

Artículo original

Representación Social: identidad percibida sobre el empoderamiento en trabajadores del sector estatal y no estatal



Social Representation: perceived identity on empowerment in state and non-state sector workers

Representação social: identidade percebida no empoderamento de trabalhadores do setor estatal e não estatal

Yaima Blanco García¹  0000-0001-9009-2516  yblanco@psico.uh.cu

Javier Reyes Hernández²  0000-0002-7415-7022  reyeshernandezjavier@gmail.com

Helena Moros Fernández¹  0000-0003-4374-3421  helenam@psico.uh.cu

¹ Universidad de La Habana. Facultad de Psicología. La Habana, Cuba.

² Universidad de Pinar del Río "Hermandos Saíz Montes de Oca". Pinar del Río, Cuba.

Recibido: 12/01/2023

Aprobado: 2/06/2023

RESUMEN

El empoderamiento en las organizaciones laborales constituye un proceso de aprendizaje que se sustenta en la participación, autonomía y asunción de poder de los trabajadores. Conocer cómo los sujetos piensan el empoderamiento, constituye el punto de partida para comprender cómo subjetivan este fenómeno a nivel de grupo en las organizaciones, lo que sirve como estrategia de transformación en la gestión de los directivos. Para ello se toma como referente la teoría de las Representaciones Sociales, cuya flexibilidad teórica y metodológica permite explicar disímiles fenómenos sociales. El objetivo de este estudio es caracterizar dicha representación en sus dimensiones, información, actitudes y campo, en un grupo de trabajadores del sector estatal y no estatal de la economía en Cuba. La investigación se sustenta en una metodología mixta, explicativa secuencial cuan-cuali mediante estudios de casos múltiples, con una muestra no probabilística de sujetos tipo. Se utilizaron como instrumentos un cuestionario, diferencial semántico, el dibujo y la composición libre, lo que

permitió caracterizar el nivel de información, las actitudes y el campo representacional de la muestra. En ambos sectores se constata que el núcleo de la representación es asociado al término poder y específicamente en el sector estatal se añade participación. La actitud asumida hacia el vocablo es favorable, aunque la experiencia directa en la organización degrada su intensidad, al no ser empleado con frecuencia como estrategia de dirección.

Palabras clave: empoderamiento; representación social; sector estatal y no estatal.

ABSTRACT

Empowerment in labor organizations is a learning process based on the participation, autonomy and assumption of power by workers. Knowing how the subjects think about empowerment is the starting point for understanding how they subjectivize this phenomenon at the group level in organizations, which serves as a strategy for transformation in the management of managers. For this purpose, the theory of Social Representations, which theoretical and methodological flexibility allows explaining dissimilar social phenomena, is taken as a reference. The objective of this study is to characterize this representation in its dimensions, information, attitudes and field, in a group of workers of the state and non-state sector of the economy in Cuba. The research is based on a mixed methodology, sequential explanatory, quantitative and quantitative, by means of multiple case studies, with a non-probabilistic sample of typical subjects. A questionnaire, semantic differential, drawing and free composition were used as instruments, which allowed characterizing the level of information, attitudes and the representational field of the sample. In both sectors, the core of representation is associated with the term power, and specifically in the state sector, participation is added. The attitude towards the term is favorable, although direct experience in the organization degrades its intensity, as it is not frequently used as a management strategy.

Keywords: empowerment; social representation; state and non-state sector.

RESUMO

O empoderamento nas organizações trabalhistas é um processo de aprendizagem baseado na participação, na autonomia e na assunção de poder por parte dos trabalhadores. Saber como os sujeitos pensam sobre o empoderamento é o ponto de partida para entender como eles subjetivam

esse fenômeno no nível do grupo nas organizações, o que serve como estratégia de transformação na gestão dos gerentes. Para tanto, toma-se como ponto de referência a teoria das Representações Sociais, cuja flexibilidade teórica e metodológica permite explicar diferentes fenômenos sociais. O objetivo deste estudo é caracterizar essa representação em suas dimensões, informações, atitudes e campo, em um grupo de trabalhadores dos setores estatal e não estatal da economia em Cuba. A pesquisa se baseia em uma metodologia explicativa mista, quanti-quantitativa e sequencial, utilizando estudos de casos múltiplos, com uma amostra não probabilística de sujeitos típicos. Os instrumentos utilizados foram um questionário, diferencial semântico, desenho e composição livre, que permitiram caracterizar o nível de informação, as atitudes e o campo representacional da amostra. Em ambos os setores, o núcleo da representação está associado ao termo poder e, especificamente no setor estatal, acrescenta-se a participação. A atitude em relação ao termo é favorável, embora a experiência direta na organização diminua sua intensidade, pois não é usada com frequência como estratégia de gestão.

Palavras-chave: empoderamento; representação social; setor estatal e não estatal.

INTRODUCCIÓN

Cada vez es más defendida en la literatura científica contemporánea la idea de que el mundo actual se encuentra constantemente sujeto a profundos cambios. Dichas transformaciones son de diversa índole: tecnológicas, económicas, políticas y sociales. Las organizaciones laborales no han estado ajenas a ellas, por lo que han debido adoptar nuevas filosofías, estrategias, técnicas y herramientas.

Con el fin de contribuir al éxito en la gestión de estos procesos, la investigación que se presenta propone una alternativa metodológica para la evaluación y desarrollo de la cultura de empoderamiento (concepto central de la investigación, que concibe al empoderamiento como una estrategia de dirección basada en el otorgamiento de poder a los colaboradores, donde se reconoce que existe un escenario facilitador y es aquella cultura que fomente el desempeño de éxito y el trabajo en equipo) (Blanco García & Moros Fernández, 2019).

En este sentido, se apuesta por el desarrollo organizacional como soporte de la sociedad, donde las personas sean sujetos activos y autogestionarios de la participación. En consonancia, se necesita

rediseñar nuevas propuestas que abran el diálogo para contribuir con el fomento de individuos más comprometidos y autorrealizados en el seno de las instituciones laborales.

