuar con la intervención apreciativa en Fundacodise. Continuaron con la aplicación de la metodología, Pérez y Rondón (2016), quienes para replicar el estudio de Guzmán y Nardi (2015) titularon su trabajo de grado como: “FUNDACODISE, por medio de la Indagación Apreciativa sueña, diseña y construye su destino”. Los participantes fueron 23 trabajadores. Por medio de instrumentos de opinión entregados al finalizar cada sesión evidenciaron el éxito de las mismas, ya que, la fundación logró realizar en su mayoría cada una de las actividades que se les recomendó tras la implementación de la metodología I.A., lo que permitiría mejorar el trabajo en equipo y la comunicación asertiva partiendo de su NP..

De forma paralela, Freire y Rojas (2016) deciden realizar la implantación de las 4 fases de la metodología, dándole como título: “Fortaleciendo las relaciones interpersonales en el Centro de Capacitación Laboral Don Bosco “Barrios Unidos de Petare” a través de la Indagación Apreciativa”; en

un periodo de 4 meses los resultados obtenidos en la intervención fueron positivos, se logró potenciar las interacciones formales e informales de los 15 trabajadores del Centro a través del uso de la metodología de la IA, dando lugar a un cambio de actitud en quienes allí hacen vida, aspecto necesario para este cambio en su funcionamiento como organización.

Posteriormente, Balda y Malaret (2017) realizaron: “Exploración de los aspectos positivos en una agencia de viajes de Caracas mediante las fases del modelo de la Indagación Apreciativa”. En este estudio lograron definir los aspectos organizacionales positivos del Departamento de Recursos Humanos de una agencia de viajes venezolana, aplicando las cuatro fases de la IA. Su mayor logro fue el cambio de percepción hacia la manera de enfocar el bienestar laboral por parte de los 8 empleados del área. Esta fue la primera implementación realizada por estudiantes unimetanos en una empresa privada.

Actualmente hay estudiantes de la universidad realizando sus trabajos de campo para implementar el modelo en diversas instituciones, usando como guía el trabajo realizado por investigadores anteriores y ayudando a fortalecer esta línea de investigación.

5.- Algunas conclusiones:

- La Indagación Apreciativa es una metodología que aún no ha sido verdaderamente explotada en nuestro país, quienes se embarcaron en la aventura de implementarla en organizaciones venezolanas requirieron no solo el apoyo de profesionales pertenecientes a la Universidad Metropolitana, sino a distintas fuentes de investigación, siendo un aprendizaje innovador y enriquecedor.
- La implementación de esta metodología trajo consigo el desarrollo de competencias en los investigadores ya que tuvieron contacto directo como “facilitadores organizacionales”. Adicionalmente, se vieron en la necesidad de adaptarse a la realidad de las empresas, empleados y el entorno; realizando estrategias que complementaban el plan de trabajo de la IA. Estas estrategias se convirtieron en adaptaciones de la metodología al contexto venezolano, ya que en cada una de las intervenciones realizadas, los autores tomaron en consideración el trabajo ejecutado por investigadores unimetanos anteriores.
- Algunos de los aportes realizados han sido los siguientes:
 - ✓ Se dio el nombre de “Fase Previa” a todos los encuentros iniciales que sirven de preparación para dar inicio al uso de la metodología. Es decir, se hicieron contactos previos con asesores y consultores organizacionales que podían dar sugerencias en cuanto a las intervenciones apreciativas. Es más, en una de las investigaciones tuvieron la oportunidad de realizar una entrevista a un experto internacional.

- ✓ Envío de información teórica adicional al cliente. En este caso, a los Coordinadores o Gerentes y su personal de apoyo, con el propósito de que éstos tuvieran más conocimientos sobre el modelo a trabajar.
- ✓ Selección de un logo que identificara la intervención.
- ✓ Construcción de un slogan para la identificación de la intervención.
- ✓ Realización de minutas informativas a los participantes.
- ✓ Elaboración y aplicación de instrumentos de feedback post- fases, que dan información sobre el logro de los objetivos planificados.

- La finalidad de presentar los avances de esta línea de investigación en la Universidad Metropolitana, fue dar a conocer lo que es verdaderamente importante en las organizaciones: el talento humano, la interacción diaria de calidad entre compañeros, la importancia de la visión del empleado dentro de una empresa y la diferencia que puede haber cuando la comunicación es verdaderamente efectiva.

6.- Referencias:

- Balda, A y Malaret, I (2017). *Exploración de los aspectos positivos en una agencia de viajes de Caracas mediante las fases del modelo de la Indagación Apreciativa*. (Tesis inédita de pregrado). Escuela de Psicología. Universidad Metropolitana, Caracas.
- Forbes, R. (2013). *La psicología Organizacional Positiva y la mejora organizacional*. GEGESTI: Éxito Empresarial. No. 227.
- Freire, Y. y Rojas, M. (2016). *Fortaleciendo las relaciones interpersonales en el Centro de Capacitación Laboral Don Bosco "Barrios Unidos de Petare" a través de la Indagación Apreciativa*. (Tesis inédita de pregrado). Escuela de Psicología. Universidad Metropolitana, Caracas.
- González, A. y Guevara, B. (2015). *FUNDACODISE: una mirada desde la fase del descubrimiento propuesto por el modelo de Indagación Apreciativa*. (Tesis inédita de pregrado). Escuela de Psicología. Universidad Metropolitana, Caracas.
- Guzmán, I y Nardi, R. (2015). *Después de descubrir lo mejor, ASODECO sueña, diseña y comienza a vivir su futuro desde el enfoque de la indagación apreciativa*. (Tesis inédita de pregrado). Escuela de Psicología. Universidad Metropolitana, Caracas.
- Palací, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Pérez, S. y Rondón, A. (2016). *FUNDACODISE, por medio de la Indagación Apreciativa sueña, diseña*

construye su destino. (Tesis inédita de pregrado). Escuela de Psicología. Universidad Metropolitana,
Caracas.

Salanova, M. (2008). *Organización saludable: una aproximación desde la psicología positiva.* (Tesis inédita de Pregrado) Castellón: Universidad Jaume I.

Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión.* Madrid: Alianza Editorial, S.A.

Seligman, M. (2005). *La Auténtica Felicidad.* Barcelona: Byblos.

Seligman, M. (2011). *La Vida que Florece.* Madrid: Ediciones B, S.A

Silva, G. y Yammin, S. (2014). *Descubriendo lo mejor de ASODECO desde el enfoque de la Indagación Apreciativa.* (Tesis inédita de pregrado). Escuela de Psicología. Universidad Metropolitana, Caracas

Subirana, M. y Cooperrider, D. (2013) *Indagación Apreciativa. Un enfoque innovador para la transformación personal y de las organizaciones.* (Primera Edición). Barcelona, España: Kairós.

Varona, F. (2009). *La Intervención Apreciativa. Una manera nueva, provocadora y efectiva para construir las organizaciones del siglo XXI.* Barranquilla: Ediciones