Según Aragón y Bretones (2020) muchas organizaciones utilizan el empoderamiento como una alternativa para hacer frente a los escenarios antes expuestos. Por tanto, detectar e implementar las características del empoderamiento en los sujetos de una organización tienen factibilidad, pues propicia el origen de una tendencia que fomenta la participación de los trabajadores, contribuye con la autonomía y reformula la visión, el enfoque y el proceso de toma de decisiones en el puesto de trabajo, lo que favorece el crecimiento personal y laboral.

El empoderamiento como estrategia de dirección

El empoderamiento es un proceso sobre técnicas de dirección que desde finales de la década pasada y comienzos de la actual se ha venido aplicando y perfeccionando a nivel mundial, en países referentes en materia de administración y dirección de empresas.

Según las ideas que comparten González González et al. (2019) las ventajas de aplicar este enfoque se sintetizan en la tabla 1.

Tabla 1. Ventajas de aplicar el empoderamiento en las organizaciones laborales

Persona	Organización
La creatividad se manifiesta en mayor escala, disminuyendo la resistencia al cambio.	Liderazgo compartido, donde los integrantes de la organización contribuyen al objetivo final.
Brinda autonomía, se faculta para desempeñar funciones delegadas sin necesidad de supervisión exhaustiva.	Es mediador para eliminar el burocratismo.
Aumento de la responsabilidad y compromiso.	Satisfacción y credibilidad de las personas que componen la organización.
Aumento de la motivación para colaborar, correr riesgos y asumir responsabilidades.	Calidad en la comunicación y las relaciones interpersonales.

Se conoce el rol ocupado dentro de la organización y cada contribución es valorada.	Se dinamizan los procesos para una toma de decisiones más oportuna y eficiente.
Trabajo en equipo y desarrollo de conocimientos y destrezas.	Favorece la productividad y la atención al cliente. Favorece la capacidad de adaptación al cambio en dos sentidos, adaptación de la organización a los cambios del entorno y de los trabajadores a los organizacionales.

Fuente: Elaboración propia

A lo anterior, Arreola Bravo et al. (2020) añaden como ventajas del empoderamiento:

- La responsabilidad que asumen los trabajadores para la toma de decisiones, siempre vinculadas a la actividad que realizan, en donde cada miembro de la organización sienta que se le brinda soporte y apoyo, confiriéndole sentido de pertenencia.
- El trabajar con equipos flexibles al cambio y que asumen riesgos, con potestad de hacer según su criterio, habilidades y conocimientos profesionales.
- Promueve la innovación, la confianza, el compromiso, la unidad, el locus de control interno para impulsar el cambio continuo, mantener la competencia, el optimismo, la creatividad y la colaboración.
- Este tipo de cultura trabaja en los cuatro pilares del empoderamiento: Poder, Motivación, Desarrollo y Liderazgo.
- Se constata que mejora la calidad y la productividad de los colaboradores, haciendo que el resultado sea mejor por haber sido realizado de manera satisfactoria.

Por tanto, concebir a las organizaciones desde esta mirada y aplicarlas en el contexto empresarial cubano constituye una necesidad, no solo para las formas de gestión estatal, sino también para las no estatales y mixtas, las cuales cada día demandan mayor profundización y estudio.

Se consideran, según Blanco García y Moros Fernández (2019), tres tipos de empoderamiento, divididos metodológicamente en: *Estructuralista*, *Psicológico* e *Integracionista*, resultado de la evolución histórica que ha tenido el constructor y las diferentes posturas desde las cuales los expertos se han posicionado.

El modelo al que se adscribe esta investigación es el del empoderamiento psicológico, el cual significa tener suficiencia y dominio de la actividad que se realiza; ello implica conocer el significado de la actividad laboral, lo que tiene un efecto que impacta en sí mismo y en la organización.

Cuba está inmersa en un proceso de reordenamiento de su modelo económico que implica un cambio organizacional en sus dinámicas laborales. Se trasladan a las organizaciones fenómenos globales como: la subcontratación, la tercerización de servicios profesionales, el trabajo informal y la deslocalización (Medina Macías et al., 2020). Por su parte, Blanco Rosales y Anaya Cruz (2021) refuerzan estas ideas y plantean que en el país las situaciones de cambio vienen acompañadas por un escenario de pobre crecimiento económico, con necesidad de mejora del desempeño de las empresas del Estado, predominio de métodos económicos sobre los administrativos en la conducción de la economía, distorsiones macroeconómicas, deformaciones en la estructura productiva y del comercio exterior y fomento de los actores económicos privados (Pequeñas y Medianas Empresas) y cooperativos, además, se trabaja por el incremento de la productividad y los incentivos al trabajo.

En este sentido, estos autores refieren que el sector no estatal es heterogéneo en Cuba, principalmente por el tipo de actor y por la actividad a la que se dedica, la escala en la que se hace y el mercado al que se dirige. Esto incluye a las cooperativas (agropecuarias y no agropecuarias), los trabajadores por cuenta propia (dueños y empleados), los campesinos y otros actores privados. En este sentido, Blanco Rosales y Anaya Cruz (2021) consideran oportunas las medidas dirigidas a la ampliación del sector estatal y la creación de pequeñas y medianas empresas.

Varios autores cubanos (Blanco, 2020; Pérez Vallejo et al., 2016) consideran que el reto mayor en Cuba está en mantener una motivación e implicación de quienes intervienen en la implementación de las estrategias, un liderazgo y una cultura organizacional consecuentes con las medidas a ejecutar, unas estructuras organizativas eficientes, una asignación oportuna de recursos y una necesaria eficiencia en la comunicación y los sistemas de información.

Esta realidad hace pensar en el empoderamiento como estrategia de dirección, pero para implementarla es necesario conocer los referentes subjetivos que tienen las personas y cómo conforman, según el nivel de información y la actitud, un campo representacional hacia el concepto; de ahí que el referente ideal para este abordaje resulte la Teoría de la Representación Social (RS), la cual, desde lo teórico, permite explicar disímiles fenómenos sociales y, desde lo metodológico, da la posibilidad de crear, discernir e interpretar dichos fenómenos sin esas "camisas de fuerza"

metodológicas que reducen la posibilidad de asociar, establecer vínculos y reinterpretar los eventos cotidianos que limitan el desarrollo de organizaciones, grupos y personas (Reyes Hernández, 2013).

La Teoría de las Representaciones Sociales

Según Perera (2006), 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 y lo extraño, conocido y más familiar, cognitivamente manejable.

Según Reyes Hernández (2015), es Jodelet (1986) quien realiza un intento más acabado por definir la RS y apunta a ciertos elementos que la caracterizan y que sería muy oportuno rescatar. Para la autora, la RS es:

- La manera en que los sujetos sociales aprehenden los acontecimientos de la vida diaria, las características del medioambiente, las informaciones que en él circulan y las personas del entorno próximo o lejano.
- El conocimiento espontáneo, ingenuo o de sentido común, por oposición al pensamiento científico.
- Conocimiento socialmente elaborado y compartido, constituido a partir de las experiencias y de las informaciones y modelos de pensamiento que recibimos y transmitimos a través de la tradición, la educación y la comunicación social.
- Conocimiento práctico que participa en la construcción social de una realidad común a un conjunto social e intenta dominar esencialmente ese entorno, comprender y explicar los hechos e ideas del universo de vida.
- Son a un mismo tiempo producto y proceso de una actividad de apropiación de una realidad externa y de elaboración psicológica y social de esa realidad. Son pensamiento constitutivo y constituyente.

Los referentes teóricos anteriormente expuestos demuestran que hasta la actualidad es un concepto abierto, que coexiste con aproximaciones conceptuales diversas, las cuales, a decir de Perera (2006), no son incompatibles con respecto a sus referentes primarios y tampoco entre sí, pues en sentido general resulta una especie de yuxtaposiciones indefinidas que no trascienden las proposiciones de partida. Lo que unido a la cultura de empoderamiento posibilitaría el tratamiento integrado que

reclama la complejidad con que se concibe a la organización laboral, pues no solo tiene en cuenta generar cambios a lo interno y permitir el desarrollo de los miembros, sino que se concibe cómo este puede ser utilizado para responder a contingencias del entorno externo, a la vez que se adapta a él, lo transforma y se transforma a sí misma. Con este, el objetivo del presente artículo es caracterizar la representación en sus dimensiones, información, actitudes y campo, en un grupo de trabajadores del sector estatal y no estatal de la economía en Cuba.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación utilizó un diseño mixto explicativo secuencial cuantitativo y cualitativo, el mismo permite alcanzar un conocimiento más preciso del fenómeno estudiado y una mayor variedad de perspectivas del problema: frecuencia, amplitud y magnitud (cuantitativa), así como profundidad, comprensión y complejidad (cualitativa), donde los sujetos de la muestra se convierten en estudios de casos tipos, pues el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización.

La muestra seleccionada en una primera fase es aleatoria de 89 sujetos; de ellos, 59 correspondientes al sector estatal y 30 al sector no estatal, con el objetivo de describir criterios y comportamientos que los regulan. Para esto, se les aplicó un diferencial semántico y un cuestionario, previamente elaborado y validado. En un segundo momento, se buscó profundizar en la causa y determinación de las representaciones y núcleos, por tanto, se realizó un muestreo intencional de 19 sujetos, de los cuales 9 corresponden al Sector Estatal y 10 al Sector no Estatal, donde se realizaron entrevistas individuales. Los criterios de inclusión fueron: disposición a participar, trabajadores de experiencia laboral con más de 5 años laborando en el centro actual.

Del total de muestra, el 46,67 % fueron mujeres y el 53,33 % hombres. En cuanto a la experiencia en el puesto, prevalecieron las personas que llevaban ejerciendo esta actividad en el plazo de 5 a 6 años (64,67 %). Existió una mayor representación de las personas entre 21 y 25 años (46,67 %) y el nivel de escolaridad que prevaleció fue el medio superior (63,33 %).

Técnicas e instrumentos

Cuestionario: su objetivo es explorar un acercamiento al nivel de información y las actitudes. Consta de 7 preguntas abiertas, explora mediante asociación libre de ideas el núcleo figurativo de la representación como elemento más estable. Además, la forma en que está organizado el

conocimiento (cantidad y calidad de la información) sobre el objeto de representación, así como acerca de los contenidos asociados a esta en términos de vivencias y disposición afectiva.

Diferencial semántico: se aplica con el objetivo de profundizar en las actitudes. Se presenta una lista de adjetivos contrarios y explora el conocimiento de las principales valoraciones que tienen los sujetos asociados al empoderamiento en su organización laboral.

Entrevista individual: Complementa la información básica de los elementos estructurales y dinámicos (núcleo y campo de la RS, conocimientos, nivel o información, actitudes, valoraciones) de la RS del Empoderamiento Organizacional.

Dibujo Libre: Se utilizó para profundizar en la información obtenida de los demás instrumentos. La consigna es que los sujetos dibujen. ¿Cómo se representa el Empoderamiento? Para esto, se les facilita hojas y lápices de colores.

El procesamiento de los datos se realizó a través del paquete estadístico SPSS, mediante análisis de medias y desviaciones estándar. Posteriormente se realizó como prueba de comparación de grupo la t-Student para medias independientes. Con la hipótesis de que la diferencia entre grupos será igual a cero, lo que implica que $t=0$ y mientras mayor sea el valor de t, menos probabilidad existe que la diferencia entre grupos se deba al azar, por tanto, se utilizó un nivel de significación de 0,05. La hipótesis nula formulada es que los grupos no difieren significativamente en cuanto a su representación social del empoderamiento.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Al realizar un análisis de los resultados obtenidos para ambos sectores en el cuestionario aplicado, se observan en la asociación libre (Gráfico 1) elementos que permiten evaluar el núcleo de la RS, pues son ideas que emergen de manera espontánea y expresan la percepción del concepto sin mediaciones ni elaboraciones.

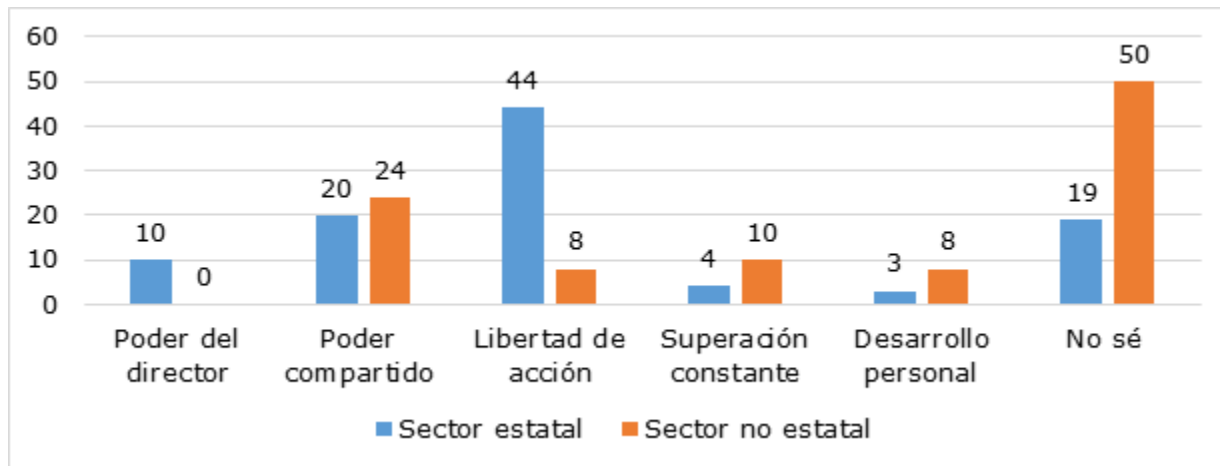


Gráfico 1. Asociación libre con el término "empoderamiento"

Fuente: Elaboración propia

Tal y como puede apreciarse en ambos sectores, el consenso radica en considerar al empoderamiento como poder compartido entre la dirección y los trabajadores, no obstante, en el sector estatal se asocia mucho más a la libertad de acción y al poder de directivo. Aunque en menor escala, también se destaca el considerar al empoderamiento como aquello que permite dotar de poder a los trabajadores, desde un plano individual. Además, se asocia con autonomía, dirección, delegación, cambio y cooperación. No obstante, como puede apreciarse, existe un porcentaje elevado de trabajadores que expresan desconocimiento total sobre el término.

Las desviaciones estándar de las respuestas oscilan entre 0,33 y 0,40, lo que demuestra el consenso de ambos grupos en las respuestas, demostrando así que no existe una representación del constructo con elementos que abarquen toda la complejidad del empoderamiento. De igual modo, al asociar el término Empoderamiento solo con poder, con la capacidad de dirigir y un carácter fuerte, se están dejando fuera las habilidades necesarias para empoderarse y el sentido de pertenencia, lo cual es planteado como un elemento esencial por uno de los autores del *Empoderamiento Psicológico*, en este caso Spreitzer (2007).

Cuando se explora a profundidad el nivel de conocimiento sobre el término, se aprecia que este es pobre y muy poco estructurado en ambos sectores. A pesar de esto, las fuentes de información son variadas, lo cual influye en la posibilidad de obtener a futuro un concepto más elaborado, pues el

que existe está asociado a las vivencias de dichos trabajadores. Se puede apreciar que las respuestas más elaboradas fueron las relacionadas a la libertad de acción, expresión y decisión.

Cuando se exploran las fuentes de acceso a dicha información, se demuestra que los que más fuentes podían citar eran aquellos que tenían un conocimiento previo del constructo, fundamentalmente por medios informales como la escuela o los trabajos anteriores (Gráfico 2).

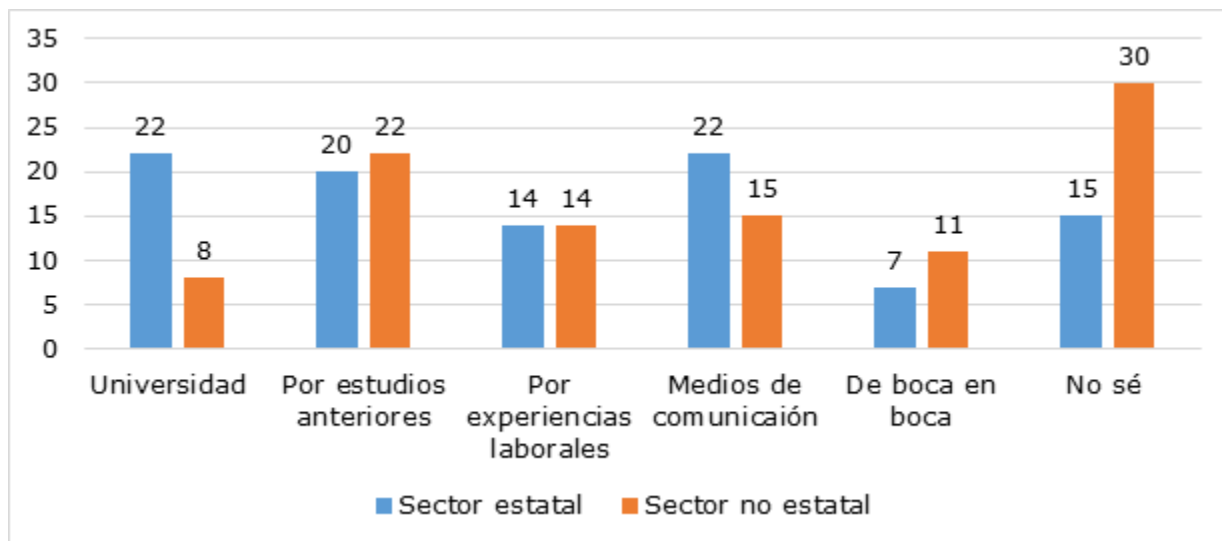


Gráfico 2. Fuentes de acceso para conocer el término "empoderamiento"

Fuente: Elaboración propia

Destacan en ambos sectores, como formas de conocimiento, diferentes modos de socialización: "un amigo, los medios de comunicación, la escuela, de boca en boca, en el medio laboral". Sin embargo, en el caso del sector no estatal, la mayoría de la muestra (30 %) respondió no haber buscado una fuente de significado o asociación con el término. Relacionado con este desconocimiento, algunas personas plantearon que "ahora mismo pensaron en eso", "recientemente lo conocieron, en la propia entrevista o solo estaban expresando su conocimiento personal".

El desconocimiento del término trae como consecuencia que los referentes en cuanto a su aplicación en las organizaciones sean casi nulos. El gráfico 3 muestra los resultados de la percepción de la aplicación o no del empoderamiento en el centro laboral.

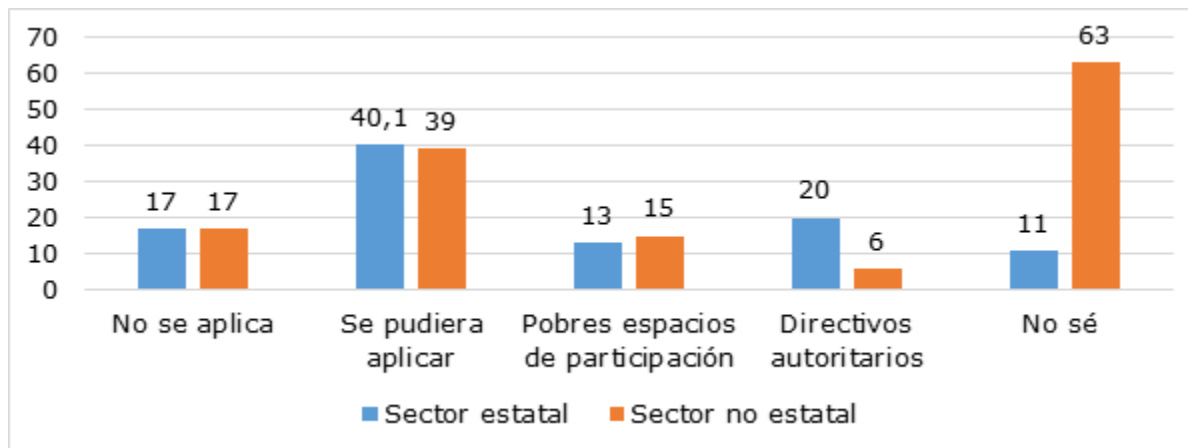


Gráfico 3. Posibilidades de aplicación del "empoderamiento"

Fuente: Elaboración propia

En el caso del sector no estatal, se evidencia claramente que la mayoría de los sujetos (63,3 %) no saben de la aplicación del término en su centro de trabajo, sin embargo, en ambos casos (39 % y 40,1 %) afirmaron que sí se aplica esta categoría en su organización, mientras que otros alegan que es un proceso difícil de aplicar debido a los pobres espacios de participación y a directivos autoritarios.

De igual manera, la actitud que asumen los encuestados frente al término Empoderamiento Organizacional es muy diversa. Aunque el predominio en ambos sectores es a no asumir ninguna actitud (lo que se corresponde con los que no tienen ningún conocimiento sobre el término), el 39 %, en el caso del sector estatal, refiere explícitamente una actitud positiva, en tanto considera que resulta una filosofía de trabajo que puede contribuir con el mejoramiento de su organización, respaldado por el 16 % en el sector no estatal (Gráfico 4).

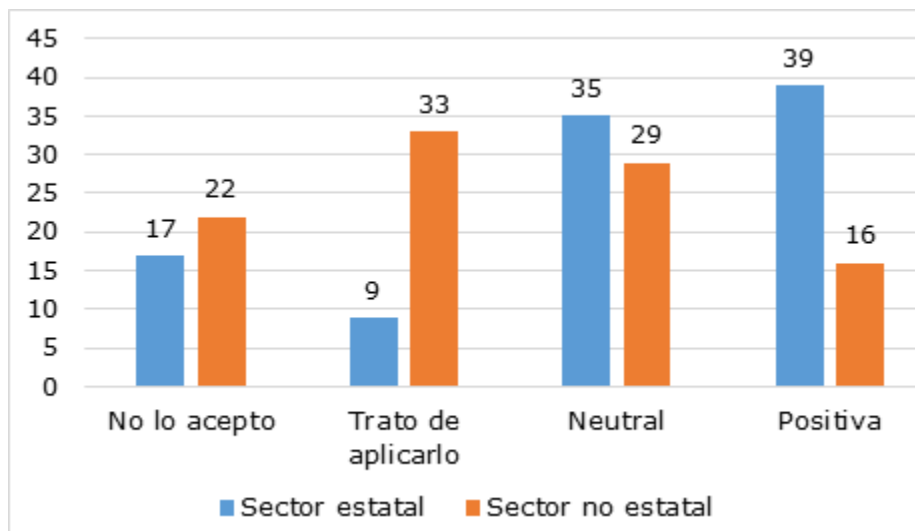


Gráfico 4. Actitud hacia el empoderamiento en la organización

Fuente: Elaboración propia

Las actitudes no son más que los sentimientos hacia el objeto estudiado. Representan el elemento afectivo, imprimen carácter dinámico a la representación y orientan el comportamiento hacia el objeto de estas, por lo que lo dotan de reacciones emocionales de diversa intensidad y dirección. En este caso, tienden a resultar positivas o ambivalentes, lo que está dado porque una amplia parte de la muestra que acredita no conoce acerca del empoderamiento, por tanto, lo conciben con adjetivos ambivalentes.

En cuanto a la conducta como elemento ostensible de la actitud que poseen los sujetos, la mayoría optaron por la comunicación, el apoyo, la ayuda, la contribución y la divulgación, aun cuando prevalecía una necesidad de superación.

Al analizar el diferencial semántico, se confirma que muchos sujetos caracterizan el empoderamiento como muy necesario, importante y útil (con un nivel bajo de desviación estándar 0,31, lo que evidencia homogeneidad en las respuestas). Esto demuestra que la mayoría está consciente del valor que posee el empoderamiento en una organización laboral y que tienen, al menos, un conocimiento básico del término.

No obstante, la mayoría coincide en la dificultad de llevar a la práctica esta nueva filosofía de dirección, pues asumen una posición neutral que cuestiona si el Empoderamiento Organizacional es

fácil o difícil de aplicar. Esto indica que se debe trabajar más con el constructo de empoderamiento para que los trabajadores tengan un mayor conocimiento y este se pueda generar correctamente en las organizaciones.

Los sujetos no logran definir correctamente si el empoderamiento en su organización laboral resulta productivo o improductivo. Esto es un dato bien interesante para la presente investigación, pues que una filosofía de dirección tan novedosa se muestre como productiva dependerá de si los trabajadores sientan o no esa gran necesidad de cambio, de mejora y de actuar de manera diferente en el negocio o la organización en la cual trabajan.

La calificación del dibujo permite explorar el campo de representación. Este sería el nivel periférico de la representación. Aquí la persona elabora a partir de sus experiencias y vivencias; es la parte más estable y sólida, compuesta por cogniciones que dotan de significado al resto de los elementos.

En este caso, se aprecia que, a raíz del desconocimiento del término, en la mayoría de la muestra se puede concluir que desde lo simbólico el empoderamiento queda calificado para muchos como negativo, al relacionarse con el robo por parte de los dueños o trabajadores. Para otros se vincula con la jerarquía dentro de la misma institución laboral, la cual siempre va a mantenerse con un mismo orden, ya que los trabajadores revelan que no ascienden de cargo o nivel.

Numerosas resultan las personas que lo relacionan en los dibujos con el poder económico, la riqueza, etc., concepción que parte, sobre todo, del sentido común y de lo que viven en el día a día en sus instituciones laborales. Hubo diseños que lograron ir a la esencia del significado del término, al representar la colaboración de los grupos a la hora de tomar importantes decisiones. La unión, el respeto y la importancia de la comunicación para lograr resultados productivos son evidencias de esto.

Desde la composición y mediante el discurso, el campo de representación se muestra insuficiente, pues no puede establecerse un orden o jerarquía de estos conocimientos debido a la nulidad de respuestas de una parte significativa de la muestra. Existe una estrecha relación entre el simbolismo y el discurso de los sujetos, ya que nuevamente se emiten criterios en relación con el poder económico, lo monetario y la existencia de líderes que toman decisiones sin contar con los empleados, etc.

Durante toda la investigación, se han mostrado ciertas diferencias entre ambos sectores; a pesar de esto, se aprecia igualdad de criterios que aboga por la permanencia de la RS del Empoderamiento Organizacional para los grupos estudiados. Lo anterior se demuestra a través de la prueba Levene, la cual arrojó como resultado una $p=0,94$, indicativo de homogeneidad en la varianza de los datos, se le suma, además, que $t=0,67$, con un alto valor de significancia que demuestra la relación entre ambos grupos y por tanto se cumple la hipótesis nula.

Se distingue como núcleo central para ambos sectores el vocablo poder. Por otra parte, la combinación de elementos apunta a que el Empoderamiento Organizacional se asume desde su dimensión psicológica que cuenta con las competencias, significado, impacto y autodeterminación para la búsqueda de la eficiencia.

El campo de representación de los trabajadores del sector no estatal se relaciona con la presencia de disciplina, organización y apoderarse de algo, lo que evidencia una RS cuyos elementos del campo vislumbran su relación con el núcleo central. A pesar de esto, es necesario destacar que una cosa es lo que se entiende del término (desde las teorías) y la otra es como se ancla al pensamiento común (desde las vivencias en la organización).

Los conocimientos en torno al objeto de representación (Empoderamiento Organizacional) su cantidad y calidad son variadas. En el caso del sector estatal, existe una aproximación al concepto de Empoderamiento, lo relacionan a la libertad de acción, expresión y decisión, a pesar de esto se omite el papel activo que el sujeto juega al asumirlo, lo cual tampoco se ve reflejado en el sector no estatal, ya que como se constató en las técnicas aplicadas, existe un desconocimiento del término, de ahí la necesidad de trabajar en torno a esto para poder revertir dichos resultados (pudiendo realizarse cursos de capacitación, asociación con organizaciones flexibles que den posibilidad de diálogo, divulgación por medio de campañas de propaganda y con la propia aplicabilidad en el trabajo realizado).

De igual modo, en ambos sectores, se evidencia que obtienen la información sobre el Empoderamiento Organizacional por un gran número de canales como es el caso de: medios de difusión masiva, libros, reuniones de grupos, internet, a través de funcionarios y estudiantes universitarios. A pesar de esto, es importante destacar que en el caso del sector no estatal existe una mayoría que plantea no obtener información de ningún medio, lo cual está en consonancia con el desconocimiento sobre el término. La distinción para el sector estatal está dada por la obtención

de la información, la cual es esencialmente por los estudios universitarios o de formación en la organización que la persona cursó.

Al obtener como medios de información un alto número de agentes externos, es importante destacar la relevancia de la pertenencia grupal y la inserción social, 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 al Empoderamiento.

En la aplicabilidad del término empoderamiento para ambos sectores, se muestran similitudes, ya que existe una preponderancia a la no aplicación del término en la organización. En relación con el sector estatal, se obtiene que algunos trabajadores se autorreconocen como sujetos empoderados, a pesar de que los argumentos, ante tales posiciones, entran en contradicción con el basamento cognitivo que poseen del término Empoderamiento Organizacional. Por lo que se hace necesario la aplicación del modelo presentado por Alles (2012), pues ambos hacen especial énfasis en la necesidad de llevar a cabo un alineamiento de los comportamientos de los trabajadores con las metas de la organización. De ahí la necesidad de invertir en los colaboradores y que se demuestre el interés de la organización por promover el desarrollo personal y profesional de los mismos.

En relación con la actitud asumida ante el Empoderamiento Organizacional por los trabajadores del sector estatal, se presenta como positiva, tratando de ser lo más justos posible en sus puestos de trabajo, compartiendo responsabilidad e incluyendo a todos los trabajadores en la toma de decisiones. En el sector no estatal, se muestra totalmente lo contrario, pues la mayoría de la muestra plantea tener actitudes negativas ante dicho proceso de Empoderamiento, no ocurre así en todos los casos, pero esta minoría entra en desventaja cuando se pone en diálogo con la experiencia concreta, con el ejercicio de la aplicación del término en la institución.

De manera general, se puede decir que es la vivencia quien autoriza a reforzar las actitudes en intensidad o cambiar su signo. En esta investigación, el Empoderamiento Organizacional anima positivamente a ambos sectores, pero la experiencia concreta en la organización le degrada su intensidad, llegando incluso a existir contradicciones entre lo que se desea y lo que ocurre realmente; esto es, asumir a partir de los aportes de Denise Jodelet (1986) que la RS está definida por su contenido desde las vivencias, imágenes y opiniones de los sujetos, sin ser un puro reflejo del mundo exterior.

De estos resultados, se obtiene que hablar de empoderamiento levanta silencios y resistencias propias de un tema que se presenta acrítico en la vida cotidiana y al cual, en las organizaciones, solo se acerca desde sus preceptos teóricos. Esto hace pensar en la creación de aperturas para el diálogo del desarrollo organizacional y de educar a los trabajadores en el ejercicio de una organización empoderada.

Esta nueva filosofía de gestión empresarial se basa principalmente en delegar autoridad y responsabilidad, la cual como refiere Blanco García y Moros Fernández (2019) trae beneficios tales como: incremento de la creatividad, aumento de la responsabilidad, autoridad y compromiso, además contribuye a impulsar el liderazgo participativo y el trabajo en equipo.

A partir de la triangulación de las técnicas aplicadas a los sujetos, se pueden integrar los resultados. La mayor parte de los sujetos presentan gran desconocimiento acerca de esta nueva filosofía de dirección, lo que es muy característico de esta forma de gestión, pues en otras investigaciones en el sector estatal y mixto, se denota mayor dominio por parte de directivos y trabajadores sobre el término. Esto también puede estar dado porque en el sector no estatal se considera que solo concierne al dueño la toma de decisiones y, en consecuencia, no se implica a los subordinados en una participación verdadera. En la literatura sobre empoderamiento en pequeñas y medianas empresas, se ha demostrado que mediante esta técnica los negocios aumentan considerablemente su rendimiento (Aguilar Bustamante & Correa Chica, 2017; Rozo Sánchez et al., 2019).

Los trabajadores estudiados presentan un bajo nivel de información acerca del Empoderamiento Organizacional, pues no logran identificar correctamente el término, al asociarlo generalmente al poder económico o monetario y la adquisición de ganancias por parte de los jefes.

Estas concepciones se alejan de lo que es realmente el Empoderamiento Organizacional, pues el término está asociado al poder de habilitar, conceder, permitir una iniciativa a cierta persona para actuar por sí misma y propiciar la iniciativa en otros. Es sinónimo de cultura de participación, que requiere del concurso de todos para alcanzar objetivos de calidad, donde las organizaciones descarten, de una vez por todas, aquellos esquemas y modelos en cuanto a decisiones, estilos de liderazgo y beneficio dentro del eje directivo-trabajador; pero, sobre todo, en los procesos de comunicación e integración de grupos humanos de trabajo en torno a los valores y la cultura organizacional.

Un dato interesante que refuerza la idea del desconocimiento que tienen los trabajadores sobre el término es que suelen identificar el Empoderamiento Organizacional con expresiones de desigualdad en los centros laborales. Sin embargo, el objetivo fundamental de esta nueva filosofía de gestión empresarial radica en apartar todas aquellas diferencias que puedan existir entre los empleados y jefes del negocio, ya que permite que los trabajadores tengan acceso a oportunidades de aprendizaje, crecimiento y posibilidad de hacer carrera dentro de una organización, lo cual constituye una condición esencial para conseguir resultados prósperos en relación con una mayor satisfacción del empleado y, por ende, un mayor compromiso con la productividad.

De igual manera, estos resultados reflejan la necesidad de formación y capacitación en este sector sobre estrategias de dirección y administración de empresas de referencia internacional. El Empoderamiento Organizacional constituye una filosofía de dirección novedosa que concede poder y autoridad a los subordinados en la toma de decisiones, lo cual aumenta la confianza, la responsabilidad, la autoridad y el compromiso entre todos los trabajadores para ofrecer un mejor servicio al cliente. Esta característica esencial, propia del Empoderamiento Organizacional, pasa de forma inadvertida por los sujetos producto del desconocimiento.

La falta de información tiene como causa principal la poca divulgación de esta nueva forma de dirección, lo cual ha sido señalado de forma reiterada por parte de los trabajadores, pues muchos de ellos no conocen las vías que les permiten tener acceso a información sobre este tema.

La mayor parte de los trabajadores asume una actitud ambivalente o nula ante el Empoderamiento Organizacional por falta del conocimiento que tienen acerca del constructo; los que asumen una actitud positiva cuentan con un conocimiento, al menos, básico sobre esta forma de dirección. Aunque no se puede dejar de mencionar a aquellos que también la asumen sin tener un conocimiento real, pues tienden a vincular el Empoderamiento Organizacional con la obtención de poder monetario o la estimulación salarial, lo cual constituye para ellos un requisito importante que debe cumplir el centro laboral al cual presten sus servicios.

El campo de representación de los sujetos resulta pobre e insuficiente, tanto desde el discurso como desde lo simbólico. Generalmente, los trabajadores identifican el empoderamiento con la jerarquía existente dentro de la misma institución laboral o con la cantidad de ganancias que adquieren los dueños y empleados.

Finalmente, los resultados que se presentan demuestran la necesidad en Cuba de realizar una labor de sensibilización para que los trabajadores conozcan las ventajas de aplicar esta herramienta de dirección a su labor. En ocasiones, por desconocimiento, se dejan de utilizar métodos que pueden ayudar a aumentar la eficacia y la efectividad de las organizaciones. Se demostró un pobre nivel de información sobre el tema, al asociarlo, principalmente, al vocablo "poder". Las actitudes que provoca el objeto de la representación resultan ambivalentes y positivas, lo que se debe a que muchos, al tener un desconocimiento sobre el tema, no se decantan por los extremos: por lo positivo o lo negativo. Se ratifica la necesidad, desde la Psicología Organizacional, de enfocar estrategias de capacitación y sensibilización en relación al tema.

A partir de los resultados obtenidos, y en función del objetivo planteado, se puede concluir que:

- El núcleo de la RS del empoderamiento, tanto para el sector estatal como el no estatal, se enfoca en el vocablo poder. A pesar de que existe una RS estructurada, los elementos del campo no guardan relación con el núcleo central en ninguno de los sectores, mostrando una distancia entre la definición del término y su anclaje al pensamiento común, a partir de las vivencias de los trabajadores en cada organización.
- El nivel de información no posee un carácter homogéneo para ambos sectores. Las diferencias están marcadas por el desconocimiento existente sobre el constructo. La información que obtienen ambos sectores es producto de disímiles fuentes de obtención (medios de difusión masiva, libros, reuniones de grupos, Internet, a través de funcionarios y estudiantes universitarios). Se refuerza que tanto en el sector estatal como en el no estatal existe una distancia entre lo que entienden por empoderamiento organizacional (en teoría) y la manera en que cada trabajador desempeña su rol en la organización (en la práctica).

En sentido general, la investigación demostró que hablar sobre el empoderamiento organizacional aún trae barreras y mitos, asociados a lo poco conocido. Por lo que demuestra la necesidad de mostrar una mayor información y capacitación sobre el tema, a partir de estrategias de diálogo en las organizaciones e implicando a los trabajadores en las metas y objetivos de la institución.

AGRADECIMIENTOS

A los trabajadores y directivos de las empresas del sector estatal y no estatal donde se desarrolló la investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar Bustamante, M. C., & Correa Chica, A. (2017). Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: Una revisión sistemática de la literatura. *Universitas Psychologica*, 16(1), 1-13. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-1.avae>
- Alles, M. A. (2012). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Granica. <https://eco.biblio.unc.edu.ar/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=23739>
- Aragón, R. R., & Bretones, F. D. (2020). Incertidumbres generadas durante el proceso del Brexit entre los trabajadores españoles altamente cualificados. *REIS: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (172), 3-20. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.172.3>
- Arreola Bravo, F. M., Aguilar Angulo, R., & Rodríguez Lizárraga, C. I. (2020). Dimensiones socioemocionales y toma de decisiones en la empresa familiar: Una configuración de perfiles de tomadores de decisiones. *CIENCIA ergo-sum*, 27(2), e80. <https://doi.org/10.30878/ces.v27n2a1>
- Blanco García, Y., & Moros Fernández, H. (2019). Empoderamiento organizacional en emprendimientos que brindan servicio de Turismo de Naturaleza. *Economía y Desarrollo*, 161(1). <https://revistas.uh.cu/econdesarrollo/article/view/1800>
- Blanco, H. (2020). Treinta años de la empresa estatal en Cuba: Recuento y reflexiones sobre su transformación. *Economía y Desarrollo*, 164(2). <https://revistas.uh.cu/econdesarrollo/article/view/1730>
- Blanco Rosales, H., & Anaya Cruz, B. (2021). *Apuntes sobre economía cubana y COVID-19*. Centro de Estudios de la Economía Cubana / Fundación Friedrich Ebert. <https://caribe.fes.de/e/publicacion-apuntes-sobre-economia-cubana-y-covid-19>
- González González, J. M., Bretones, F. D., González Martínez, R., & Francés Gómez, P. (2019). El porvenir de una ilusión: Estrategias de afrontamiento de las paradojas de la Responsabilidad Social Corporativa. *Journal of Organizational Change Management*, 32(1), 2-14. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2018-0018>

- Jodelet, D. (1986). La representación social: Fenómenos, concepto y teoría. En *Psicología Social II* (pp. 469-494). Paidós.
- Medina Macías, A., Valdés González, A., & Ávila Vidal, A. (2020). Programa de formación de competencias para la gestión eficaz de la seguridad y salud en el trabajo. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 10(3), e788.
<https://revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/788>
- Perera, M. (2006). *Sistematización crítica sobre la Teoría de las Representaciones Sociales* [Doctorado en Ciencias Psicológicas, Universidad de la Habana].
<http://www.cips.cu/sistematizacion-critica-sobre-la-teoria-de-las-representaciones-sociales-2006/>
- Pérez Vallejo, L. M., Vilariño Corella, C. M., & Ronda Pupo, G. A. (2016). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 37(3), 286-294. <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/579>
- Reyes Hernández, J. (2013). ¿Cómo se piensa, se siente y se vive la participación en las organizaciones laborales? *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 1(2), 31-43. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552357218006>
- Reyes Hernández, J. (2015). Representación Social de la Participación Organizacional. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 18(4), 1482-1506.
<https://www.revistas.unam.mx/index.php/repi/article/view/53440>
- Rozo Sánchez, A., Flórez Garay, A., & Gutiérrez Suárez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 7(2), 62-67. <https://doi.org/10.15649/2346030X.543>
- Spreitzer, G. M. (2007). Empowerment. En S. Rogelberg (Ed.), *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1-2, pp. 203-206). SAGE Publications, Inc.
<https://doi.org/10.4135/9781412952651>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Javier Reyes Hernández, Helena Moros Fernández y Yaima Blanco García: idea original y diseño del estudio.

Yaima Blanco García y Javier Reyes Hernández: recogida, análisis e interpretación de datos.

Helena Moros Fernández, Javier Reyes Hernández y Yaima Blanco García: redacción del borrador y aprobación de la versión final.

Yaima Blanco García y Javier Reyes Hernández: análisis y revisión crítica en el proceso de investigación y aprobación de la versión final.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional